



**HAL**  
open science

**Dynamiques des clusters culturels métropolitains, une perspective évolutionniste : analyse comparée de Québec (Quartier St Roch), Barcelone (22@) et Nantes (Quartier de la Création)**

Hélène Morteau

► **To cite this version:**

Hélène Morteau. Dynamiques des clusters culturels métropolitains, une perspective évolutionniste : analyse comparée de Québec (Quartier St Roch), Barcelone (22@) et Nantes (Quartier de la Création). Géographie. Université d'Angers, 2016. Français. NNT : 2016ANGE0082 . tel-03186953

**HAL Id: tel-03186953**

**<https://theses.hal.science/tel-03186953v1>**

Submitted on 31 Mar 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Dynamiques des clusters culturels métropolitains, une perspective évolutionniste

Hélène Morteau

► **To cite this version:**

Hélène Morteau. Dynamiques des clusters culturels métropolitains, une perspective évolutionniste : Analyse comparée de Québec (Quartier Saint-Roch), Barcelone ( 22@) et Nantes (Quartier de la Création) . Géographie. Université d'Angers, 2016. Français. tel-01397012

**HAL Id: tel-01397012**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/tel-01397012>**

Submitted on 15 Nov 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Thèse de Doctorat

Hélène MORTEAU

*Mémoire présenté en vue de l'obtention du  
grade de Docteur de l'Université d'Angers  
sous le sceau de l'Université Bretagne Loire*

École doctorale : *DEGEST*

Discipline : **Aménagement de l'espace** et urbanisme

Spécialité : *Aménagement*

Unité de recherche : *UMR\_MA 49 | Groupe de recherche angevin en économie et  
management (GRANEM) et UMR CNRS 6590 | ESO-ANGERS*

Soutenu le *15 avril 2016*

Thèse N° : *85945*

## Dynamiques des *clusters* culturels métropolitains, une perspective évolutionniste

Analyse comparée de Québec (Quartier St Roch), Barcelone (22@) et  
Nantes (Quartier de la Création)

### JURY

Rapporteurs : **Caroline CHAPAIN**, Lecturer, University of Birmingham  
**Sylvie DAVIET**, Professeur des Universités, Université d'Aix en Provence

Examineurs : **Abdellilah HAMDouch**, Professeur des Universités, Université de Tours  
**Jean-Luc CHARLES**, Directeur Général de la Société d'Aménagement de la Métropole Ouest Atlantique (SAMOA)

Directeur de Thèse : **Dominique SAGOT-DUVAUROUX**, Professeur des Universités, Université d'Angers  
Co-directeur de Thèse : **Frédéric LERICHE**, Professeur des Universités, Université de Versailles, Saint-Quentin-en-Yvelines

# Dynamiques des

# *Clusters* culturels métropolitains,

# Une perspective évolutionniste

*Analyse comparée de*

Québec, Quartier Saint-Roch

Barcelone, 22@

Nantes, Quartier de la Création

Hélène MORTEAU, Université d'Angers

Thèse en Aménagement de l'espace et urbanisme

# SOMMAIRE

<b>RÉSUMÉ .....</b>	<b>3</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>5</b>
<b>AVANT-PROPOS .....</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE.....</b>	<b>8</b>
<b>CHAPITRE -1 .....</b>	<b>24</b>
<b>CHAPITRE – 2 .....</b>	<b>79</b>
<b>CHAPITRE - 3.....</b>	<b>127</b>
<b>CHAPITRE - 4.....</b>	<b>176</b>
<b>CHAPITRE - 5.....</b>	<b>224</b>
<b>CHAPITRE - 6.....</b>	<b>283</b>
<b>CHAPITRE-7 .....</b>	<b>308</b>
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>359</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE, SOURCES .....</b>	<b>362</b>
<b>ANNEXE 1- Liste des sigles et abréviations .....</b>	<b>387</b>
<b>ANNEXE 2- Entretiens .....</b>	<b>391</b>

Bien que le terme de « cluster » soit largement répandu dans les milieux académiques et politiques depuis les années 1990, nous verrons que le cluster culturel revêt différentes formes. **Nous tenterons de montrer à travers cette analyse, quelles sont les spécificités d'un type de cluster bien particulier : les clusters culturels métropolitains.** Leur édification s'inscrit dans une volonté qui est double celle de construire de nouveaux objets politiques d'une nouvelle manière. Ces clusters peuvent être considérés comme de nouveaux objets politiques de par leur nature hybride. Ils dépendent à la fois de politiques publiques et de dynamiques urbaines, économiques et culturelles. Pour mieux appréhender notre objet de recherche nous adopterons une approche scientifique pluridisciplinaire pour se situer à l'intersection de ces trois perspectives. Telle est l'originalité de notre démarche.

En somme, il s'agit de voir **comment se structure l'évolution de ces clusters à travers les rapports entre acteurs, d'éclairer les logiques qui sont derrière ces projets, les choix, les conflits et les changements de position des acteurs.**

Moins sectoriels et plus territorialisés, les clusters culturels métropolitains sont basés sur des projets où les processus comptent plus que les résultats. **Ces processus constitueront le cœur de notre analyse et nous chercherons à comprendre leurs dynamiques.** La « nouvelle manière de faire » fait directement écho à la gouvernance. Ces projets se défendent d'adopter une approche *top down*, décidée « par le haut pour le bas » et assument un développement qui serait organique, dont les stratégies ne seraient pas figées et évolueraient en fonction d'opportunités.

Malgré ces volontés, les clusters culturels que nous étudions portent les stigmates du passé. Le terme de cluster est hérité en effet de politiques industrielles. Les méthodes de coordination des acteurs de ces clusters semblent figées dans d'anciens modèles et bien moins ouverts qu'ils ne le laissent supposer.

En partant d'études de cas, et grâce à une analyse comparée internationale, nous mettrons en exergue la complexité qui se cache derrière ce terme de cluster culturel. Grâce à une approche longitudinale nous retracerons l'évolution de leurs objectifs dont nous chercherons à identifier les facteurs. Cette thèse propose une lecture renouvelée de la dynamique des clusters culturels. Elle s'appuie sur les concepts issus des théories évolutionnistes. Comment, en les mobilisant, peut-on mieux appréhender

les bifurcations stratégiques des clusters de Nantes, Barcelone et Québec ? Autrement dit, que nous apprennent ces concepts sur les déterminants de la flexibilité ? Les conclusions mettront en exergue les mécanismes réguliers qui conduisent les processus d'évolution des clusters culturels métropolitains.

Le cluster culturel apparaît comme un prétexte pour étudier plus finement les logiques de construction de projets dans les villes contemporaines.

# REMERCIEMENTS

Mes premiers remerciements vont à Dominique Sagot-Duvauroux qui a réussi à m'accompagner sans jamais perdre son humour. Etre sérieux et exigeant sans se prendre au sérieux, voici une chose apprise par Dominique et qui me guidera pour longtemps. Merci aussi à Frédéric Leriche d'avoir accepté d'encadrer ce travail.

Merci à Jean-Luc Charles de m'avoir fait confiance sur ce projet. Merci aussi à mes collègues de la SAMOA (ils se reconnaîtront !) pour le soutien et les parties de rigolades. Je leur dédie ce travail.

Merci aux chercheurs du projet Valeur(s) qui ont suivi le cheminement de mes travaux depuis le début et merci à Solène, Jérémie, Florian, Diaa et Emmanuelle au contact desquels ce travail solitaire m'a semblé collectif.

Merci à tous ceux qui m'ont ouvert leur carnet d'adresses et leur appartement à Québec, Montréal et Barcelone : Boris, Edgar, Cyrielle, Diane, Karl-Frédéric, Renaud... et tous les autres.

Merci à ma famille et mes amis sans qui j'aurais sûrement abandonné. Ils m'ont permis de savoir ce qui importait quand j'avais perdu le sens.

Merci à Lucile et Clémentine, la bande, qui m'a soutenu sans faille de la phase 1 à la phase 3.

Merci enfin à Jocquelin. Pour tout.

# AVANT-PROPOS

L'intérêt pour la question de la gouvernance des clusters résulte d'un double processus. D'une part, il provient d'un intérêt fort de la Société d'Aménagement de la métropole Ouest Atlantique (SAMOA) à mieux comprendre l'émergence et la gouvernance des clusters créatifs et culturels. D'autre part, c'est au contact des chercheurs du projet Valeur(s)<sup>1</sup> et dans une logique de recherche action que la SAMOA propose ce sujet financé par le dispositif CIFRE pour trois ans à compter de novembre 2011.

L'intérêt scientifique de la part de la SAMOA naît d'un dédoublement de sa mission initiale. Créée en 2003, la Société d'Economie Mixte a pour mandat principal d'assurer la maîtrise d'ouvrage sur l'île de Nantes, vaste projet urbain et désormais référence européenne. A compter de 2011, la SAMOA amorce une mutation de fond et de forme. Elle devient Société Publique Locale ce qui lui permet d'ouvrir sa vocation d'aménageur à celle de développeur économique orienté en direction des industries culturelles et créatives (ICC). Cette nouvelle orientation est amorcée en 2007 grâce au projet européen ECCE conduit par la Direction Générale du Développement Economique et de l'Attractivité Internationale de Nantes Métropole. Il aboutit à la mise en place de « Nantes Création », cellule de soutien et centre de ressources pour les ICC qui devient en 2011 le « Cluster Quartier de la Création » piloté cette fois-ci par la SAMOA.

Le travail de recherche consiste à documenter la phase d'émergence et de « montée en puissance du cluster » et de comparer la dynamique et le dispositif nantais avec d'autres territoires. Le projet du cluster Quartier de la Création se veut itératif, ouvert et donc prêt à recevoir les recommandations scientifiques d'un chercheur placé en interne. Les résultats attendus de la recherche sont « *une meilleure compréhension des déterminants du développement des clusters culturels et du rôle que jouent les choix de gouvernance dans les réussites et les échecs de ce type de projet. Cela permettra de situer le projet nantais dans un référentiel plus large en introduisant ainsi un changement d'échelle géographique. Pour la Samoa, cette thèse éclairera les fondamentaux des logiques créatives et*

---

<sup>1</sup> Le projet VALEUR(S) et utilités de la culture (2011-2015) est un projet financé par le Conseil Régional des Pays de la Loire dans le cadre de ses appels à projet recherche. Il est labellisé par la MSH Ange Guépin et coordonné par le GRANEM, Université d'Angers.

*artistiques, permettra d'observer les pratiques autres en Europe, et d'y puiser des idées d'aménagement, de développement et d'urbanisme adaptés »<sup>2</sup>.*

En fonction des résultats obtenus et grâce à une lecture critique des clusters culturels, ce travail permettra de guider la SAMOA et d'esquisser un certain nombre d'orientations pour permettre au projet d'évoluer dans une bonne direction.

Ce travail de recherche participe des travaux du projet VALEUR(S) programme de recherche régional financé par les Pays de la Loire dont le Quartier de la Création est un terrain privilégié. Il s'insère plus particulièrement dans l'axe 2 qui s'intitule « Attractivité du territoire : culture, aménagement et développement économique ».

La particularité du projet VALEUR(S) réside dans sa collaboration étroite avec des partenaires professionnels notamment Ancre, Trempolino, Le Pôle des Musiques Actuelles et le Cluster Quartier de la Création<sup>3</sup>. Elle se traduit par des recherches actions pour répondre aux questions et enjeux qui touchent les professionnels du territoire.

La thèse CIFRE s'inscrit dans cette logique et conforte une posture que nous avons toujours cherchée à défendre au fil de notre parcours universitaire et professionnel. Partir de questionnements qui émanent du terrain et des pratiques professionnelles avec en ligne de mire un objectif prescriptif a été stimulant pour notre travail de recherche.

---

<sup>2</sup> Convention CIFRE entre la Samoa et les laboratoires ESO Carta et Granem de l'Université d'Angers.

<sup>3</sup> Structures de ressources et d'accompagnement dans différentes filières culturelles des Pays de la Loire.

# INTRODUCTION GÉNÉRALE

Les clusters culturels font l'objet de toutes les attentions de la part des pouvoirs publics depuis une vingtaine d'années. Parés de multiples vertus économiques, capables de stimuler la régénération urbaine ils restent un objet complexe qui doit être étudié tant il se démarque des clusters industriels (CHESNEL *et al.*, 2013). Les exemples de villes ou de régions qui ont relancés leur économie grâce à des investissements dans la culture (Lille, la Ruhr, Bilbao...) sont largement commentés. A ces investissements dans la culture sont associées des retombées positives en termes d'emplois, de tourisme, de nombre de mètres carrés réhabilités etc. Beaucoup d'études de cas en Europe, en Amérique et plus récemment en Asie documentent l'essor de ces villes qui ont misé sur des investissements dans la culture.

Ces études de cas font état de « clusters créatifs », de « quartiers culturels », de « districts culturels », de « villes créatives ». Les concepts utilisés prêtent à confusion dans la mesure où ils renvoient à des réalités et des analyses sensiblement différentes. Le « cluster » est un terme emprunté à l'économie industrielle et décrit la concentration d'entreprises issues de la même filière sur un territoire donné. Celui de « ville créative » fait référence à un écosystème plus complexe mis en place par une ville pour stimuler l'innovation, la créativité et attirer une main d'œuvre créative. Utilisés pour qualifier des projets qui allient développement culturel, urbain et économique, ces termes perdent leur sens initial au contact du terrain.

Nous proposons d'utiliser le terme de « **cluster culturel métropolitain** » pour nommer ces projets qui se situent à l'articulation de la recherche portant sur les clusters et les villes créatives. Les clusters culturels métropolitains se distinguent d'autres types de clusters car ils sont imaginés et organisés par les collectivités territoriales pour valoriser (ou revaloriser) le cadre urbain et répondre à la disparition d'industries traditionnelles. Ces projets urbains se situent au croisement de trois enjeux principaux. Ils visent à soutenir le développement économique du secteur culturel et créatif ; ils cherchent à encourager la présence de travailleurs créatifs et ils veillent à assurer une réhabilitation du cadre urbain souvent limitée à un quartier. L'une des spécificités de ces clusters culturels métropolitains est

de reposer sur l'articulation entre des acteurs qui n'ont pas nécessairement les mêmes objectifs ni la même vision de la culture.

Ils se distinguent clairement de clusters industriels qui reposent sur la proximité spatiale d'entreprises issues d'un même secteur culturel. L'exemple de la filière du cinéma à Hollywood illustre bien ce type de cluster. D'autres clusters culturels institutionnels existent par leur aspect légal. Ils certifient un savoir-faire ou savoir-vivre local en apposant des labels ou des marques aux produits qui proviennent d'une zone géographique définie (les Appellation d'Origine Contrôlée par exemple). D'autres clusters patrimoniaux ou de musées naissent du regroupement de musées qui attirent ensuite une multitude d'activités culturelles, de formations ou de galeries.

Cette typologie nous met face au flou qui entoure le terme de cluster. Ce constat posé, un des objectifs de ce travail est définir ce que recouvrent les clusters culturels métropolitains (CCM).

Notre analyse nous permet de mettre en exergue les spécificités des CCM. Ils sont d'abord localisés à proximité des centres villes et implantés sur de vastes friches industrielles. Ils sont liés de manière inhérente à des projets urbains qui cherchent à réhabiliter ces anciens bastions industriels. Les CCM sont des créations politiques « *top down* » souvent portés et défendus par des élus locaux. Ils recouvrent de nombreux objectifs à cheval entre ceux des clusters industriels (développement économique, recherche, croissance des emplois, innovation etc.) et ceux des villes créatives (vitalité culturelle, développement touristique, mise en valeur d'une scène locale, création d'équipements culturels etc.). Etant donné ces objectifs multiples, ils peuvent être qualifiés de méta projets. Leur nature hybride les conduit à rassembler un large panel d'acteurs issus de la culture, de l'aménagement, du monde de l'entreprise ou de la recherche. Chacun de ces acteurs se saisit à tour de rôle du projet pour y défendre ses intérêts, ses valeurs et ses aspirations. L'un des aspects essentiels du développement de ce type de cluster est celui de la gouvernance. Comment piloter un projet polymorphe de surcroît quand ses parties prenantes ont des intérêts divergents ?

Pour répondre à cette question initiale nous avons analysé la littérature portant sur la gouvernance des clusters culturels.

## 1. La gouvernance des clusters culturels face à la littérature

Si l'on considère l'ensemble de la littérature sur les clusters culturels, la richesse du corpus mérite d'être notée. Elle est grandement liée à un effet de mode autour du terme « cluster » qui touche depuis les années 1990 les sphères académiques et politiques. Un travail de recherche conduit pour le DEPS<sup>4</sup> en 2013 a permis de mettre à jour les grands questionnements économiques relevés dans ces travaux sur les clusters culturels. Mais l'approche économique s'est progressivement enrichie d'autres approches en aménagement, en urbanisme ou en encore en sciences politique et en sociologie. Pour affiner succinctement notre propos, présentons les trois grands mouvements dans lesquels s'inscrivent les travaux sur les clusters culturels.

Le premier courant se réfère à « **l'Economie Créative** » et provient d'analyses en géographie économique et en économie. L'objectif de ce premier corpus est de mieux comprendre les stratégies de développement économique locales dans le cadre d'une économie culturelle ou créative (SCOTT, 2000). Les recherches portent principalement sur les dynamiques économiques des clusters culturels dans lesquels prédominent les entreprises qui participent à la production et ou la consommation de produits culturels (COOKE et LAZZERETTI, 2008).

Le deuxième courant s'inscrit dans une toute autre perspective d'analyse, celle de la « **Ville Créative** » portée à ses débuts par les consultants du groupe *Comedia* (LANDRY et BIANCHINI, 1995) et étayée par la suite par des chercheurs en aménagement et urbanisme et en politique publique et culturelle (EVANS, 2001). La majorité de ces travaux portent sur les impacts positifs ou négatifs de ces stratégies sur des opérations de transformation et de réhabilitation urbaine. Certains proposent de nouveaux « outils » à prendre en compte lors de stratégies de renouvellements urbains.

Enfin, un troisième courant regroupe des travaux qui se focalisent sur les professions et professionnels de la culture, leur inscription urbaine et leur rapport à la ville ou encore sur leur façon de travailler. Ces travaux sont principalement conduits par des sociologues et chercheurs dans les disciplines artistiques et culturelles. Des chercheurs en gestion s'intéressent également au comportement de ces « créatifs » et à leur manière de coopérer (COHENDET *et al* (2009), CHESNEL (2014). C'est dans ce courant que s'inscrivent les travaux portant sur le concept, largement critiqué et pourtant très populaire, de « **Classe Créative** » (FLORIDA, 2002). Se détachent ici, deux grandes perspectives de recherche : celles qui s'intéressent aux professions artistiques et culturelles traditionnelles (MARKUNSEN, 2006) et celles qui s'attachent à analyser les professions qualifiées de « créatives ».

---

<sup>4</sup> CHESNEL, S ; MOLHO, J. ; MORTEAU, H; RAIMBEAU, F ; dir. SAGOT-DUVAUROUX D. (2013), *Les clusters ou districts industriels du domaine culturel et médiatiques : revue du savoir économique et questionnement*, Ministère de la Culture et de la Communication, 58p.

Généralement ce champ de littérature analyse des quartiers où l'on constate une forte concentration d'artistes et de créateurs.

Mais ces trois courants offrent un point de vue réducteur sur ce qui constitue les dynamiques des clusters culturels. Ainsi, la littérature portant sur l'économie créative limite son analyse aux processus d'innovations économiques conduits par l'échange entre les travailleurs et les transactions entre les entreprises et les industries connectées à l'économie dite créative (les industries de la connaissance, culturelles et créatives). Les chercheurs qui s'intéressent à la ville créative tendent à analyser les processus culturels en lien avec les infrastructures urbaines. ZARLENGA et al (2013) « *La culture est souvent réduite à des ressources matérielles et techniques d'une part (accessibilité aux infrastructures urbaines et culturelles), à des ressources symboliques d'autre part (design du paysage urbain, architectures iconiques, intensité de la vie urbaine) sans que rarement soient pris en compte les processus sociaux qui en sont à l'origine* ». En effet, la littérature portant sur la classe créative a tendance à faire fi des relations sociales sur lesquelles se basent les processus culturels des villes. Ces analyses sont surtout centrées sur l'idée de talent individuel et sa classification au sein du concept plus englobant de « Classe créative ».

Si certains de ces travaux ont partiellement traité la gouvernance des clusters culturels, très peu d'auteurs en ont fait leur champ d'investigation principal. Les recherches de ANDRES et CHAPAIN (2012), CINTI (2008), LANGE (2011), HITTERS ET RICHARDS (2002) et MOMMAAS (2004), constituent des contributions importantes sur le sujet.

En proposant une étude longitudinale de l'intégration des industries culturelles et créatives dans les politiques locales et régionales, CHAPAIN et ANDRES (2012) comparent le degré de gouvernance collaborative généré à travers deux approches : une « approche économique » et une « approche culturelle ». Elles mettent en exergue plusieurs degrés de gouvernance collaborative dans le temps et qui, selon elles, dépendent de temps politiques à tous les niveaux (local, régional, national et européen). Leur analyse montre, à Marseille comme à Birmingham, « *que l'approche culturelle semble être moins inclusive que l'approche économique allant de pair avec des processus de gouvernance restrictif (en matière du nombre d'acteurs privés inclus)* » (p.1). Elles étudient la manière dont les politiques se construisent avec ou sans les acteurs créatifs et culturels en distinguant les stratégies qui misent plus sur le volet économique de stratégies plus orientées sur la culture.

En s'appuyant sur une revue de littérature, CINTI (2008) fait un état de l'art des clusters culturels et s'intéresse à leur gouvernance en proposant des facteurs clés de succès. Il observe une grande variété d'expériences de clusters culturels qui sont difficiles à comparer du point de vue de la gouvernance car

cette dernière recouvre beaucoup d'enjeux : la configuration des relations, les rôles des acteurs impliqués, l'équilibre entre les ressources publiques et privées, la mise en œuvre d'orientations collectives et partagées, les relations inter organisationnelles, la coordination entre les acteurs. A tel point que pour cet auteur il est difficile de discerner ce qui relève du gouvernement de la gouvernance. Il montre néanmoins que les projets de clusters culturels ont généralement un cycle de vie qui part du haut (*top down*) pour se diriger vers le bas (*bottom up*). Selon lui, le modèle de gouvernance participative (*participatory model of governance*) est le seul qui semble viable pour développer des clusters culturels.

LANGÉ (2011) s'écarte du concept de cluster pour s'intéresser à celui de scène. En prenant exemple sur le cas Berlinois, il discute les problèmes de gouvernance de ces scènes créatives comme élément structurant de l'économie créative et pourtant souvent écartée dès que l'on aborde les Industries Culturelles et Créatives (ICC). Selon lui, la production culturelle et créative n'est pas uniquement liée à un endroit (*place*) mais aussi à un espace (*space*) d'interaction sociale qui peut prendre différentes formes et qui est constitutive de la production créative. Il distingue ainsi les spatialités des ICC à partir du cas berlinois. Selon Lange, les clusters semblent détachés de la réalité et des pratiques paradoxales et évolutives des ICC. Hérités d'un passé industriel, ils représentent une forme traditionnelle du développement économique. Leurs dispositifs de gouvernance ignorent les créatifs plutôt que de les considérer ce qui pourtant contribuerait à les rendre crédibles.

HITTERS et RICHARDS (2002) tentent de trouver une corrélation entre la gestion d'un cluster culturel et le développement d'innovation et de créativité. En ce sens ils se rapprochent du travail de BERTHINIER (2012) qui s'intéresse aux clusters industriels « à la Française ». En examinant le développement de deux clusters aux Pays-Bas, les auteurs montrent qu'une intervention publique proactive ne stimule pas tellement l'innovation mais bien l'identité du cluster. A l'inverse, une intervention publique limitée apporte plus d'innovation mais une identité du cluster plus modeste. Malgré les efforts de management dans les deux clusters pour créer un milieu propice à l'innovation, cette dernière reste très largement dépendante d'activités spontanées plutôt que d'une gestion interventionniste structurée.

Enfin, relevons le travail de MOMMAAS (2004) qui souligne la complexité qui se cache derrière ce terme de cluster culturel en montrant leurs différents objectifs qui évoluent en fonction de conditions locales et de circonstances. Notre travail s'inscrit dans cette démarche mais va plus loin pour essayer de comprendre ce qui est à l'origine de ces bifurcations et changements de stratégies. Mommaas montre, en comparant des clusters culturels aux Pays-Bas que, loin d'être issus d'une stratégie définie

ils sont le résultat d'un choix d'opportunités apparemment éclectiques. A travers nos études de cas nous tenterons d'identifier ces opportunités. Il explique cette situation par leur histoire courte et le faible recul scientifique que nous avons sur ces pratiques. Selon lui, « *on ne trouve pas dans la littérature de classification claire des stratégies et des trajectoires possibles des clusters culturels. Cela doit être lié au fait que ces modèles impliquent de nouvelles coalitions aux interstices des politiques culturelles, sociales, économiques et urbaines* ». Nous nous intéresserons à la manière dont se forment ces coalitions à cheval entre développement culturel, urbain et économique.

Tous ces auteurs s'accordent à dire que les recherches méritent d'être approfondies et que les techniques pour appréhender la gouvernance de ces objets doivent être affinées. Tel sera l'objectif de ce travail : combler le creux qui existe dans la littérature, ouvrir des pistes de réflexion et porter une analyse critique au concept de cluster culturel.

## **2. Définition d'hypothèses**

A l'heure où l'on constate une prolifération de ces clusters culturels aussi bien en Europe, en Amérique du nord ou en Asie il a semblé particulièrement intéressant de se pencher sur la manière dont ces objets clusters sont négociés sur les territoires. Le travail que nous avons conduit a pour ambition d'apporter un éclairage sur la dynamique des clusters culturels métropolitains et les conséquences de cette dynamique en termes de gouvernance.

***La thèse principale que nous soutiendrons peut se résumer à l'idée que la dynamique des clusters culturels métropolitains affecte l'action publique des villes dans la manière de mettre en place des gouvernances « plastiques » qui soient en phase avec le projet.***

Nous faisons une **première hypothèse** que les clusters culturels métropolitains ont des objectifs pluriels qui embrassent trois grands champs sectoriels (urbain, économique, culturel) de l'action publique. En ce sens, ils se démarquent des clusters industriels traditionnels. Nous verrons comment émergent les clusters culturels métropolitains et étudierons leurs rapports aux quartiers dans lesquels ils prennent place.

Les clusters culturels métropolitains s'enracinent au cœur de projets urbains de grande envergure. Ils sont mis en place grâce à une politique publique dédiée. Néanmoins, nous faisons la **seconde hypothèse** suivante : ces méta projets évoluent indépendamment, en fonction de forces qui échappent en partie aux politiques qui ont pourtant contribué à les mettre en place. La dynamique des

CCM va être déterminée par leurs conditions d'émergence et par les tensions qui existent entre la pluralité de leurs objectifs. Nous verrons comment les concepts proposés par les théories de la complexité et ceux mobilisés en Géographie Economique Evolutionniste nous permettent de comprendre ces facteurs d'évolution. Nous nous interrogerons plus largement sur les déterminants de la flexibilité.

Nous avançons une **troisième hypothèse** : il n'existe pas de bonne gouvernance pour ces méta projets. La seule qui puisse être possible est une gouvernance en évolution permanente, malléable qui soit capable de saisir les opportunités à même de faire évoluer le projet. Cette gouvernance doit veiller à « tenir dans le jeu » les acteurs concernés, les forces vives issues des trois grands champs sectoriels. L'analyse de la gouvernance des CCM permet un effet de loupe sur la constitution des nouvelles gouvernances territoriales et plus largement sur la transformation des politiques urbaines.

### **3. Démarche méthodologique**

La posture méthodologique adoptée s'articule autour de trois orientations. La première s'inscrit dans un cadre pluridisciplinaire rendu nécessaire par le statut hybride de l'objet étudié. La seconde relève d'une stratégie de recherche plutôt inductive à partir d'études de cas. La troisième est le choix de la comparaison internationale qui permet d'effectuer des déplacements croisés de regard (HASSENTEUFEL, 2005).

#### **3.1. L'intérêt d'une approche pluridisciplinaire**

Les économistes ont largement documenté le phénomène de cluster. Mais depuis quelques années, géographes et urbanistes ont contribué, grâce à leur méthodologie inductive, à donner un nouvel éclairage sur cet objet. Aujourd'hui, si l'on veut appréhender ce que recouvrent les clusters culturels on se doit d'adopter une approche pluridisciplinaire (AMBROSINO, 2009). C'est le choix qui est fait dans ce travail de thèse pour lequel nous avons bénéficié d'un encadrement en Economie et Gestion (Laboratoire GRANEM-Groupe de Recherche ANgevin en Économie et Management et en Aménagement et Urbanisme (ESO Angers- Espace et Sociétés). Ce choix, qui a semblé nécessaire sur le plan académique, trouve une symétrie sur le plan opérationnel. En effet, la SAMOA conduit une double mission qui touche au développement économique et à l'aménagement du territoire. Cette thèse se situe logiquement à l'intersection de ces deux disciplines : c'est ce qui en fait son originalité.

Elle s'intéresse aux clusters culturels et aux frottements qui s'opèrent entre les logiques de développement économique et celles du développement urbain. Loin de constituer une exception ce

double rôle joué par la SAMOA semble constituer une nouvelle *doxa* dans le monde de l'urbanisme : les aménageurs se saisissent de plus en plus fréquemment du développement économique pour donner une nouvelle orientation (et une nouvelle force ?) à leur projet.

Malgré l'intérêt scientifique de cette démarche, la pluridisciplinarité reste paradoxalement difficile à défendre dans le monde académique. Elle nécessite pourtant une connaissance plus large de la littérature et des méthodologies inhérentes aux disciplines concernées. Cette approche, si elle semble plus riche, est aussi frustrante car on ne peut, en quatre ans, faire le tour de l'ensemble de la littérature sur plusieurs disciplines.

### **3.2 Le choix d'une démarche empirique et inductive**

Après avoir effectué une revue de littérature sur la gouvernance des clusters culturels, force est de constater que très peu de papiers sont consacrés à ce sujet. En somme, il s'agit « *d'une boîte noire qu'il ne vaut mieux pas chercher à ouvrir* » (ELINGHER *et al*, 2007). Si les auteurs abordent partiellement ce sujet, bien souvent, ils le contournent. En effet, les clusters culturels métropolitains sont des projets expérimentaux, qui veulent faire modèle, mais dont les contours et les fonctions ne sont pas figés. La gouvernance doit donc être appréhendée dans le temps. Pour se faire, nous avons adopté une posture de recherche empirique qui permet de se rapprocher du terrain pour recueillir des données car il n'y a pas d'écrits sur la gouvernance réelle de ces objets.

On trouve des communications officielles produites par les instances organisatrices du cluster et les collectivités mais il faut être en mesure de lire entre les lignes, de comprendre ce qui se passe réellement « en coulisses » grâce à des informateurs de confiance. En d'autres termes, il s'agit de distinguer la « gouvernance affichée » des organigrammes de la « gouvernance réelle » qui relève du jeu des acteurs. Pour cela, nous avons multiplié les entretiens et croisé les témoignages auprès de différentes catégories d'acteurs : des responsables de l'urbanisme, des responsables des clusters, des chercheurs et de potentiels bénéficiaires (entreprises, porteurs de projet, artistes).

Notre méthode est donc fondée sur une démarche qualitative, intensive et inductive qui vise à repérer des similitudes et des différences à partir d'un nombre limité de cas. Cette méthode s'avère être sensible aux contextes locaux et se donne pour objectif la généralisation (RAGIN, 1987). Elle s'oppose à une analyse quantitative, extensive et déductive qui elle, permet la validation d'une hypothèse générale en la testant sur un grand nombre de cas. Etant donné la nature de notre sujet et les questions qui ont guidé notre enquête, l'analyse statistique a été écartée. Elle ne nous aurait guère servi pour atteindre une compréhension fine et complexe de situations particulières qui relèvent de la négociation et du jeu d'acteurs.

En conformité avec nos choix méthodologiques, ce sont essentiellement des matériaux qualitatifs qui ont été collectés. Une première source utilisée a été l'ensemble des documents internes des partenaires publics (agence d'urbanisme, services municipaux, clusters etc.) et privés (associations, entreprises etc.) que nous avons été autorisés à consulter. Il s'agit principalement de documents administratifs ou de communication tels que des notes, des bilans d'activités, des comptes rendus de réunion, des tableaux budgétaires, parfois des échanges de mail.

Nous avons également examiné la « littérature grise » produite par les institutions (comme les mémoires, les travaux de consultants etc.) Nous n'avons pas eu accès à tous les documents que nous aurions souhaité notamment en ce qui concerne les informations budgétaires où sur le nombre d'entreprises et de secteurs des ICC impliqués dans ces clusters. Parfois, nos interlocuteurs ne souhaitaient pas les divulguer mais bien souvent ils ne disposaient pas des données nécessaires et se « renvoyait la balle » de service en service.

Le second matériau mobilisé a été constitué à partir de 53 entretiens semi directifs, de 15 à 20 par cas (voir annexe 2), d'une durée comprise entre une et trois heures. Les personnes rencontrées correspondent aux principaux acteurs et observateurs des clusters culturels métropolitains : des responsables de l'urbanisme, des responsables des clusters, des chercheurs et de potentiels bénéficiaires (entreprises, porteurs de projet, artistes). Il n'a pas été possible d'homogénéiser le panel des entretiens d'un cas à l'autre. En effet, certains types d'acteurs ont pu se révéler majeurs dans certaines villes et absents dans d'autres. L'évolution des clusters culturels n'étant pas identique, il était somme toute normal de ne pas identifier les mêmes participants. Les grilles d'entretien ont été réalisées dans l'objectif de rassembler à la fois du matériel factuel (qui, quoi, comment ?) et cognitif (pourquoi, quelle représentation, quelle signification ?). Il a semblé particulièrement important de laisser s'exprimer nos interlocuteurs sans trop intervenir, sans fermer les échanges, pour qu'ils exposent librement leur parcours, leur expérience et leur interprétation. C'est ce qui fait la richesse du matériau constitué et la finesse de l'analyse. Ces entretiens ont été entièrement et systématiquement retranscrits. Ils sont présents dans le corps du texte et constituent le cœur de notre analyse. Le recueil de la documentation administrative et les entretiens semi-directifs ont été complétés par une revue de presse locale régulière et une observation non participante dans des événements publics et des réunions de travail.

Il s'agit, grâce à ces données, de voir comment se structure l'évolution de ces clusters à travers les rapports entre acteurs, d'éclairer les logiques qui sont derrière ces projets, les choix, les conflits et les changements de position des acteurs.

### 3.3 Le choix d'une analyse comparée internationale

Ce choix scientifique de la comparaison et plus particulièrement de la comparaison internationale s'explique de plusieurs manières. D'abord, d'un point de vue méthodologique, la comparaison a une fonction de construction de la théorie, en générant de nouveaux questionnements. C'est en s'emparant de réalités partiellement différenciées (au-delà bien sûr des similitudes qui permettent de comparer) qu'il est possible de découvrir des problématiques spécifiques, de construire une théorie mais aussi de déplacer le regard, les questionnements et ainsi renouveler les hypothèses de recherche (PINSON, 2002 ; HASSENTEUFEL, 2000).

Pour se faire, nous avons entamé ce travail en établissant une matrice où figurait une dizaine de critères différents pour analyser de manière partielle une vingtaine de clusters culturels (ou affichés comme tel)<sup>5</sup>:

- 1- Le cluster s'insère-t-il dans un projet urbain de grande ampleur ?
- 2- Quel est le rôle de l'université et de la recherche dans la stratégie du cluster ?
- 3- Existe-t-il une équipe d'animation du cluster ? Si oui, quelles sont ses missions ?
- 4- Observe-t-on une spécialisation sur une filière créative ou une activité particulière ?
- 5- Quel est le positionnement du cluster par rapport à la stratégie de développement de la ville ? Est-ce un projet plutôt central ou périphérique ?
- 6- Quel est stade de développement du cluster ?
- 7- Est-ce un projet initié par la puissance publique ou bien par le privé ?
- 8- Quel est le rôle ou l'implication des populations dans cette initiative ?
- 9- Y-a-t-il une influence de l'héritage du site (économique, patrimonial) ?
- 10- Quel est l'objectif principal de ce cluster ?

---

<sup>5</sup> Westergasfabriek (Amsterdam), NSDM (Amsterdam), RDM Campus (Rotterdam), Fabbrica del Vapore, Quartier du Nord (Milan), Finlayson/ Tampella Area (Tampere), Adlershof (Berlin), Media Spree/Friedrichschain (Berlin), Prenzlauer Berg (Berlin), Projekt Zukunft (Berlin), ADDICT Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas (Porto), Quartier des Spectacles (Montréal), St Viateur Est/ Mile End (Montréal), Projet Artem Campus (Nancy), Quartier Arabianranta (Helsinki), Fashion district (Arnhem), Haffencity (Hambourg), CIQA- The cultural Industries Quarter Agency (Sheffield), Fukuoka (Japon), 22@ (Barcelone), Quartier Saint Roch (Québec).

Cette matrice nous a permis de recueillir des données qui ont pu être mobilisées pour, dans un premier temps, sélectionner nos terrains et, dans un second temps, conforter des hypothèses de recherche. L'inscription du cluster dans un projet urbain de grande ampleur s'est avéré être le critère indispensable dans la comparaison avec Le Quartier de la Création nantais. Or, tous les clusters culturels ne sont pas inscrits dans de tels projets urbains. C'est la raison principale qui nous a fait choisir le cas de Québec et celui de Barcelone.

La gouvernance est aussi intrinsèquement liée à des traditions héritées de cadres administratifs et institutionnels nationaux ou régionaux. Une comparaison internationale permet d'éviter ce biais dans l'analyse et de pouvoir comparer des cas dont les traditions politiques et les cadres de négociations diffèrent. Nous avons cherché à comparer des terrains où les cultures, les philosophies de projet sont bien distinctes. A cet égard, le choix du Canada a été particulièrement judicieux car il a permis de montrer des dynamiques propres au contexte économique nord-américain et à la philosophie de ses entrepreneurs.

S'extraire du terrain principal et du quotidien de salarié a été particulièrement important dans ce travail. Si la CIFRE permet une immersion totale dans un terrain, cette observation quasi ethnologique peut constituer un biais dans l'analyse : on cherche à voir ailleurs ce que l'on a observé sur son terrain principal. Sortir des cadres institutionnels français a été une priorité. La démarche comparative nous a permis de confronter les stratégies développées par les clusters culturels pour saisir, au-delà des différences, les similitudes et caractéristiques essentielles des transformations en cours. Cela explique également l'intérêt d'une analyse transnationale. Une étude à caractère national aurait certes apporté un certain nombre de réponses, mais n'aurait pas permis d'identifier et de dissocier les tendances propres aux évolutions du pays de celles qui incombent à l'évolution plus générale des villes et de leurs projets urbains. Par ailleurs, notre recherche relève de la catégorie des comparaisons multipolaires, ce qui évite le biais parfois observable dans les comparaisons bipolaires, où un cas est construit par rapport à l'autre.

Précisons finalement que le benchmark est un outil extrêmement à la mode. Hérité des institutions européennes, la comparaison internationale s'est imposée depuis une dizaine d'années comme une méthode de prédilection chez les consultants et les collectivités locales. La SAMOA n'échappe pas à la règle et ce choix était aussi une demande de l'entreprise. Mais une demande qui s'est justifiée par le poste que nous occupions : celui de chargée de mission au service des relations internationales du Quartier de la Création. Particulièrement en charge du projet ECIA (European Creative Industries Alliance) cette mission nous a permis d'avoir accès à de nombreux contacts privilégiés (auprès

d'experts des industries culturelles et créatives et de gestionnaires de clusters) et d'alimenter plus aisément la base de données comparative.

### 3.4 Justification des terrains

Les clusters culturels métropolitains ont des effets qui dépassent les seuls enjeux économiques et d'organisation d'une chaîne de valeur. Les terrains choisis pour cette étude nous ont permis de conforter cette hypothèse. Aussi bien à St Roch (Québec), qu'à Poblenou (Barcelone) ou à Nantes au Quartier de la Création ces « clusters » sont des projets dans le projet. Les objectifs de regroupement et de coordination des acteurs économiques s'intègrent dans des chantiers beaucoup plus vastes et se heurtent à d'autres objectifs, d'autres temporalités, d'autres acteurs. Les cycles, les temporalités et les choix qui sont faits au sein de ces clusters présentent des différences mais aussi des similitudes.

Grâce à la matrice comparative nous avons sélectionné trois cas qui présentaient des états d'avancement différents. Cela nous a permis de comparer les différents cycles, les trajectoires empruntées pour pouvoir anticiper sur les conséquences des choix qui sont faits au Quartier de la Création. L'élaboration de ces différents projets de clusters s'est faite au même moment, *grosso modo* du début des années 2000 à aujourd'hui. Nos études de cas couvrent cette période, les dernières enquêtes de terrain remontant à 2014.

Ces trois cas sont aussi des sources d'inspiration, des références pour des projets qui sont développés ailleurs. Le Quartier de la Création est repéré comme une « bonne pratique » dans la publication « Good Practices for the Creative industries » d'Asia Europe Fondation (2014) et figure dans plusieurs réseaux européens de ville créatives (Working Group Creative Industries d'Eurocities, ECIA) ou qui ont fait le choix de développer et d'afficher leur soutien aux ICC. Barcelone figure en bonne place dans ces réseaux européens et son projet 22@ et bénéficie d'une forte visibilité sur la scène internationale. Bien reconnu au Québec, le quartier St Roch n'a peut-être pas encore atteint la visibilité de Barcelone ni celle de Nantes mais a réussi, contrairement à cette dernière, à attirer de « gros joueurs » comme le Cirque du Soleil ou encore Ubisoft. Ce travail de thèse sera l'occasion de questionner leur exemplarité.

La langue a aussi été un critère de sélection des terrains. En effet une partie non négligeable des sources disponibles provient de la littérature secondaire (documents d'urbanisme, plans stratégiques de développement économique, articles de presse) qui ne sont disponibles que dans la langue locale. Nous avons donc choisi les terrains en fonction des langues maîtrisées c'est-à-dire l'anglais, le castillan, le catalan et le français.

Enfin, si le choix de ces terrains résulte d'intérêts objectifs il contient aussi une part d'arbitraire. La ville de Québec est liée avec Nantes à travers plusieurs partenariats stratégiques ce qui nous a permis de

rencontrer des Québécois sur le sol français et d'accéder plus facilement à des données. Le choix de Barcelone a été conforté car nous avons une « pratique » préalable sur ce terrain pour y avoir travaillé et vécu. Nos contacts à la Generalitat et à l'ICIC ont été d'un grand support pour faciliter l'accès à certaines données.

La SAMOA a aussi joué un rôle non négligeable dans le choix de ces terrains puisqu'elle était, au moins au départ, à la recherche de bonnes pratiques au sein de ses propres réseaux. Les villes de Tampere et Helsinki (partenaires du projet ECIA) étaient pressenties pour faire partie de cette étude comparative internationale. Pour des raisons matérielles et budgétaires, nous avons finalement resserré la focale sur Barcelone, une ville également partenaire du projet ECIA, et Québec une ville extérieure à ce réseau à mais liée à Nantes pour les raisons expliquées précédemment. Le choix des terrains reflète donc ce compromis avec la structure d'accueil.

### **3.5 Limites méthodologiques**

#### **3.5.1 Accès aux entretiens**

Dans notre cas, l'analyse de la gouvernance « réelle » se base sur des données primaires que nous avons recueillies au cours d'entretiens. Nous avons fait appel, pour chacun de nos cas, à des « personnes ressources », qui ont été essentielles pour pénétrer les réseaux des clusters culturels et leurs différents mondes. A Barcelone, Laia Sanahuja et Edgar Garcia (ICIC- Institut Catalan des Industries Créatives) Monsterrat Pareja (Professeur d'Economie à L'Université de Barcelone) et Rosina Vinyes i Ballbé (Architecte et Urbaniste à Barcelona Gestió Urbanística SA et à Québec, Ninon Talote et Cyrielle Bonola (Chargées des Relations Québec- Nantes-St Nazaire-Rennes à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Québec), Diane Bouleau (Québec International).

Par ailleurs, les conditions d'accès aux entretiens ont été différentes selon nos terrains :

- Les entretiens sur le quartier St Roch ont été les plus faciles à obtenir. Dans le cadre du partenariat rapproché avec la ville de Nantes, la ville de Québec est désireuse de communiquer sur ses projets et de donner l'image d'une ville orientée sur le numérique et tournée vers l'avenir. Notre thèse constituait en cela une réelle opportunité. Par ailleurs, nous étions clairement extérieures aux jeux d'acteurs présents à Barcelone et Québec. Une telle posture a indéniablement constitué un atout.

- A l'opposé être membre de l'équipe du Quartier de la Création a parfois été un obstacle pour obtenir un entretien ou avoir une information objective. A Nantes, nous n'étions pas totalement extérieure au système d'acteurs et avons dû justifier notre statut de chercheur auprès de la majorité des interviewés pour qu'ils acceptent de nous parler « sans filtre ».

- La crise économique que traverse l'Espagne a des répercussions sur le développement du 22@barcelona générant par là même une augmentation des critiques à l'encontre du projet. Cette raison explique que le centre Barcelona Activa ait été particulièrement frileux pour nous aider à rencontrer les entreprises installées sur ce quartier.

### **3.5.2 Limites liées à la comparaison internationale**

Les difficultés de la démarche comparative sont nombreuses. La principale limite réside dans le recueil de données comparables et l'asymétrie du niveau d'information. La production scientifique est inégale en fonction des différents projets analysés. A St Roch par exemple, très peu d'écrits théoriques avaient été produits sur notre objet de recherche. En comparaison, le cas Barcelonais est bien mieux documenté par les académiques que ce soit en urbanisme, en économie, ou en sociologie.

Du fait de notre participation directe en tant que salariée au projet Cluster Quartier de la Création la finesse d'analyse sur le projet nantais induit naturellement un déséquilibre par rapport aux autres terrains.

### **3.5.3 Des limites d'une thèse en convention CIFRE**

Le dispositif CIFRE est une opportunité pour quiconque cherche à faire de la recherche en entreprise et s'insérer en tant que chercheur dans le monde du travail. Il n'en reste pas moins que réaliser ce travail de recherche-action revêt nombre de difficultés et contradictions. Les attentes de la communauté scientifique (approche théorique, conceptuelle et méthodologique rigoureuse) et celles issues d'une agence de développement économique et urbaine (valorisation des travaux de recherche dans le cadre d'évènements, production de documents à des fins de communication, participation à des projets...) sont difficilement conciliables n'ayant pas les mêmes objectifs et ne s'adressant pas aux mêmes publics.

De plus, de 2009 à 2011, le cœur du projet du Quartier de la Création était centré sur le volet « enseignement supérieur et recherche » pour lequel notre travail constituait un objet valorisant. Le projet a clairement évolué vers le volet « accompagnement économique des entreprises » pour lequel notre travail de thèse n'était plus que périphérique. Ce changement d'objectifs, nous avons fait le pari, en le vivant de l'intérieur, de le rendre central dans notre analyse.

Enfin, il est particulièrement difficile de faire comprendre en dehors de la sphère universitaire, de la masse de travail considérable qu'exige une thèse. Ce temps consacré à la lecture, à l'analyse, aux retranscriptions et à l'écriture s'effectue en dehors de la sphère professionnelle sur des rythmes bien différents de ceux d'une entreprise. Il faut à l'avenir mieux préparer les entreprises candidates à une convention CIFRE aux exigences de la thèse et souligner les difficultés induites par le statut « hybride » de salarié-doctorant.

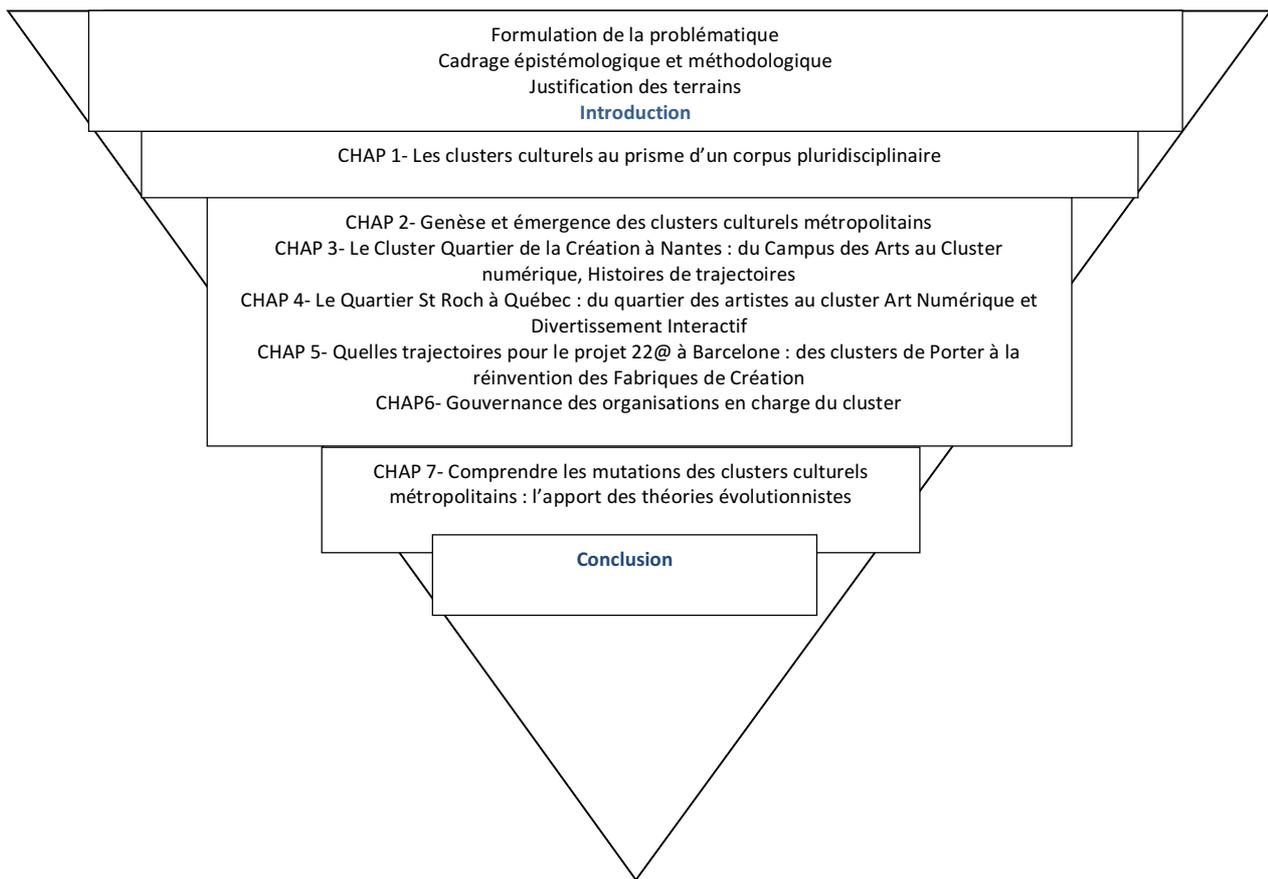
#### **4. Déroulé et structuration de la thèse**

L'exposé de cette recherche va se structurer en 7 chapitres. Un premier chapitre contextuel et théorique permettra de justifier une approche pluridisciplinaire et de proposer une revue de la littérature sur les clusters culturels. Il s'achèvera sur une description exhaustive du cluster culturel métropolitain introduisant ainsi les spécificités de l'objet de recherche.

La thèse sera ensuite consacrée à une description des études de cas en mettant l'accent sur leur genèse (Chapitre 2) et leurs évolutions au prisme de trois logiques complémentaires : une logique urbaine, une logique économique, une logique culturelle. Cette « trilogie » guidera l'ensemble de l'analyse. Les chapitres suivants seront consacrés à des monographies sur le cluster le Quartier de la Création (Chapitre 3), le Quartier St Roch (Chapitre 4) et le 22@ (Chapitre 5). Le choix de la monographie se justifie par la volonté de faire primer une lecture évolutive de chaque terrain. Le chapitre 6 clôturera la partie empirique du travail de recherche en proposant une analyse comparée de la gouvernance de ces clusters. L'évolution des dispositifs de gouvernance sera ici centrale.

Les chapitres 2 à 6 constituent le cœur empirique de l'analyse. Ils sont ponctués par de nombreux verbatim qui constituent le premier matériau de ce travail de recherche. Cette analyse empirique est donc centrale ce qui explique la place (et la taille) qu'elle prend dans le corps du texte.

Finalement, grâce à une analyse des concepts mobilisés par la théorie de la complexité et puisés en géographie économique évolutionniste, le chapitre 7 propose des pistes de réflexions sur les facteurs de mutations des clusters culturels métropolitains. Cette approche originale permettra une lecture renouvelée de la dynamique des clusters.



# CHAPITRE -1

## LES CLUSTERS CULTURELS AU PRISME D'UN CORPUS THÉORIQUE PLURIDISCIPLINAIRE

Ce premier chapitre permet de s'interroger sur le récent essor des clusters culturels. Comment explique-t-on la multiplication de clusters culturels sur les territoires métropolitains ? Autrement dit, pourquoi a-t-on de plus en plus fréquemment recours à cette organisation en cluster ? Et pourquoi est-elle particulièrement récurrente dans le cas des filières culturelles et créatives ?

Dans Google Scholar, le moteur de recherche d'écrits académiques, l'entrée '*cultural cluster*' a vu sa fréquence multipliée par plus de 6 depuis une quinzaine d'années. En 2000, on ne recense que 25 résultats, ceux-ci atteignent 44 en 2005, puis 130 en 2010 et enfin 165 en 2014. Ces chiffres attestent de la diffusion du concept de cluster culturel dans le champ académique. Mais ils découlent également de la large adoption de ce modèle dans les politiques de développement territorial par la culture. Aussi il existe une grande diversité de clusters dont les typologies présentées dans ce chapitre permettront de prendre la mesure. Si certains clusters culturels naissent spontanément au sein de quartiers culturels historiques, d'autres sont le résultat de politiques publiques ambitieuses et incitatives. Ces derniers s'inscrivent directement dans le sillage de '*success stories*' mythifiées comme "l'effet Bilbao", ou de concepts plus marketing comme la 'ville créative' ou la 'classe créative' qui connaissent leur heure de gloire depuis le début des années 2000.

Si le terme de cluster est hérité de théories en économie industrielle il s'est progressivement affirmé comme un instrument d'action publique. Il convient de préciser que PORTER (1990, 1998), professeur de stratégies d'entreprises à Harvard, a popularisé ce concept. Il désigne par là une concentration d'entreprises, d'institutions associées qui travaillent dans les mêmes secteurs ou filières. Ces acteurs, en situation de compétition du fait de leur proximité, coopèrent néanmoins de manière régulière. L'idée de clusters culturels supposerait donc d'appliquer les théories porteriennes au domaine culturel.

Nous faisons l'hypothèse que l'essor des clusters culturels, s'il doit à la popularité du concept défini par Porter, s'inscrit dans le cadre plus général d'une économie dite créative. Dans cette hypothèse, le cluster culturel serait donc un instrument au service de cette économie. En outre, le cluster culturel semble être un outil de développement économique qui s'ajoute aux autres « recettes » employées par les villes créatives.

Notre revue de littérature, notre travail de terrain et notre expérience professionnelle au sein de réseaux européens de villes créatives nous permet de souligner que ces dernières se dotent fréquemment de la « formule cluster culturel ». Dès lors, il s'agit pour elles de créer les « conditions du cluster » grâce à des politiques dédiées. Pour attirer les entreprises des filières culturelles et

créatives, il faut au préalable que la ville soit repérée et identifiée comme étant créative. Ensuite, il convient de regrouper dans un périmètre géographique restreint les universités, les centres de recherche, les agences de développement, les aménités culturelles, les pépinières d'entreprises, les co-working, etc. dédiés aux acteurs créatifs et culturels. La troisième étape consiste à favoriser les interactions entre ces différentes entités, créer un « terreau fertile » ou un « écosystème créatif ». Pour cela, des agences ou agents « créateurs de liens » sont désignés en charge de l'animation. Ils doivent créer des ponts, faciliter les rencontres entre les structures et les individus qui font l'économie culturelle des villes. Le concept de cluster, sa mise en œuvre et son analyse s'inscrivent donc dans une approche éco systémique. Enfin, il s'agit pour le cluster d'attirer les individus et les entreprises les plus créatives qui auront des externalités positives, de effets de spillovers sur le reste de l'écosystème et par extension sur l'ensemble de l'économie locale. Mais cette « formule cluster » n'est pas si linéaire qu'elle n'y paraît et est adaptée en fonction des spécificités locales et des héritages. Nous montrerons comment ces stratégies de clusters culturels sont mises en œuvre et la manière dont elles mutent dans la seconde partie de thèse.

L'objectif de ce chapitre sera de montrer que l'objet cluster culturel se situe au carrefour de trois injonctions (produire ! régénérer ! attirer !) qui incombent aux territoires et villes créatives. En outre, cet objet s'inscrit en transversal de trois courants de la littérature celui sur « l'économie créative », celui sur la « ville créative et celui sur la « classe créative ». Nous proposerons dans ce chapitre, une lecture de ces trois courants et de la manière dont ils s'emparent de l'analyse du cluster culturel.

Finalement ce chapitre proposera une revue de la littérature sur les clusters qui, depuis les années 1970, met en avant les enjeux de la concentration spatiale d'entreprises appartenant à la même filière. Cette réflexion sur la concentration industrielle a été naturellement appliquée au secteur culturel et médiatique. Nous documenterons la manière dont la recherche a abordé les clusters culturels et proposerons des clés de lecture utiles à la compréhension de ces objets. Cette section sera l'occasion d'introduire et de décrire les caractéristiques des clusters culturels métropolitains, objets de notre étude.

# **1. L'économie créative : pour produire différemment !**

## **1.1 De l'économie des secteurs culturels et créatifs...**

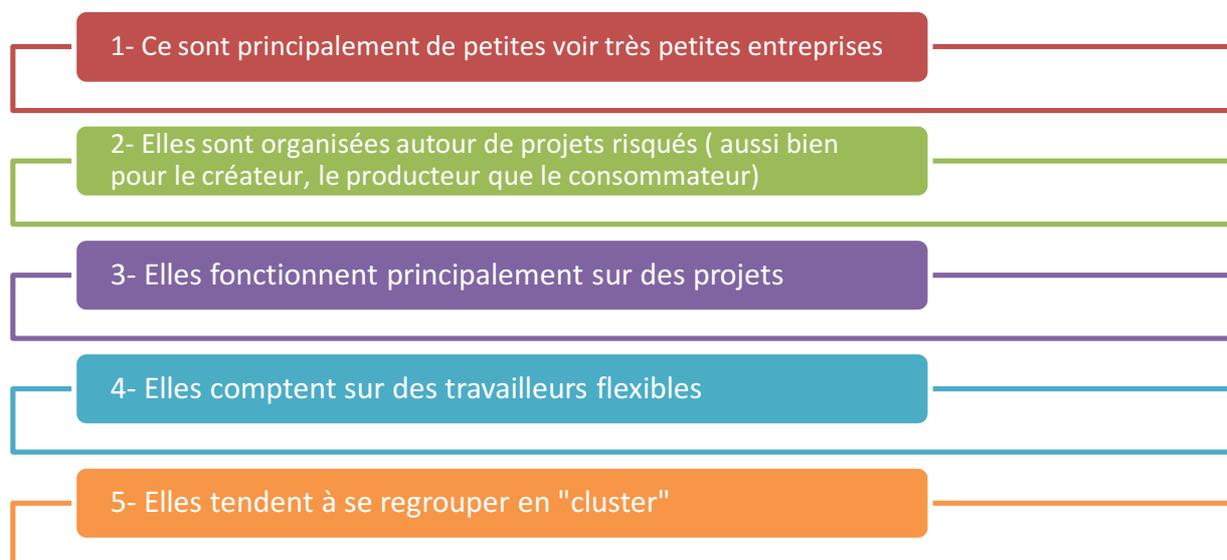
Erigée comme discipline académique, l'économie de la culture émerge dans le courant des années 1960 (BENHAMOU, 2004). Elle fait suite aux travaux fondateurs de BAUMOL et BOWEN (1966) qui montrent, en prenant l'exemple du spectacle vivant à Broadway, la difficulté des entreprises de ces secteurs à se passer de financements publics dans une économie de marché. Ces premiers écrits seront complétés au cours des décennies suivantes afin de justifier les fondements de l'intervention publique dans le secteur culturel (FARCHY, SAGOT-DUVAUROUX, 1994). Les arguments récurrents en faveur de ces soutiens publics mettent en avant l'existence d'externalités positives. Les manifestations, équipements ou activités culturels créent une valeur économique qui a une répercussion sur de nombreux autres secteurs. A ce sujet SAGOT-DUVAUROUX (2013) note que cette valeur bénéficie à un territoire sous différentes formes : « *les flux induits sur l'économie locale (par exemple augmentation du chiffre d'affaires des commerces, des hôtels restaurants provoqués par un festival, les emplois associés à l'existence de monuments historiques dans les métiers d'art et le tourisme), l'attractivité d'une ville ayant une politique culturelle active pour les entreprises et pour les personnes* ». Il justifie l'intérêt des concepts de « demande d'option » ou de « valeurs d'existence » pour prendre en compte une demande qui ne se traduirait pas nécessairement par un acte de consommation. Par exemple, les habitants d'une ville peuvent souhaiter l'existence d'un musée d'art contemporain à proximité de chez eux sans pour autant s'y rendre régulièrement. Cette valeur, qualifiée de « vaporeuse » par SAGOT-DUVAUROUX (2011) a fait l'objet de nombreuses recherches visant une mesure plus précise et des arguments forts en faveur d'une intervention publique.

Conjointement, l'économie de la culture s'est intéressée aux spécificités des entreprises culturelles. Ce n'est que tardivement que ces travaux sur les spécificités des entreprises culturelles ont été rapprochés de ceux sur les clusters. Les principaux écrits nous viennent de SANTAGATTA (2006) et GREFFE et SIMONNET (2006) qui ont produit des analyses sur les produits artisanaux. PICARD (2009), HAMDOUCH et DEPRET (2009) et SAXENIAN (1985) se sont eux focalisés sur le cinéma, les médias et les nouvelles technologies. Il se dégage de ces écrits cinq caractéristiques principales attribuées aux entreprises culturelles. D'abord, elles sont majoritairement composées de petites voir de très petites entreprises organisées autour de projets risqués. CAVES (2000) a qualifié ce risque par une expression devenue célèbre « *nobody knows* » (personne ne sait) qu'il explique par le comportement incertain des agents. Pour CHESNEL (2014) ce risque est multiple car « *il y a de l'incertitude du côté du créateur*

*qui ne sait pas ce qu'il va créer, du côté du producteur qui ne sait pas combien d'argent va lui rapporter cette œuvre et également du consommateur qui ne peut pas savoir à l'avance si un produit culturel va lui plaire* ». Le consommateur se fie en partie aux avis des critiques (ou des autres consommateurs) ayant acheté ou testé le produit avant lui. Ce phénomène, qualifié de « rendement croissant d'adoption » semble jouer un rôle prépondérant (mais non exclusif) dans le cas des produits culturels.

En corolaire de ce risque, l'économie de la culture est marquée par une recherche de la différenciation et une production d'œuvres en grande quantité. SAGOT-DUVAUROUX (2013) offre des clés de lecture pour comprendre ce phénomène. Il fait état d'un « *paradoxe de l'abondance des œuvres proposées (qui se trouvent) confrontées à la concentration de la demande sur une poignée d'entre elles. Tout se passe comme si, ne pouvant pas prévoir quelles productions rencontrerons le succès, on en produit un grand nombre, en espérant que le succès de quelques-unes couvre les échecs de la majorité* ». Une autre caractéristique des entreprises culturelles a trait à leur organisation en mode projet. Des ressources humaines sont rassemblées autour d'un projet précis et circonscrit dans le temps avant d'être disloquées puis remobilisées sur un autre projet. Cette particularité justifie d'autant plus le statut d'intermittent du spectacle trop souvent mis à mal alors qu'il correspond aux modes de fonctionnement de cette filière (LANGÉARD, 2013). Il n'empêche que les professions artistiques et créatives sont marquées par leur instabilité dans le temps. Pour compenser l'hyperflexibilité de l'emploi, ces très petites entreprises de projet voient un intérêt particulier à se regrouper « en cluster » sur un territoire restreint. Elles peuvent ainsi bénéficier plus aisément de la circulation des idées, d'opportunités d'emplois grâce à une organisation en réseau.

**Figure 1: Quelles sont les caractéristiques organisationnelles principales des entreprises culturelles ?**



Réalisation : Hélène Morteau

De nombreux auteurs attirent l'attention sur le fait que ces particularités des entreprises culturelles sont en passe d'entrer dans la norme, tout au moins de percoler d'autres secteurs de l'économie. Nous rapprochons cette mutation de l'essor d'une économie dite créative.

## 1.2 ... Au rôle des secteurs créatifs dans l'économie

Alors que les travaux sur l'économie de la culture s'attachent principalement à mesurer les valeurs produites par la culture et comprendre les spécificités des entreprises culturelles, un autre courant de pensée évolue en parallèle depuis la fin des années 1970 qui s'intéresse, d'un point de vue macroéconomique, aux mutations du capitalisme. De nombreux auteurs notamment STIEGLER (2007), RIFKIN (2000), FORAY (2009), BOLTANSKI et CHIAPPELLO (1999), LIPOVESKY et SERROY (2013) ont cherché à en analyser les ressorts. Ils ont produit des concepts pour généraliser ces changements en évoquant tour à tour un « hypercapitalisme », « un capitalisme cognitif », un « capitalisme artiste » ou encore une « économie contributive » où le consommateur aurait un rôle central dans la conception des produits. Cette « nouvelle » économie, comme elle a été le plus souvent qualifiée, fut analysée par des précurseurs comme ROMER (1990). Ce dernier a montré que les bases de la croissance économique ne seraient plus principalement le travail brut et l'accumulation du capital physique qui prévalaient avec le modèle fordiste, mais les rendements croissants tirés de l'accumulation de connaissances. La croissance dépendrait désormais, et de plus en plus, de la connaissance et de la créativité. Plusieurs expressions ont été successivement mobilisées pour décrire cette évolution :

« nouvelle économie », « économie de la connaissance » ou plus récemment « économie créative ». Le recours à cette sémantique peu précise s'inscrit dans des effets de mode et pourrait d'ailleurs être un objet d'étude passionnant. De manière générale, ces concepts décrivent les mutations qui touchent à la fois la production et de la consommation des biens.

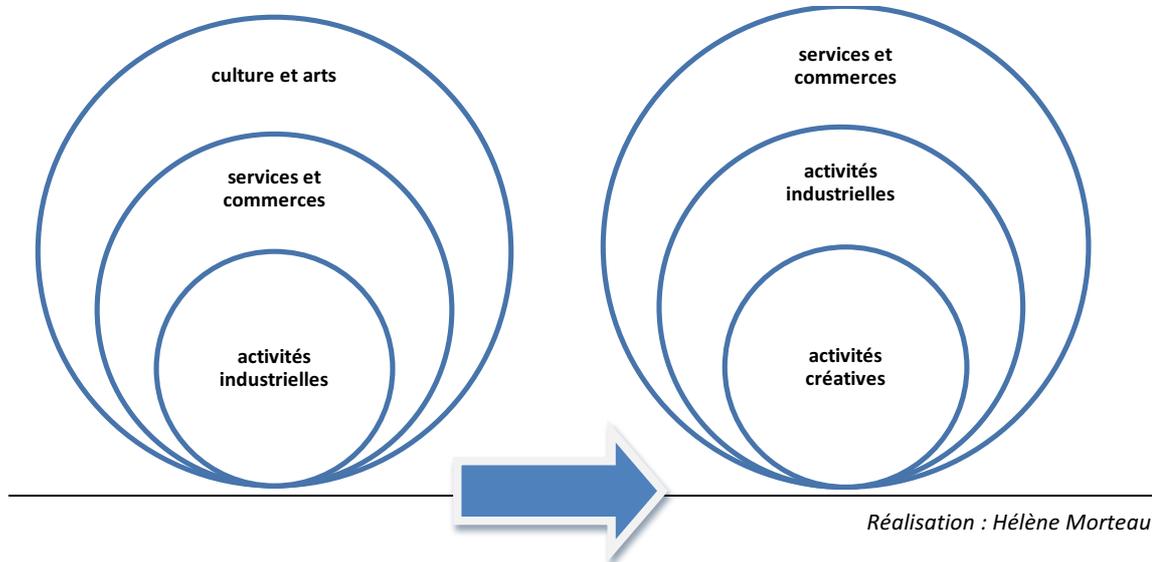
La production a changé drastiquement et *« ce sont les concepts, les idées, les images et non plus les choses qui ont une vraie valeur dans l'économie. Ce sont l'imagination et la créativité humaine et non plus le patrimoine matériel qui incarnent désormais la richesse »* note RIFKIN (2000, p 11). LASH et URRY (1994) supportent ce constat et soulignent les effets double de l'économie créative *« the economy is increasingly culturally inflected while culture is more and more economically inflected »*. Ils montrent que l'économie créative produit des biens de consommation dont l'esthétisation et la sémiotisation sont des aspects essentiels : *« c'est en effet de plus en plus leur image qui compte et non plus leurs seuls attributs fonctionnels »* (AMBROSINO, 2009 p 44). La valeur symbolique est en passe de détourner la valeur usuelle des objets et des biens de consommation courants. Ainsi, les ressorts du développement économique ont évolué passant d'un paradigme productif à un paradigme cognitif et renforçant la composante culturelle de la production<sup>6</sup>. Le recours au design et à la mode qui touchent aujourd'hui une vaste majorité des biens de consommation courant appui cet argument.

---

<sup>6</sup>La contribution de l'art et le soin apporté à la qualité des produits est loin d'être une nouveauté. Les membres des mouvements Art&Crafts (1860) ou du Bauhaus (1919) défendaient déjà l'importance d'intégrer des composantes créatives et artistiques dans des biens de consommation courants.

## Figure 2 : Vers une économie créative ?

### Passage d'un paradigme productif à un paradigme créatif



Conjointement, ces auteurs s'intéressent aux mutations des pratiques de consommation qui seraient désormais plus fragmentées et d'une grande volatilité « *ce qui implique de se détacher d'une production de masse pour aller vers une production de niche plus attentive aux besoins et desiderata du consommateur et calibrée sur des créneaux de clientèle ciblée* » (AMBROSINO, 2009 p 43). Par ailleurs, cette économie semble bien accompagner l'essor de la portée symbolique de l'acte de consommation. Comme le montre LASH et URRY (1994) dans leurs travaux sur « l'économie des symboles », consommer c'est aussi porter un regard réflexif et critique sur son acte de consommation. Pour AMBROSINO (2009) « *cette réflexivité esthétique est un facteur essentiel du processus d'individuation* ». Dans leur ouvrage décrivant l'esthétisation du monde LIPOVESKY et SERROY (2013) indiquent que « *si l'esthétisation de la consommation s'applique aux objets, aux magasins, aux lieux urbains, elle concerne aussi le consommateur lui-même dans ses goûts, ses aspirations, son mode de vie* » p 337.

L'avènement de cette économie créative s'opère dans le contexte particulier d'une transformation par le numérique qualifiée de « troisième révolution industrielle » par RIFKIN (2011). Elle impacte tous les domaines et produit de nouveaux phénomènes mondiaux comme le partage des savoirs, l'organisation en réseaux des organisations et des individus. Pour dépeindre ces mutations, STIEGLER (2013) parle d'économie contributive. Dans cette économie contributive, le web serait une matrice de coopération pour les travailleurs, les usagers, les citoyens, les patients, les clients etc. Il leur permettrait de produire

et de partager conjointement des savoirs et reposerait sur des structures de confiance entre individus. L'exemple bien connu de Wikipedia est à ce titre exemplaire. Mais l'économie contributive touche des secteurs aussi variés que celui de l'énergie (Smart grid), de l'automobile (Blablacar), de l'urbanisme (Smart city) ou du financement (Crowdfunding). SAGOT-DUVAUROUX(2013) souligne les conséquences de l'économie contributive à travers « *la nouvelle circularité des filières économiques où les ressources intellectuelles et financières des « usagers contributeurs » sont mobilisées pour développer des produits ou services existants ou en imaginer de nouveaux.* »

Les analyses portant sur l'économie créative ne sont pas uniquement centrées sur les activités de production et de consommation mais décryptent plus largement les métamorphoses du capitalisme. Pour résumer, ces grandes métamorphoses se caractérisent par la « *tertiarisation de l'économie, une forte croissance des activités de conception et l'irrésistible ascension du sujet* » (AMBROSINO, 2009). A ces trois caractéristiques nous ajoutons une quatrième qui a trait à la dynamique territoriale des industries culturelles et créatives. Le territoire local (tout comme le web), « *devient un support d'organisation de la production, permettant de l'articulation du travail de différents acteurs et leur mise en réseau* » (PEQUEUR, 2006). Autrement dit, dans le cas des ICC, le territoire tend à se substituer à l'entreprise comme support de l'organisation de la production. Nous verrons dans la section suivante pourquoi cette organisation est en passe d'influencer d'autres secteurs économiques.

### **1.3 Une injonction à la créativité ?**

Il y a une grande difficulté à dessiner les contours précis de « l'économie créative ». Historiquement, cette économie fait directement référence à la créativité culturelle et aux secteurs et industries culturels et créatifs. Le terme « d'industries culturelles et créatives » (ICC) est né en 1998 en Angleterre sous le gouvernement du New Labour. Ce parti nouvellement élu voulait souligner les mutations dans les secteurs marchands de la culture tout en mettant en avant le rôle croissant des créateurs. Il cherchait à mesurer la valeur économique de ces industries.

## Encadré 1 : Les industries culturelles et créatives, une définition non figée...<sup>7</sup>

A l'apparition du terme « industries culturelles » dans les années 1950 a succédé plus récemment celui « d'industries créatives » qui fait référence à une économie dite créative. La différence entre les deux paraît assez ténue, d'autant plus que certains auteurs n'hésitent pas à utiliser de manière égale l'une ou l'autre. Ces nuances s'expliquent par des choix (statistiques et/ou politiques) qui cherchent à mettre en avant les spécificités économiques des territoires. Malgré cette diversité et, comme le souligne très justement E. VIVANT D.G TREMBLAY (2010), la plupart des auteurs francophones reprennent la définition du Département de la Culture, des Médias et du Sport (DCMS) du gouvernement Britannique, selon laquelle les industries créatives « *trouvent leur origine dans la créativité, les compétences et le talent d'une personne et ont un fort potentiel de croissance et d'emploi à travers la production et l'exploitation de la propriété intellectuelle* ». DCMS (1998). De manière générale ces industries s'inscrivent dans une double logique de production créative et de reproduction industrielle. Leurs productions ne répondent pas uniquement à des besoins fonctionnels ; elles sont porteuses de sens, d'un contenu esthétique ou sémiotique dont l'évaluation est subjective. Si l'on considère la définition du DCMS, les ICC recouvrent les sous-secteurs suivants : publicité, architecture, arts et antiquités, artisanat, design, mode, cinéma et vidéo, logiciels interactifs de loisirs, musique, arts du spectacle, édition, services informatiques et de logiciels, télévision et radio. Cette première tentative de définition a été depuis reprise et transformée par les acteurs politiques et les académiques qui y intègrent plus ou moins de sous-secteurs.

### ... Qui répond à une volonté de mesurer

A la fin des années 1990, la délimitation par le gouvernement britannique des industries créatives, incluant de nombreuses activités culturelles a permis de mesurer de manière quantitative ce que produisaient ces industries en termes d'emploi et de produit intérieur brut. Cette étape a été décisive. Depuis lors, un engouement n'a cessé de croître et les tentatives d'évaluation et de mesure des ICC s'opèrent à toutes les échelles : européennes, nationales, régionale ou locale. Pour preuve les récents rapports publiés par Ernest and Young pour le collectif France Créative en novembre 2013, le rapport conjoint de l'Inspection générale des Finances et l'Inspection générale des affaires culturelles. « L'apport de la culture à l'économie française » paru en décembre 2013 ou l'Observatoire des industries Culturelles et Créatives à Nantes-Saint Nazaire en 2014.

### ... largement critiquée

Le développement de ces industries a permis d'assouplir le débat sur le rapprochement culture- économie construit sur les critiques émises par l'Ecole de Francfort dans les années 1950. Ces auteurs mettaient en garde contre une industrialisation croissante de la culture dont les produits seraient en contradiction avec l'essence de l'art. En effet, le terme « industries culturelles » fait directement référence à une logique tayloriste dans la production culturelle. S'oppose à cette logique une vision romantique de l'artiste en rupture avec des logiques économiques et pour lequel le geste artistique ne peut ni ne doit être reproduit. Beaucoup d'auteurs continuent à contester une utilisation de la culture à des fins commerciales apposant le beau et l'utile, la forme et la fonction. Sans conforter ce débat, il convient de rester vigilant face ces données quantitatives et mettre en garde contre une mesure des ICC qui ne prenne en compte qu'une partie de la valeur produite par la culture sur les territoires. Par ailleurs, étant donné la composition des ICC qui sont en grande majorité de très petites

---

<sup>7</sup> Cet encadré est issu d'un travail personnel réalisé pour « L'Observatoire 2014 des Industries culturelles et créatives à Nantes –St Nazaire » et publié conjointement par la SAMOA (Société d'Aménagement de la métropole Ouest Atlantique), l'AURAN (Agence d'Urbanisme de la Région Nantaise) et l'ADDRN (Agence pour le Développement Durable de la Région Nazairienne).

entreprises, le terme d'industrie paraît peu adapté. En 2014, la DG Culture et éducation de la Commission Européenne mettait en question le recours systématique à ce terme lui préférant celui de « secteur »<sup>8</sup>.

Les ICC se situent au croisement des arts et des technologies, elles sont de plus en plus souvent rattachées aux activités numériques ce qui brouille les frontières définitionnelles. De plus, la créativité ne se limite pas aux ICC et au secteur culturel. Si l'on se réfère à la définition de la CNUCED<sup>9</sup> elle correspond à « *la formulation d'idées nouvelles et l'application de ces idées à la production d'œuvres d'art et produits culturels originaux, de créations fonctionnelles, d'inventions scientifiques et d'innovations technologiques* ». La créativité est donc une faculté qui s'applique à un ensemble d'activités scientifiques, artistiques, technologiques, économiques etc.

Les récents rapports qui soulignent le poids économique des ICC montrent que la créativité contribuerait à la performance plus que l'innovation. Être créatif est donc devenu impératif pour toutes les entreprises qui cherchent à se développer ou à maintenir leur compétitivité. Précisons que le secteur économique importe peu. La créativité doit irriguer tous les domaines de l'agriculture à la construction navale en passant par les médias, la mode ou la pétrochimie. Pour ce faire, on ne compte plus les stages, modules d'enseignement ou les workshops qui fleurissent à destination des entreprises et des futurs dirigeants. Arriver à « manager la créativité » semble être devenu une ligne stratégique même si les connaissances scientifiques à ce sujet méritent d'être approfondies (PARIS, 2010). On ne sait pas bien comment fonctionne le management des activités créatives car leur modèle change en fonction des projets, des inspirations. Comme le note très justement SUIRE et VINCENTE (2008) « *le contour de la créativité reste extrêmement flou et du point de vue des territoires, l'on mélange souvent l'attraction d'une classe créative- l'agrégation de talents selon Florida- avec les conditions endogènes de la créativité – la combinatoire des talents* ».

En effet, la créativité est située géographiquement elle dépend donc beaucoup du contexte territorial. Elle est liée au recyclage, à la recombinaison de connaissances innovantes (des routines) qui s'opère dans une confrontation d'idées entre individus. De ce fait, la créativité, contrairement au talent, émane rarement d'un individu désocialisé. Elle serait même stimulée par des effets de rupture qui proviennent d'une diversité cognitive et d'environnements souvent distincts. Pour s'exercer à ces techniques combinatoires, de nombreuses entreprises n'hésitent plus à faire appel à des experts ou des méthodes. Chez les managers, la plus connue a même un nom elle s'appelle « TRIZ », un acronyme

---

<sup>8</sup> Lors de la Conférence finale du projet ECIA-European Creative Industries Alliance, novembre 2014 à Amsterdam

<sup>9</sup> Rapport sur l'économie créative 2008 [http://unctad.org/fr/docs/ditc20082ceroverview\\_fr.pdf](http://unctad.org/fr/docs/ditc20082ceroverview_fr.pdf)

russe de la théorie des problèmes inventifs. Certains se réfèrent plus volontiers à « la théorie C&K ». Faciliter l'agrégation géographique de talents est aussi une option et les politiques de développement de clusters culturels vont dans ce sens. La proximité géographique est certes facilitatrice mais elle doit être confortée par des réseaux efficaces organisés par des secteurs publics ou privés : il faut organiser la « contamination créative » ! Les organisations à la tête des clusters culturels sont au cœur de cette injonction et déploient différents outils pour la mettre en place. La gamme d'intervention est assez étendue : incubateurs de projets créatifs, intervention artistique en entreprises, atelier de sensibilisation à la pensée créative, mise en place de « vouchers créatifs » ...

L'essor de clusters culturels doit donc être analysé dans le contexte macro sociétal d'une mutation vers une économie créative. Ces clusters sont composés d'industries culturelles et créatives appellation ô combien commentée (voir encadré : « Les industries culturelles et créatives, une définition non figée ») mais qui recouvre un très large spectre d'activités. De manière générale ces industries s'inscrivent dans une double logique de production créative et de reproduction industrielle. Les ICC possèdent des spécificités en termes de fonctionnement et d'organisation. En effet, elles sont souvent de très petites entreprises qui fonctionnent sur une économie de projet. Cela implique une grande flexibilité de l'emploi et renforce parallèlement le rôle d'une organisation réseau. Pour SCOTT (2000), le regroupement géographique, la proximité spatiale induite est un moyen de limiter les contraintes liées à la production d'un produit ou d'une œuvre. La confiance et l'interconnaissance sont des facteurs déterminants pour le bon fonctionnement du système productif local. Ce mode d'organisation permet, grâce à la proximité, de renforcer les synergies, de faciliter la circulation des idées, des savoirs et des connaissances. L'économie culturelle et créative apparaît donc comme « *porteuse de dynamiques territoriales sélectives donnant lieu, notamment, à une forte concentration des industries culturelles et créatives dans les grands centres urbains* » (AMBROSINO, GUILLON, 2014).

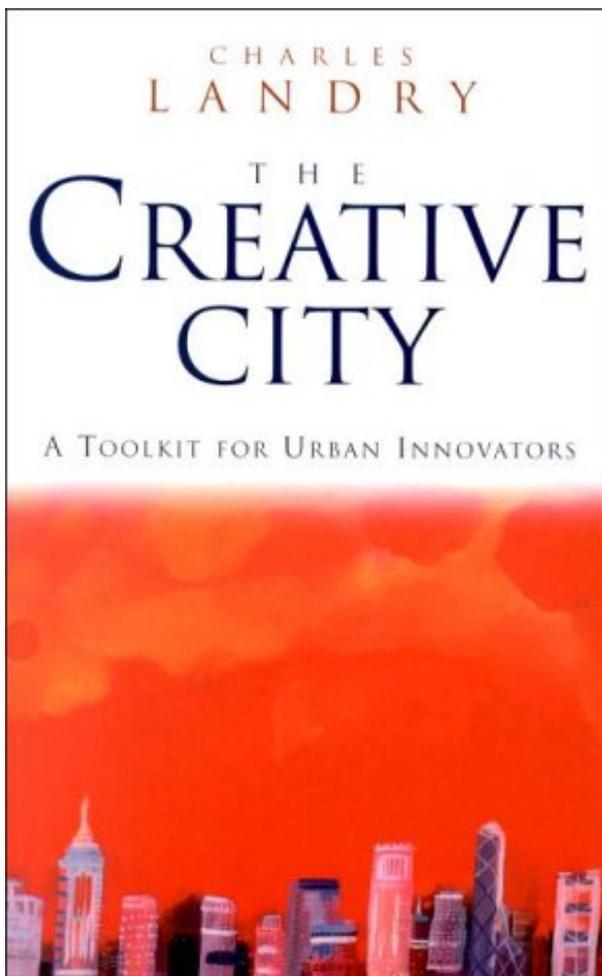
Enfin, dans le cadre d'une économie créative, on comprend facilement que ces ICC soient éminemment stratégiques : elles semblent être à même de pouvoir exporter leur fonctionnement, leur organisation et leur plus-value créative à l'ensemble des secteurs économiques. Les clusters culturels sont donc un objet d'étude particulièrement intéressant dans ce contexte où permutent les logiques organisationnelles et industrielles : ils apparaissent comme un ressort de la transformation du capitalisme à l'échelle locale.

## **2. La ville créative : pour régénérer et rayonner !**

A l'heure de l'économie créative, les territoires n'ont d'autre choix que de s'adapter aux processus de la globalisation et « à miser sur des avantages différenciatifs pour échapper à la concurrence accrue sur les avantages compétitifs » (PEQUEUR, 2004). Les villes, en compétition les unes avec les autres, doivent être en mesure de bifurquer et d'affirmer leur différence. Le concept de ville créative s'inscrit directement dans ce contexte et découle de ces constats.

### **2.1 La culture comme facteur de développement territorial**

Dès les années 1980, les études quantitatives conduites par les économistes de la culture ont permis à la classe dirigeante de prendre conscience de la contribution des arts et de la culture au développement économique des territoires urbains. Mais c'est dans le courant des années 1990 que la notion de ville créative a fait son apparition avant de connaître un succès retentissant auprès des dirigeants. Pour AMBROSINO (2009, p55) le postulat initial est le suivant : « *loin de n'appartenir qu'aux seuls artistes ou à un groupe social en particulier, la créativité résulte d'une sécrétion territoriale, d'une culture collective de l'innovation* ».



Forgé par LANDRY (2000), le concept a son pendant pratique et une méthodologie qui se vend très bien aux collectivités territoriales sous la forme d'un manuel « *The Creative City : A toolkit for urban innovators* ». Selon cet auteur, chaque ville est en mesure d'optimiser son potentiel de créativité. Sa méthode fait état d'une série de 7 éléments qui participent de la ville créative : les créatifs, la qualité des dirigeants, la diversité des talents, l'ouverture d'esprit, l'intensité de l'identité locale, la qualité des installations urbaines et les possibilités de mise en réseau. On comprend que pour les villes « aspirantes créatives » l'enjeu n'est pas de cumuler les activités et les initiatives mais davantage d'activer un patrimoine cognitif au moyen d'une planification urbaine renouvelée (LANDRY et BIANCHINI, 1995). La planification

doit désormais être pensée comme une matrice stratégique.

Mais l'apport principal de LANDRY a trait à la gouvernance que nécessite cette planification. Les politiques de la ville créatives sont plus ouvertes et transversales : elles s'inscrivent de façon décloisonnée entre une politique culturelle, une politique d'aménagement et une politique d'attractivité, de développement économique. Avec cette nouvelle approche, il n'existe pas de politique culturelle à proprement parlé mais bien une politique hybride. AMBROSINO et GUILLON (2014) évoquent à ce sujet un « tournant culturel » des politiques urbaines. CHESNEL (2014) précise que « *les politiques publiques nécessitent d'être intégrées au sein d'une réflexion globale et participative en donnant une place significative aux collaborations, aux collectifs d'acteurs et aux actions collectives. Pour ce faire, il faut favoriser l'existence de lieux de rencontre et de travail en commun entre les acteurs d'un territoire et créer des dispositifs d'innovation ouverte et partagée* ».

## Encadré 2 : Histoire de la ville créative

Historiquement, l'idée de ville créative émerge à Londres pour rendre compte des expériences pionnières qui sont menées par le Greater London Council entre 1981 et 1986. Cette institution locale (qui s'apparente à une communauté urbaine mais bien plus étendue qu'en France) est la première à prendre en compte le potentiel de développement urbain des industries culturelles (MONTGOMERY, 2007). Concrètement elle tente d'aider les entreprises culturelles, les initiatives individuelles et cherche à créer du lien social entre les populations les plus marginalisées ou les groupes ethniques de Londres. Conduite par la New Left avec en tête Ken Livingstone, cette politique s'inscrit dans une opposition radicale à l'idéologie conservatrice. Dans un second temps, elle se dote d'un cadre politique décliné dans un livre blanc en 1984 et intitulé « *The London Industrial Strategy : the cultural industries* ». Prônant un soutien aux entreprises culturelles cette politique « *s'adresse tant au système productif qu'aux réseaux de distribution (producteurs de film, éditeurs, maison de disque, etc. (...)) Elle se traduit par une assistance financière et toute une gamme de services, depuis les conseils en management et en marketing jusqu'à l'introduction des nouvelles technologies. Les subventions visent à développer des studios d'enregistrement dans les quartiers, des maisons d'édition indépendantes et des coopératives de distribution* » (AMBROSINO, 2009, p 57). L'intervention politique porte sur l'ensemble la filière de la création à la distribution. L'expérience, bien que fondatrice, est de courte durée car les conservateurs élus en 1986 abolissent le Greater London Council.

Néanmoins, le soutien aux ICC renaît en dehors du périmètre londonien à Sheffield, Cardiff, Glasgow ou Manchester. En réaction à la disparition du Greater London Council, de nouvelles entités se créent en marge des collectivités territoriales des grandes villes du Royaume-Uni. Pour AMBROSINO (2009) « *elles agissent en véritables antichambres du développement local, en dehors du monde académique et des cercles du gouvernement* ». Ces entités *ad hoc* se positionnent sur des questionnements qui débordent des politiques culturelles ou urbaines : quel est le modèle territorial le plus pertinent pour faciliter le développement des ICC ? Comment acculturer les créatifs aux nouvelles modalités économiques de la production marchande la culture ? Ou encore comment intégrer une politique de soutien aux ICC à une politique urbaine plus transversale ?

Ces questions bien que datées, semblent toujours d'actualité si l'on se fie aux études de cas qui figurent dans la seconde partie de ce travail. Pour y répondre, des nouveaux experts sont sollicités « à la fois observateurs et acteurs du changement, la plupart proviennent d'une communauté finalement restreinte de consultants en développement culturel dont le collectif le plus influent est Comedia<sup>10</sup> » (AMBROSINO, 2009, p 58). Les membres de ce groupe, dont la majorité avait eu l'occasion de participer l'expérience du Greater London Council, sont réunis autour de LANDRY et relaient la notion de ville créative auprès des décideurs publics en Europe et même plus largement.

A ce sujet, Jean-Louis Bonnin, Conseiller culturel de Jean-Marc Ayrault à Nantes, apporte son témoignage : « *La rencontre avec les anglo-saxons a été importante dans l'idée de faire un cluster à Nantes. Moi-même, je découvrais les théories de Richard Florida et un jour je suis allé faire une conférence à Beppu au Japon. Là, je me suis retrouvé assis à côté de Charles Landry et on est devenu très copains ! Ce sont eux (Landry et Florida) qui apportaient ces éléments-là de réflexions que l'on s'est repiqué les uns les autres. Les anglo-saxons étaient vraiment en avance là-dessus. Très sincèrement pour moi au départ, je cherchais une façon de renforcer la politique culturelle mais pas de mettre en place des clusters. L'idée que j'avais était la suivante : on prend en compte l'économie de la culture pour développer la culture* » (entretien conduit en novembre 2012).

L'essor de la ville créative intervient dans un contexte de crise des sociétés urbaines. Elle marque la décennie 80-90 et percole de nombreux aspects sociétaux. En plus des disfonctionnements liés aux chocs pétroliers et à la crise économique (disparition des industries traditionnelles, chômage de masse), les sociétés urbaines locales évoluent. Les classes traditionnelles s'estompent progressivement et l'individu se retrouve seul face aux forces du marché. Ces maux sont associés à la ville et son urbanité mal en point est décriée : ses habitants aspirent à une meilleure qualité de vie. Architectes et urbanistes se saisissent de ces défis et proposent d'insuffler « plus de beau » dans la ville. Naissent les disciplines comme *l'urban design* auquel les urbanistes sont aujourd'hui associés de manière quasi systématique. Les aspects fonctionnels de la ville sont supplantés par les qualités esthétiques aussi bien dans les espaces publics qu'au niveau des infrastructures. De nouvelles façon de concevoir et de construire la ville se font jour et la culture y tient une place de choix.

## **2.2 La transversalité et l'architecture du projet**

La vie culturelle est devenue un élément essentiel de mise en valeur de la ville. Elle leur permet de rayonner au niveau international, d'attirer des investisseurs et des individus (professionnels ou touristes). Progressivement, elle s'est imposée comme un élément central des politiques urbaines qui cherchent à prendre corps grâce de « grands projets ». A l'image des Expositions Universelles, les villes

---

<sup>10</sup> Créé par Charles Landry en 1978 le groupe Comedia a conduit plus 500 projets ayant trait à vie culturelle et créative des villes. Parmi ses principaux membres on compte Phil Wood, Jonathan Hyams, Fred Brookes, Ken Worpole, Dave Morley, Franco Bianchini, Crispin Aubrey, Peter Hall, Geoff Mulgan, Jude Bloomfield, Patrick Wright, Naseem Khan, Russell Southwood, Peter Boyden, Liz Greenhalgh, John Montgomery et Francois Matarasso. Source : <http://www.comedia.org.uk/>

tendent d'exister sur la scène internationale à travers un projet phare qui contribue à leur mise en scène. Pour cela, elles s'appuient sur la réhabilitation des espaces publics, l'édification d'équipements culturels iconiques ou encore la restauration et la mise en valeur du patrimoine bâti. Les concepteurs et bâtisseurs de la ville créative défendent une nouvelle vision de l'urbanisme qui s'articulerait autour de projets.

En effet, la notion de plan qui prévalait dans une approche fonctionnaliste<sup>11</sup> de l'urbanisme se voit progressivement supplantée par celle de « projet urbain » (INGALLINA, 2008). Ce dernier induit un renouvellement des pratiques opérationnelles dont la ZAC (zone d'aménagement concertée) est l'outil le plus significatif. Plus généralement, le projet urbain devient le symbole de l'urbanisme des villes en opposition à l'urbanisme d'état (voir tableau ci-dessous). Cette transition s'opère au moment où l'on observe une déléation de responsabilités du national vers le local et en particulier vers les villes pour ce qui concerne l'urbanisme et le développement économique. Ces nouvelles orientations politiques et urbanistiques émergent dans les décennies 1980 et 1990 pour finalement « *former un système autour de la notion de projet urbain* ». (PINSON, 2009, p12).

---

<sup>11</sup> L'approche fonctionnaliste découle de la Charte d'Athènes signée en 1933 à l'occasion des congrès internationaux d'architecture moderne. Cette charte, propose un cadre de réflexion sur l'avenir des villes. Elle élabore un programme pour la planification et la construction des villes et définit les grands principes suivants : (1) concept de zonage qui permet de répartir les espaces urbains selon 4 fonctions habiter/travailler/récréer/circuler, (2) dissociation entre bâti et voirie, (3) hiérarchisation des voies, (4) bien-être et l'égalitarisme (5) constructions en hauteur privilégiées, maximisation des conditions d'ensoleillement et d'éclairage, (6) équipements scolaires, sportifs et de loisirs doivent être à proximité des habitations, (7) les zones industrielles ne doivent pas être trop éloignées des habitations pour limiter le temps de transport, elles sont séparées de la ville par des espaces verts.

**Tableau 1 : Urbanisme d'Etat versus urbanisme des villes**

	Urbanisme d'Etat	Urbanisme des villes
<b>Ligne directrice</b>	Eradiquer la ville héritée	Valoriser les quartiers anciens, le patrimoine industriel
<b>Type de programmation urbaine</b>	Programmation sur le long terme, activité de prévision  Approche spatialiste et réactive	Programmation plus incertaine, flexible et pragmatique intégrant aléas et opportunités  Approche stratégique et proactive
<b>Système d'acteurs</b>	Hiérarchisé	En réseau (associant acteurs privés et publics, techniques et politiques, experts et profanes)

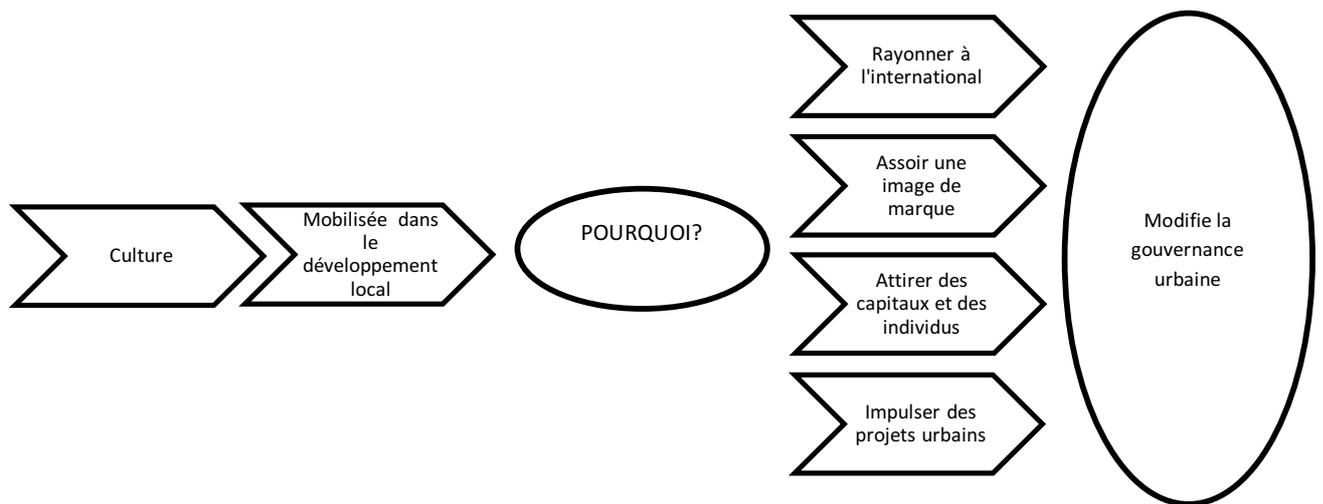
Source : PINSON, G. (2009) Réalisation : Hélène Morteau

La « logique projet » consiste à faire primer le global et laisse une large place aux négociations. Elle devient une affaire politique portée par une vision de ville et défendue par des « maires entrepreneurs » pour reprendre l'expression d'INGALLINA (2008). Pour NOVARINA (2007, p305) le projet urbain « propose une approche globale plus attentive aux formes matérielles du territoire physique ; plus proche des contraintes opérationnelles. Il laisse une large place à la négociation avec les acteurs privés. Le plan, que ce soit à l'échelle communale ou intercommunale, tend à s'estomper et le développement local devrait découler mécaniquement des effets d'entraînements sur le territoire de grands projets, vers lesquels convergent les financements publics et privés ».

Ainsi, l'essor du projet comme support de l'action urbaine contribue à élargir la vocation première de l'urbanisme. Il induit également de « nouvelles manières de faire agir collectivement des acteurs à la fois autonomes et interdépendants » (PINSON, 2009, p15). En cela, il questionne largement la gouvernance urbaine. Pour MASBOUNGI (2010), le projet doit être porteur de rêve et intense. Ces attributs lui permettront de mobiliser et de fédérer sur le long terme. La « logique projet » est donc largement défendue par les promoteurs de la « ville créative » qui préconisent le développement de projets orientés autour d'équipements et d'aménités culturels. AMBROSINO et GUILLON (2014) notent « qu'à travers ces investissements esthétiques, l'enjeu du développement local est moins de créer de la richesse que d'en capter le plus possible, de construire une image de marque à laquelle la culture contribue fortement ». La culture s'étend progressivement à d'autres champs de l'action publique, c'est pourquoi on parle de « tournant culturel » des politiques urbaines. Certains auteurs utilisent le concept de « *cultural planning* » pour décrire ce tournant culturel appliqué aux politiques de régénération urbaine (BIANCHINI et PARKINSON, 1993 ; EVANS, 2001). La culture y est envisagée dans une approche territoriale plutôt que sectorielle. AMBROSINO (2009) affirme que « le *cultural planning*

vise à irriguer l'ensemble des actions menées par les pouvoirs publics locaux dans des domaines aussi variés que le développement économique, la santé, l'éducation, l'empowerment, le tourisme, l'urbanisme, les loisirs et bien sûr, la création artistique ».

**Figure 3 Les tenants et aboutissants d'une approche territoriale de la culture**



Réalisation Hélène Morteau

A bien des égards, le *cultural planning* marque la fin des politiques culturelles. Elles s'immiscent dans les autres domaines de l'action publique et perdent donc en spécification. Pour s'adapter à cette mutation, certaines municipalités ont fait fusionner leurs services culturels avec d'autres que ce soit avec le service de développement économique (à la mairie d'Utrecht aux Pays-Bas) ou encore avec le tourisme (pour la structure parapublique « le Voyage à Nantes »).

Les clusters que nous étudions s'insèrent dans des projets urbains où la dimension culturelle a joué (et joue toujours ?) un rôle majeur. Nous faisons l'hypothèse que ces clusters sont une déclinaison économique de projets urbains issus du *cultural planning* dont les règles ont été définies par les défenseurs de la ville créative.

### **2.3 Du cultural planning au cultural business planning? Une complexification des projets culturels de territoire ?**

Notre revue de littérature et les entretiens menés au cours du travail de recherche nous permettent d'affirmer que les projets de clusters culturels métropolitains sont les derniers nés d'une politique plus ancienne de revitalisation urbaine par la culture. Aujourd'hui, cette politique urbaine tend de plus en

plus s'émanciper de la « culture » pour aller vers des politiques économiques de soutien aux « industries créatives ». Les projets d'aménagement sont aussi témoins de cette évolution. Prenons l'exemple des friches industrielles : décrites dans le rapport LEXTRAIT (2001) comme les Nouveaux Territoires de l'Art elles ont été un lieu approprié par des artistes ou des événements culturels ; elles sont aujourd'hui sollicitées pour accueillir des « co-working », « des incubateurs » dédiées aux entreprises des ICC et, de plus en plus, aux entreprises du numérique.

Les clusters culturels métropolitains s'inscrivent dans une génération de projets amorcés dans les années 2000. Ils cherchent à se positionner « en creux » des projets emblématiques des années 1990. Si l'on brosse à grands traits l'histoire des projets de revitalisation urbaine par la culture, on est passé de projets à vocation principalement touristique à des projets de territoire dont les objectifs sont bien plus larges et plus ambitieux. Résultat de l'évolution de ces pratiques, le territoire est devenu à la fois un lieu de production et de consommation de l'industrie créative et de la culture, un espace de l'activité artistique et un instrument de marketing territorial.

On peut identifier une première phase de projets qui émerge en Amérique du Nord avant de s'étendre à l'Europe. Directement « consumériste » cette approche cherche, via la revitalisation d'un quartier industriel autour d'un élément phare, à attirer de nouveaux consommateurs. Le cas de Bilbao est caractéristique de cette première phase. Le musée Guggenheim, *flagship project* s'il en est, signe dans les années 1990, le renouveau de la ville et lui offre une nouvelle image (PLAZA, 2000). D'autres villes font le choix de l'évènementiel, c'est le cas des Capitales Européennes de la Culture. Elles vont, à partir de 1985, se saisir de ce label pour réhabiliter leur centre-ville et mettre en scène la culture dans la ville (GARCIA, 2005). L'accueil d'un événement culturel devient argument de réhabilitation urbaine pour attirer des touristes et de potentiels consommateurs de culture. La livraison des succursales du Louvre- Lens et Pompidou-Metz, ou encore la compétition frénétique qui sévit entre les villes candidates pour être désignées « Capitale Européenne de la culture » montre que ces stratégies, bien que datées, restent d'actualité.

Une seconde génération de politiques de revitalisation urbaine par la culture s'inscrit dans des stratégies plus diversifiées mêlant création artistique, industries créatives et consommation culturelle. Elles ne s'adressent plus uniquement à des « consommateurs » mais aussi à des « producteurs ». La revitalisation urbaine permet de requalifier un espace et redorer une image mais devient aussi un support au service du développement économique. Cette nouvelle vocation transforme le métier d'aménageur qui peu à peu, tend à s'hybrider dans le courant des années 2000 en s'octroyant des compétences de développeur. Les clusters culturels métropolitains sont les résultats tangibles de cette hybridation. Leur développement ne s'organise pas autour d'un équipement culturel phare mais au

sein d'un quartier qui décline des fonctions culturelles, universitaires et économiques. Les aménageurs créent les conditions matérielles du cluster c'est-à-dire les équipements qui permettront d'accueillir les entreprises, les chercheurs et les créatifs. Ils doublent leur stratégie d'aménagement d'une déclinaison économique. Cette fonction de développeur (qu'elle soit internalisée ou non au sein de la société d'aménagement) leur permet de créer des liens entre ces équipements, d'accompagner la création et le développement d'entreprises, en bref de soutenir l'immatériel en visant spécifiquement les entreprises des ICC. Pour SAGOT-DUVAUROUX (2013) « *les stratégies urbaines consistent à mettre en place des dispositifs permettant de développer les effets d'agglomération entre les acteurs des clusters créatifs en mettant en valeur les externalités croisées engendrées par la co-localisation (liens forts) et en créant des hubs susceptibles de rapprocher les créatifs qui ne croisent pas naturellement dans leur vie professionnelle (liens faibles). Mais il s'agit aussi de développer les effets d'urbanisations qui traduisent les multiples liens qui peuvent se développer au sein d'une ville entre les activités créatives (cluster créatif) et les autres dimensions de la ville* ».

Les territoires que nous étudions sont les témoins de cette évolution, notamment le cas nantais qui est à cet égard emblématique. En effet, le Quartier de la Création cumule un équipement d'envergure à vocation principalement touristique (Les Machines de l'île) ainsi qu'un événement touristique pérenne (le Voyage à Nantes), un tissu d'équipements culturels (La Fabrique Laboratoires artistique et une Scène de Musiques Actuelles, Stéréolux), un nombre significatif d'établissements de formation et de recherche, des espaces de travail dédiés aux ICC et une équipe en charge d'un cluster qui cherche à soutenir le développement économique des ICC. Les fonctions se superposent, les formes des clusters aussi. Ils sont tour à tour -et parfois conjointement- cluster créatif, quartier d'artistes, quartier culturel... leur spécificité réside dans cette constante évolution.

### **3. Attirer ! une classe créative**

Si les villes doivent se démarquer pour exister dans la compétition mondiale à grand renfort d'équipements ou d'évènements elles doivent aussi attirer la « classe créative » supposé moteur de cette « nouvelle économie ». Ce concept de « classe créative » ouvre un autre champ d'investigation qui recoupe les deux premiers (celui sur l'économie créative et la ville créative) et interroge, d'une certaine manière, l'essor des clusters. Non pas en partant de l'économie et ses transformations, ni de la ville et de sa construction mais des individus. Il y aurait, si l'on en croit le best-seller de FLORIDA (2002), une corrélation entre la ville créative et la présence de travailleurs créatifs. Ce géographe urbaniste s'intéresse à la performance économique des villes qu'il explique par la présence d'une certaine classe sociale urbaine qu'il nomme « classe créative ». ROY VALEX (2010) résume sa thèse en quelques mots : « *la croissance des secteurs en forte expansion dans l'économie mondiale, la High Tech au premier chef, est fonction d'une catégorie de travailleurs à l'esprit créateur, le plus souvent fortement scolarisés et hyper mobiles, qui accordent plus de valeur et s'identifient davantage au lieu qu'ils habitent qu'à l'emploi qu'ils occupent* » (p70). Lourdemment critiquée par la communauté scientifique, cette théorie a su séduire l'élite dirigeante. Parions que la simplicité de son argumentaire y est pour beaucoup.

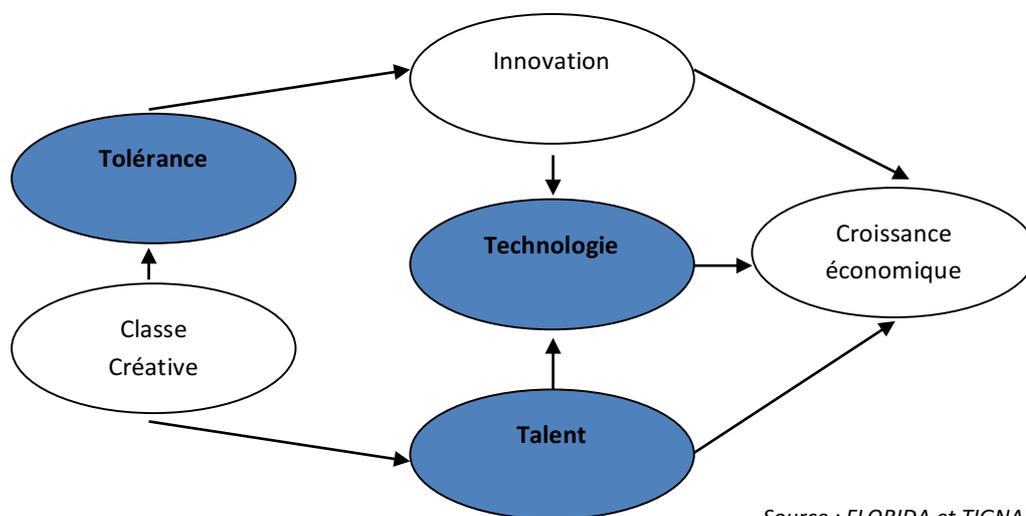
#### **3.1 Qu'est-ce que la classe créative ?**

L'objectif de Florida consiste à expliquer les facteurs de localisation des travailleurs créatifs. Fortement diplômés et friands des modes de vie « bohèmes », ces travailleurs seraient particulièrement mobiles et sensibles à certaines qualités urbaines. Pour attirer cette classe créative, les villes doivent anticiper sur leurs attentes et leurs goûts pour rester dans les listes des villes les plus « branchées ». Si l'on en croit FLORIDA (2002) ces villes présenteraient des caractéristiques précises. Elles disposeraient d'une vie nocturne dynamique, d'une offre culturelle dense et diversifiée, de scènes underground et d'une législation progressiste vis-à-vis des minorités. Pour appuyer son hypothèse, il construit des indices statistiques comme le *Creativity index*<sup>12</sup> destiné à mesurer la force d'attraction des villes en tenant compte du regard des travailleurs créatifs. Comme le souligne CHANTELOT (2010) « *Florida a érigé la créativité comme compétence clé de l'économie (...) et postulé que les villes doivent attirer les individus créatifs pour connaître des niveaux élevés de croissance économique* ». Pour cela rien de plus simple, elles doivent répondre à la règle des « TTT » : Tolérance, Talent, Technologie.

---

<sup>12</sup> Selon FLORIDA, quatre facteurs viennent alimenter cet index : le nombre d'emplois créatifs, la présence des entreprises de hautes technologies, l'innovation (mesurée en fonction de la quantité de brevets déposés), et la diversité socioculturelle (présence de communautés gays, de minorités ethniques...)

**Figure 4 : Le triptyque TTT selon Richard Florida**



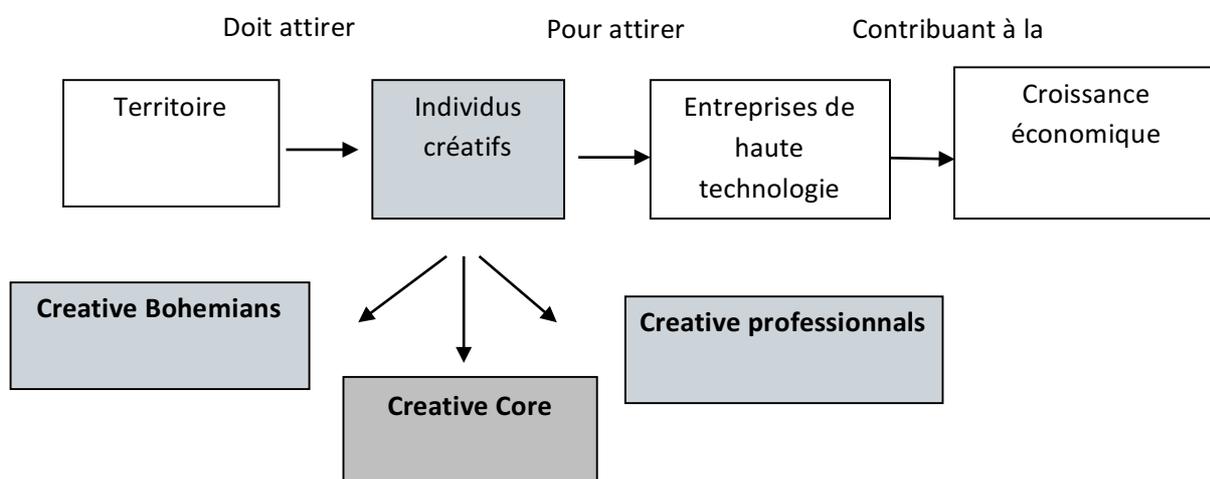
Source : FLORIDA et TIGNALI, 2004, p12.

Si elles accumulent des talents, qu'elles sont tolérantes et concentrent des hubs d'entreprises technologiques et innovantes ces villes forcément « créatives » connaîtront un fort développement économique. On comprend aisément pourquoi sa théorie a été taxée de simpliste ou de recette miracle manquant de fondements. AMBROSINO (2009) précise « qu'à le lire, un tiers des actifs faisait déjà partie de la classe créative en 1999 ». Ajoutons pour que d'autres auteurs cette classe créative s'apparente finalement aux catégories socio-professionnelles supérieures. Sans entrer dans le débat, précisons que cette large catégorie d'actifs se décompose en trois groupes dont les activités sont détaillées par l'INSEE (2009) :

- Les « creative bohemians » soit les professions artistiques comme les plasticiens, les peintres et dessinateurs, les artisans d'art, les journalistes, les cadres artistiques des spectacles, les photographes, les cinéastes etc. ;
- Le « creative core » soit les individus engagés dans un processus hautement créatif dont la production est définie comme porteuse d'un concept nouveau, immédiatement transférable et largement utilisable. Ils appartiennent à des secteurs aussi divers que la science, l'architecture ou encore l'éducation et leurs fonctions reposent sur la création de nouvelles idées, de nouvelles technologies ou tout autre produit créatif ;
- Les « creative professionals » soit les individus qui sont créatifs à partir de routines et qui s'appuient sur des connaissances parfois complexes pour réaliser une tâche ou juger une situation. Font partie de cette catégorie les chefs d'entreprises, les médecins, les avocats etc.

Cette classe, assez mal définie, déborde largement des artistes ou « *creative bohemians* » pour s'étendre à l'ensemble des secteurs économiques. Malgré le vigoureux débat qui a secoué la communauté scientifique à la parution des travaux de Florida, son apport a fait date et la définition de la classe créative accompagne les théories sur l'économie créative. En outre, ses travaux coïncident avec un « tournant culturel » des politiques urbaines d'autant plus fort dans des villes moyennes dont le poids économique ne permet pas rivaliser autrement dans la compétition mondiale (ROY-VALEX, 2007).

**Figure 5 La classe créative, le cœur d'un processus vertueux ?**



Source : adapté de CHESNEL, 2014

Si l'on en croit la théorie de Florida, un territoire disposant d'un cluster alliant équipements culturels, espaces de travail et de rencontre dédiés au ICC et autres entreprises technologiques serait en position de force pour attirer une supposée classe créative. Pour ROY VALEX (2010, p71) le cadre de travail est important pour cette classe créative et justifie la constitution de cluster car elle « *recherche des possibilités d'évolution interentreprises ; une mobilité horizontale plutôt que verticale* ».

En proposant une recette miracle à la classe dirigeante (et ce malgré les critiques formulées par la communauté scientifique) Florida a su susciter de l'engouement principalement en Amérique du Nord mais aussi en Europe et en Asie. Lors de grandes conférences, le chercheur se meut en consultant pour vendre des formules de développement aux collectivités. Ces dernières combinent des investissements ciblés sur des activités culturelles et artistiques, des aménagements (censés correspondre au goût de la classe créative) et des mesures incitatives.

### 3.2 Les critiques à l'égard de la classe créative

Mais l'hypothèse de Florida qui repose sur une supposée mobilité de la classe créative n'est pas vérifiée, bien au contraire. Pour CHANTELOT (2010) « *si cette assertion peut être vérifiée aux États-Unis, elle ne l'est pas forcément en Europe* ». Les résultats du projet ACRE (élaborés par ECKERT, MARTIN-BRELOT ET GROSSETTI, 2012) vont dans le même sens. Pour vérifier cette hypothèse d'autres auteurs comme HANSEN et NIEDOMYSL (2009) ont conduit une enquête auprès de créatifs scandinaves qui montre qu'ils ne sont guère plus mobiles que les autres catégories d'actifs. Les résultats de ces différents travaux montrent que les politiques publiques doivent non pas miser sur l'attraction d'une classe créative internationale mais plutôt tenter de préserver les travailleurs créatifs du territoire. La classe créative internationale resserrée autour de quelques grands groupes serait bien plus volatile que les autres travailleurs créatifs. A ce titre l'exemple d'Ubisoft implantée à Québec est assez parlant. Cette entreprise française a choisi de s'installer à Québec à la fin des années 1990 pour des raisons purement fiscales : c'est pourquoi elle a installé ses locaux dans le périmètre du Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (voir Chapitre 4). Lorsque cette mesure incitative est arrivée à échéance en 2011, l'entreprise a fait pression auprès de la municipalité en les menaçant de quitter la ville afin de conserver certains avantages. Ce cas d'étude permet de renforcer les arguments des auteurs précédemment cités sur la mobilité exacerbée des grands groupes. Les petites entreprises de jeu vidéo québécoises sont-elles bien plus attachées à la ville qui leur a permis de se développer.

Ainsi, de nombreux auteurs se sont attachés à montrer les limites des théories floridiennes. Cet exercice est presque devenu un passage obligé. Nous tâcherons de résumer leurs principales critiques dans le tableau ci-après :

**Tableau 2 : Théories et critiques associées aux travaux de Florida**

Théories de Florida	Principales critiques associées	Auteur
Classe créative	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Classe trop imprécise et hétérogène, peu discriminante d'une ville à l'autre</li> <li>- Théorie et concept non novateurs</li> </ul>	<p>Markusen (2004, 2006) Ambrosino (2009) Vivant (2006)</p> <p>« créatifs culturels » de Ray et Anderson, (2000), « bourgeois-bohèmes » de Brooks (2000), « knowledge class » de Bell (1973)</p>
Creativity index, Composite Diversity Index (Bohemian index + Gay Index +Melting Pot Index), TTT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indices « bidons », non fondés statistiquement</li> <li>- Diversité comme critère de développement des villes mis en avant par d'autres auteurs</li> </ul>	<p>Tremblay R. et Tremblay D-G (2010)</p> <p>Lewis Mumford (1938), Jane Jacobs (1969)</p>
Mobilité de la classe créative	Pas de preuve statistique en dehors des Etats –Unis, pas plus mobile que les autres actifs	<p>Chantelot (2010) Hansen et Nedomysl (2009) Eckert, Martin-Brelot et Grossetti (2012)</p>
Corrélation entre la présence d'une classe créative et le développement économique d'une ville	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non prouvée de manière significative</li> <li>- La présence d'une classe créative peut être source de nouvelles ségrégations</li> <li>- Simplification exagérée du « système monde complexe » dans lequel fonctionne les villes</li> </ul>	<p>Scheamur (2007), Roy Valex (2010)</p> <p>Scott (2005), Donald et Morrow (2003), Rousseau, (2008), Peck (2005)</p> <p>Bourdin (2005)</p>

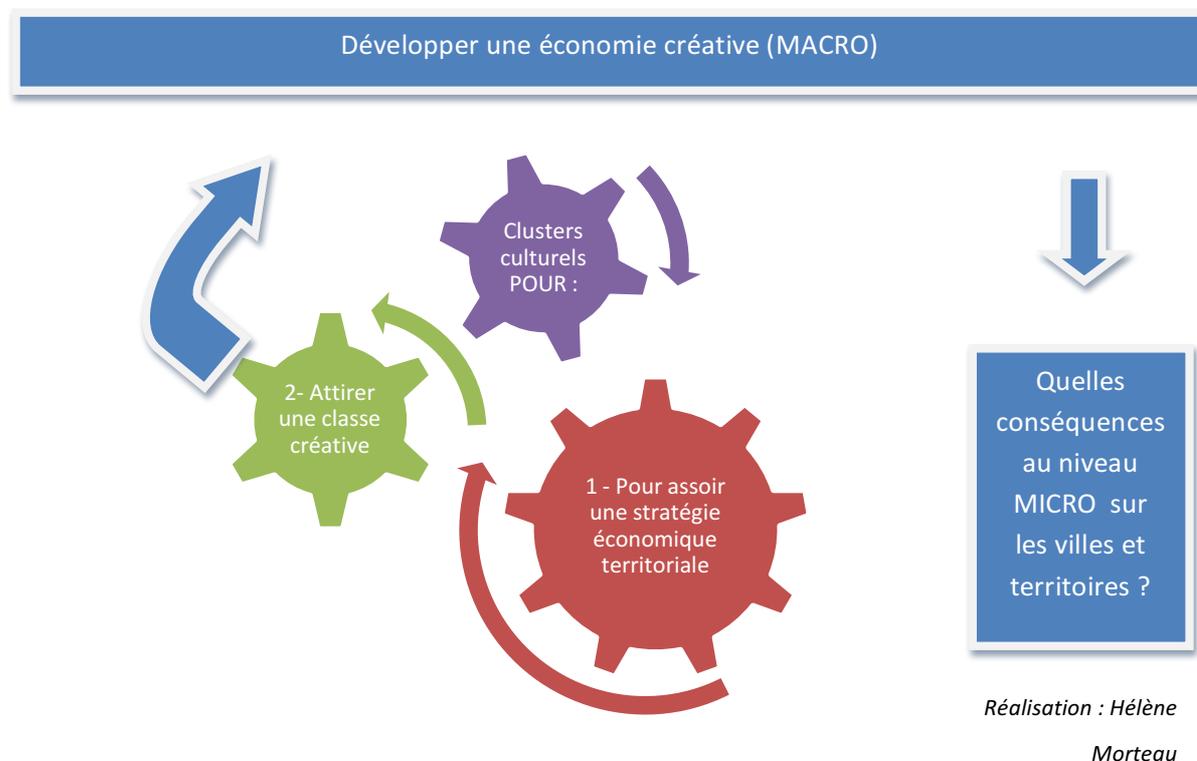
Réalisation: Hélène Morteau

Malgré les controverses, la théorie de la classe créative a marqué et continue d'inspirer aujourd'hui nombre de décideurs. Outre son impact sur les élites politiques, elle a permis de synthétiser des questions cruciales sur le devenir des villes : Qui peut conduire le changement au sein des villes ? Sur quels éléments repose la croissance économique des villes ? Dans quelle mesure les travailleurs créatifs et culturels contribuent-ils à cette croissance ? (BOURDIN, 2005). Ces questions sont toujours d'actualité et interrogent la manière de penser les politiques urbaines et de construire une gouvernance qui leur soit adaptée.

Il semble que la mise en place de clusters culturels métropolitains (CCM) s'explique par leur capacité à se situer à l'intersection de ces trois injonctions (Produire ! Régénérer ! Attirer !). En effet, ils visent le développement du secteur culturel et créatif, ils contribuent à la régénération urbaine et ils cherchent à attirer des travailleurs créatifs.

Au niveau académique, ils se situent au carrefour de trois approches « l'économie créative », « la ville créative » et « la classe créative » dont nous avons retracé les grandes lignes. D'abord, les CCM s'inscrivent dans le cadre d'une économie dite créative qui compte sur le potentiel économique des industries culturelles et créatives. Ils décrivent une organisation en réseau qui prévaut majoritairement dans le cas des secteurs culturels et créatifs. C'est d'ailleurs ce qui fait une de leurs caractéristiques essentielles. Deuxièmement, les CCM semblent être les derniers nés d'une politique urbaine de réhabilitation par la culture. Les villes créatives se dotent désormais de clusters pour compléter leurs « écosystèmes » et offrir une caution économique à des projets plus anciens issus du *cultural planning*. Finalement, les CCM sont pensés comme des outils capables d'aimer une classe créative mal définie mais qui serait néanmoins le ressort essentiel de cette économie créative.

**Figure 6 : Les ressorts et conséquences des clusters culturels**



Ces trois approches interrogent une mutation contemporaine : la transversalité de la culture. Loin d'être pensée comme un secteur à part entière la culture est aujourd'hui, et de plus en plus, mobilisée comme un outil territorial. Elle est intégrée à des modèles d'action publique qui sont décloisonnés et transversaux aux enjeux de développement économique ou urbain. Aussi, une approche interdisciplinaire semble nécessaire pour comprendre pleinement les enjeux des clusters culturels. C'est dans cette optique et en montrant la circularité entre ces 3 courants que ce chapitre a été pensé.

Revenir sur le contexte des clusters culturels invite également à s'interroger sur le bien-fondé de certaines approches. Au-delà des effets de mode que l'on retrouve aussi bien au niveau théorique que dans l'action publique, il convient de pointer les limites de la ville créative et de la classe créative. En effet ces deux « formules » sont critiquées pour leur manque de fondements théoriques et de preuves scientifiques. Leur côté marketing est aussi souvent décrié. Nous dirons simplement qu'elles sont des formules un peu datées et que, malgré ce que rapportent leurs défenseurs il est difficile de décréter une politique de cluster ou de ville créative même en y mettant les moyens. Cette idée a pourtant été colportée de ville en ville par Porter, Florida ou Landry mais la réalité et la durabilité de ces

projets semble tout autre. Pour certains, ces formules ne seraient créatives que dans leur façon d'ériger de nouvelles disparités dans les villes (SCOTT, 2010). Cette thèse sera l'occasion de faire le point sur ces politiques de clusters culturels en France, en Catalogne et au Québec. Mais d'abord, nous tâcherons de montrer quelles sont les clés de lecture proposées dans la littérature pour aborder la complexité des clusters culturels et de leur gouvernance.

## **4. L'économie des clusters culturels**

La réflexion sur les enjeux du regroupement territorial d'acteurs appartenant à une même chaîne de valeur a donné lieu à plusieurs conceptualisations en économie régionale, principalement depuis les années 1970. District, Système Productif Local, Milieu Innovateur, Cluster... autant de termes qui prêtent à confusion dans la mesure où ils renvoient à des réalités et des analyses sensiblement différentes. Nous proposons de clarifier ces notions grâce à un retour historique.

### **4.1 Historique des concepts : d'une pluralité de concepts à la prédominance du concept de cluster**

Dès la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, Alfred Marshall réfléchit aux processus de localisation industrielle en analysant des concentrations de firmes de même spécialité sur un territoire. Pourquoi des entreprises concurrentes trouvent intérêt à se rapprocher les unes des autres alors que la concurrence contribue à tirer les prix vers le bas et à diminuer les profits ? En s'appuyant sur l'exemple de Manchester en Angleterre, Marshall trouve une explication à ce phénomène de concentration des firmes. Pour lui, les effets positifs de la co-localisation, les « effets d'agglomération » (mutualisation de services, accès facilité à l'information, économie d'échelle, accès à un bassin d'emploi spécialisé...) s'avèrent plus importants que les effets négatifs induits par cette proximité (concurrence accrue, prix de l'immobilier ...). Il développe le concept de district industriel (MARSHALL, 1890) qu'il assimile à un groupement d'entreprises interdépendantes et organisées autour d'un marché du travail. Il met en avant l'influence positive du regroupement des industries grâce à la présence d'une « *atmosphère industrielle* » facilitant la résolution de problèmes.

L'étude de ce mode particulier de l'organisation industrielle sera institutionnalisée en science régionale au cours des années 1970 par les travaux de Beccatini. C'est en 1970, sur fond de crise du modèle fordiste (et du secteur des industries lourdes en Italie), que le district marshallien est redécouvert par des économistes italiens (BECATTINI, 1979 ; BRUSCO, 1982). L'analyse porte sur des territoires situés dans le Nord-Est et le centre de l'Italie qui résistent à la crise grâce à un mode

d'organisation basé sur des réseaux d'entreprises spécialisées dans une même branche d'activité et qui reposent sur des relations sociales et de confiance tissées entre les acteurs (BECCATINI, 1992). Le district industriel est ainsi défini comme « *une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné* » (BECCATINI, 1992, p.36) où les déterminants sociaux, culturels et historiques sont déterminants dans l'ancrage territorial des activités (KLEIN, 2000).

La situation française dans les années 1980 se distingue de l'Italie. L'école de Grenoble et en particulier Courlet et Pecqueur se saisissent des problématiques de reconversion industrielle et d'instauration de nouvelles dynamiques territoriales. Ils introduisent la notion de Système Productif Local (SPL) pour repérer des formes d'organisation productives territorialisées (COURLET, 1994). Le SPL se distingue du district industriel par la prise en compte de trajectoires territoriales différenciées basées sur un maillage de petites entreprises ou sur la présence d'un grand groupe fabriquant un même produit ou gravitant « autour d'un produit typique » (GAROFOLI, 1992). La prise en compte de la temporalité et de l'évolution de l'organisation productive apportent des éléments d'analyses complémentaires. Le SPL se définit ainsi comme "*une configuration d'entreprises regroupées dans un espace de proximité autour d'un métier, voire même de plusieurs métiers industriels. Les entreprises entretiennent des relations entre elles et avec le milieu socio-culturel d'insertion. Ces relations ne sont pas seulement marchandes, elles sont aussi informelles et produisent des externalités positives pour l'ensemble des entreprises*" (COURLET, 1994, p. 17).

Parallèlement au SPL, le Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs (GREMI) est créé en 1984 par Philippe Aydalot. Réunissant une vingtaine de chercheurs, le GREMI a pour objet « *une analyse territorialisée de l'innovation en mettant en évidence le rôle de l'environnement et plus spécifiquement celui des milieux dans le processus d'innovation* » (MAILLAT, QUEVIT, SENN, 1993). L'analyse porte sur le rôle de ces milieux dans l'innovation c'est-à-dire sur leur capacité à s'organiser, à générer des projets communs. Le milieu innovateur est alors compris comme « *un ensemble territorialisé dans lequel des interactions entre agents économiques se développent par l'apprentissage qu'ils font de transactions multilatérales génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des formes de plus en plus performants de gestion en commun des ressources* » (PERRIN, 1989).

Les déterminants cognitifs seront au centre du concept de *learning region* apparu dans les années 1990 dans les pays anglo-saxons. A l'origine du concept se trouvent les travaux de l'école scandinave (JOHNSON et LUNDEVALL, 1994) qui mettent en avant l'importance du savoir et de l'apprentissage dans les processus de développement. La *learning region* met la question de l'apprentissage au centre de la

compréhension du développement des régions. La région comme entité apprenante est vecteur de développement endogène (MUNIER., RONDE, 2001) par sa capacité à favoriser le développement et la diffusion de plusieurs sortes d'apprentissages (MAILLAT, 1999) : interactif, institutionnel, organisationnel et par l'action. Les recherches partent ainsi du repérage d'une *learning region* et de l'analyse des dynamiques d'apprentissage individuelles et collectives entre des firmes permettant de diffuser un savoir, des compétences et ainsi contribuer à former un système efficace.

Même si elle s'appuie sur des expériences antérieures, la notion de *cluster* émerge dans les années 1990 aux Etats-Unis. Les premières analyses sont tout d'abord effectuées sur des *success stories* comme la Silicon Valley et sur des activités de haute technologie (SAXENIAN, 1996). La définition du *cluster* de Porter met l'accent sur les relations formelles et contractuelles entre les différents acteurs appartenant au cluster ainsi que sur le rôle des réseaux informels dans la réussite collective. Le *cluster* est alors défini comme « *une concentration géographique d'entreprises interconnectées, de fournisseurs spécialisés, de prestataires de services, d'entreprises connexes, et d'institutions associées (par exemple, les Universités, les agences de normalisation et les structures de commercialisation) sur des domaines particuliers sur lesquels ils sont en concurrence mais également coopèrent* » (PORTER, 1998, p.197). Le *cluster* devient alors le concept le plus répandu notamment grâce à la liberté d'appréciation qu'il permet. Il est fondé sur la recherche d'avantages concurrentiels qui s'obtiennent grâce aux interactions entre quatre facteurs complémentaires : les ressources, l'environnement politique, législatif et économique, un marché local de qualité, un tissu local riche de fournisseurs et d'industries connexes. Ce modèle est à considérer comme un système en évolution et plus efficace lorsque les acteurs sont regroupés géographiquement. Les interactions entre ces quatre déterminants permettent de créer et de maintenir un avantage concurrentiel.

Les années 2000 sont marquées par une diversification des secteurs d'activités analysés notamment dans le champ culturel et médiatique. La notion de *cluster* est adoptée par de nombreuses disciplines académiques ainsi que par les acteurs publics. On en est venu à considérer que la mise en synergie des entreprises locales, l'organisation en « réseau » est toujours bénéfique grâce à une circulation des connaissances facilitée. Sont alors assimilés comme des clusters tous les concepts d'économie régionale (District, SPL, Milieu Innovateur, *Learning Region*). Le cluster est ainsi assimilé à un espace d'agglomération en économie spatiale, à un espace de relations industrielles entre des entités collectives en économie régionale et industrielle et à un espace de relations sociales et d'encastrement social en socio-économie. Cette distinction rejoint en partie la typologie de GORDON ET MC CANN (2000) qui identifient trois cadres théoriques d'analyse des clusters industriels : le modèle d'agglomération pure, le modèle du complexe industriel et le modèle des réseaux sociaux.

## 4.2 Questionnement économique et clusters : trois approches analytiques complémentaires

### 4.2.1 L'agglomération pure dans le domaine culturel et créatif : Quels facteurs de concentration des industries créatives ?

La première approche, le modèle d'agglomération pure (*pure agglomeration model*) s'intéresse au mécanisme d'agglomération des firmes sur un territoire en mettant en avant des forces centrifuges et centripètes qui s'opposent. La firme est ici une entité abstraite attirée par les caractéristiques d'un territoire donné. Qu'est-ce qui poussent les firmes à s'agglomérer ? Ces travaux, dans la lignée de Marshall, mettent en avant un certain nombre de facteurs ou de ressources naturelles propices à l'agglomération des firmes. Les principales forces centripètes sont constituées des externalités (ou économies d'agglomérations) ainsi que des « accidents » historiques et des conditions initiales des territoires.

Une revue de littérature (CHESNEL *et al* 2013) a permis de recenser une série d'articles qui mettent en exergue ces mécanismes centripètes et centrifuges appliqués aux clusters du domaine culturel et médiatique. Ce travail permet de pointer les externalités qui vont être des forces œuvrant en faveur de la polarisation spatiale des entreprises.

#### ***Un marché du travail spécialisé***

En premier lieu, on trouve l'existence d'un marché du travail spécialisé. Ainsi, VANG et CHAMINADE (2007) en se référant à Marshall et Jacobs, notent que le degré de travailleurs spécialisés, la qualité du capital humain et social (et la tolérance/ouverture) sont des facteurs permettant et améliorant le développement des clusters culturels. Ils s'appuient sur cas du cluster du film de Toronto pour appuyer leurs arguments.

Pour LAZZERETTI *et Al.* (2009) les externalités de capital humain expliquent la concentration des activités dans l'espace et donc le phénomène de « clusterisation » des entreprises créatives. En effet, dans leur étude économétrique sur les industries créatives en Italie et en Espagne, le capital humain qualifié est positivement corrélé avec le phénomène de « clusterisation ». Ils considèrent aussi que les 3T (*technology, talent and tolerance*) de FLORIDA (2002) sont une force qui attire les entreprises.

Dans une étude sur l'industrie « *broadcasting* » (télédiffusion et radiodiffusion) au Royaume-Uni, (COOK et PANDIT, 2004) soulignent que le marché du travail qualifié est une force centripète incontestable pour expliquer l'existence de clusters dans ce secteur. Il en résulte une causalité circulaire dans la formation d'une agglomération d'entreprises et de travailleurs. L'industrie

« *broadcasting* » est très « clusterisée » puisqu'environ 70% de l'emploi dans le film et la télévision sont concentrés à Londres (COOK et PANDIT, 2004).

### ***Les externalités d'informations, de connaissances et de spécialisation***

Elles constituent une force de polarisation des activités. COOK et PANDIT (2004), insistent sur l'importance des externalités d'informations, de connaissances et d'idées comme représentant une force centripète favorisant la concentration des firmes dans l'industrie « *broadcasting* ». La proximité géographique des entreprises est très importante car elle leur permet de bénéficier d'une diffusion rapide des informations et des connaissances. Enfin, concernant les externalités de spécialisation, LAZZERETTI *et al.* (2009) montrent qu'elles sont une force d'agglomération qui explique la « clusterisation » des industries créatives. COOK et PANDIT (2004) notent également que l'industrie « *broadcasting* » bénéficie de l'existence d'économies de spécialisation, dues à la présence et la proximité de fournisseurs spécialisés.

### ***L'Histoire compte***

Parmi les autres forces qui poussent les firmes à s'agglomérer certains auteurs ont mis en évidence l'histoire et les conditions initiales des territoires. Les dotations historiques, la présence d'un patrimoine culturel et artistique semblent être une base pour le développement de clusters culturels. Les résultats de l'étude économétrique de LAZZERETTI *et al.* (2009) montrent que les dotations historiques et culturelles sont un facteur favorisant la concentration des industries créatives. Cependant, elles ne suffisent pas à expliquer le processus de concentration.

KARLSSON et PICARD (2011) ou encore MAY *et al.* (2001) insistent sur les « causes accidentelles » qui semblent jouer un rôle important dans le processus d'agglomération de l'industrie du « hi-fi » en Angleterre. Parmi ces accidents, les auteurs citent l'implantation en Angleterre de Guglielmo Marconi, le pionnier de la technologie radio. D'autres petits événements historiques ont favorisé la « clusterisation » de cette industrie, comme la création de la BBC et la Seconde Guerre Mondiale.

Pour SANTAGATA (2006) les dotations naturelles, historiques et culturelles du territoire représentent une force centripète permettant d'expliquer le développement du district industriel de la poterie à Caltagirone (Sicile). Il note que la présence des mines d'argile, du bois et d'un certain esprit culturel dans la ville ont été à l'origine du district.

Les caractéristiques naturelles ont été déterminantes dans l'émergence de certains districts culturels traditionnels en France (GREFFE et SIMONNET, 2006). Le district du verre et du cristal s'est localisé en Lorraine du fait de la présence de quartz, de forêt et d'eau. Il en est de même pour le district de la

parfumerie qui s'est localisé à Grasse en raison de la qualité exceptionnelle de l'eau et de la présence de plantes aromatiques sauvages.

Certains auteurs remarquent cependant qu'il existe des forces centrifuges qui favorisent au contraire la dispersion des activités culturelles et créatives.

### ***Les forces centrifuges***

La présence de plus en plus importante des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), notamment dans les industries culturelles et créatives, peut constituer une force centrifuge favorisant la dispersion (PICARD, 2009 et KARLSSON et PICARD, 2011).

Enfin, dans leur étude sur l'industrie « *broadcasting* » en Angleterre, COOK et PANDIT (2004) mettent en exergue une force centrifuge importante, à savoir les prix des loyers. En effet, l'augmentation des loyers à Soho a poussé des firmes à se localiser ailleurs. Cela illustre bien les effets de congestion qui peuvent survenir au sein des clusters culturels.

Ces exemples témoignent que les externalités marshalliennes et les dotations historiques et naturelles sont mobilisés par les auteurs pour expliquer les phénomènes de colocalisation des activités dans le domaine culturel. Ceux-ci se réfèrent d'ailleurs souvent à MARSHALL (1890) et KRUGMAN (1991). Ils montrent que les phénomènes d'agglomération dans les grands centres urbains sont particulièrement forts dans le cas des ICC. Un certain nombre de creux sont néanmoins à relever. En effet, certains facteurs de « clusterisation » sont difficilement mesurables, comme les externalités d'informations et de connaissances. Par ailleurs, au vu de la grande diversité des secteurs englobés dans le terme d'industries culturelles et créatives, il conviendrait de relever les spécificités des facteurs d'agglomération de chaque industrie de manière comparative. Certains auteurs pointent de manière descriptive que les agglomérations dans le secteur des médias sont différentes de celles d'autres industries créatives (ENLIL, 2011), des travaux restent à faire pour comprendre les forces centrifuges et centripètes propres à chaque secteur créatif. Enfin, l'état actuel de la recherche ne permet pas encore de déterminer avec certitude comment les changements radicaux entraînés par l'utilisation massive des TIC dans les pratiques et les chaînes de valeurs des industries créatives est susceptible d'affecter les phénomènes d'agglomération spatiale.

### **4.2.2 L'organisation industrielle territorialisée des clusters culturels et créatifs**

La deuxième approche, le modèle du complexe industriel (*industrial complex model*) analyse les relations entre les firmes au sein d'un cluster. Ce modèle, proposé par GORDON et Mc CANN (2000), n'intègre pas le rôle d'organisations extérieures aux échanges économiques, ni celui des politiques

publiques. Nous proposons d'élargir ici cette entrée de la typologie pour aborder le cluster comme une 'organisation industrielle territorialisée'. Cette seconde approche, inspirée de Porter, cherche à répondre aux questions suivantes : Dans quelle mesure les relations inter-organisationnelles favorisent-elles l'efficacité du cluster et des organisations qui le composent ? Comment le cluster renforce l'économie du territoire ? Quel doit être le rôle des pouvoirs publics dans cette structuration ?

Parmi les travaux qui s'attachent à décrire et expliquer les dynamiques organisationnelles au sein des clusters créatifs, on peut distinguer ceux qui se focalisent sur les dynamiques privées qui régissent les relations entre firmes et organisation extra-économiques, des travaux qui portent leur attention sur des politiques publiques visant à encourager l'émergence de clusters créatifs.

### ***Dynamique de structuration industrielle***

La dynamique de structuration industrielle s'analyse principalement à travers des études de cas qui décrivent l'organisation des filières d'activités ainsi que les coopérations qui naissent entre les entités.

CHRISTOPHERSON et STORPER (1989) interrogent la transformation du système de production cinématographique qui est passé d'un modèle intégré verticalement à une spécialisation flexible. Les stratégies des acteurs ont été impactées par ce bouleversement. La restructuration du processus de création a entraîné un maillage de petites firmes spécialisées aux côtés des grands studios. DE PROPRIIS et HYPONEN (2008) précisent que la segmentation du processus de production induit des relations de coopération sous formes contractuelles mais aussi informelles liés à la proximité géographique des entités. La proximité des différents corps de métiers et des travailleurs devient nécessaire à la création d'un film d'autant plus que ces professions ont tendance à travailler « en mode projet ».

A travers la notion « *d'atelier effect* », SANTAGATA (2002) montre que la création de films implique la coopération professions variées (designers, peintres, écrivains, photographes, artisans, styliste, musiciens, artistes). La concentration de ces compétences forme un bassin de travailleurs qualifiés et spécialisés concourant à la réussite du cluster. Ces individus sont considérés comme des potentiels entrepreneurs (*Schumpeterian entrepreneurs*) pouvant être à l'initiative de nouvelles entreprises plus structurées produisant de nombreux produits dérivés, des droits de propriété intellectuelle ouvrant ainsi de nouveaux marchés. Cette étude sur l'industrie cinématographique à Los Angeles confirme qu'il existe une dynamique endogène des clusters industriels du domaine culturel issue d'une cohabitation entre des grandes *majors* et une multitude de petites entreprises et d'indépendants.

Le cas de la poterie en Sicile met en avant une structuration de la filière caractérisée par une division du travail faible (SANTAGATA, 2002). Les acteurs intègrent en interne toutes les activités de la chaîne de valeur. Cette situation induit peu de relations de coopérations marchandes et davantage de relations liées à la défense d'une identité commune et la valorisation d'un savoir-faire local. Ce résultat rejoint celui de STABER (2001) sur les industries du textile. Il observe que les coopérations se produisent essentiellement entre des firmes aux activités complémentaires. La variété et la complémentarité des activités semblent être des variables qui influencent le succès d'un cluster.

Les coopérations entre diverses entités d'un cluster ont été analysées par SAMAGANOVA (2008) dans le cadre d'une étude sur le logiciel à Saint Pétersbourg. Elle met en évidence la présence de coopérations entre les institutions, les industries et les universités. Les relations entre ces trois catégories d'acteurs se sont traduites par la création d'une association professionnelle dont le but est de promouvoir l'industrie du logiciel sur le marché global, faire du lobbying auprès du gouvernement, organiser des événements et fédérer les acteurs du cluster. Ces relations formelles ont permis à l'industrie du logiciel de s'ancrer dans le territoire et de faire adopter de nouvelles lois sur la création de zones économiques spéciales et de parcs technologiques. D'autres relations s'effectuent sans intermédiaire ni médiatisation institutionnelle. Les relations entre les universités et les industries concernent essentiellement les ressources humaines et la formation. Un lien étroit existe entre les professeurs et les industries qui sont engagés dans la réussite collective du cluster du logiciel.

En étudiant deux clusters de musées à Taïwan, TIEN (2010) note que selon la configuration du cluster, les résultats en termes de coopération sont différents. Ainsi, dans un cluster constitué d'un grand musée national et de musées de taille plus petite, peu de collaborations formelles existent. La principale consiste à proposer une offre touristique combinant une entrée aux deux musées à un prix moins élevé. Dans le second cluster, constitué de musées de tailles équivalentes, les collaborations sont plus nombreuses notamment sur des actions de marketing et de promotion croisée afin d'attirer davantage de touristes. Les actions sont multiples : un pass pour visiter les musées, un pass donnant droit à des réductions dans les magasins de la ville, une gratuité pour les habitants durant le mois de leur anniversaire... Davantage de collaborations sont envisagées dans l'avenir, notamment le partage de ressources humaines.

Ces quelques cas d'études mettent en évidence la diversité des formes de structuration d'une filière industrielle dans le domaine culturel et créatif selon la complémentarité des activités et la taille des entités. Plus les firmes ont une activité complémentaire, plus elles vont être enclines à coopérer.

Pour faciliter la structuration des filières culturelles et créatives, les pouvoirs publics ont rapidement cherché à mettre en place des politiques dédiées notamment par la création de clusters. Ces politiques

opèrent de différentes manières : en impulsant des dynamiques *ex nihilo* ou en accompagnant des initiatives préexistantes.

### ***Impulsion politique***

Les politiques publiques sont un thème privilégié dans l'analyse des clusters culturels. Certaines politiques proposent des incitations financières. KEANE (2009) prend l'exemple de la politique de développement des clusters en Chine pour démontrer comment les incitations financières servent à attirer des promoteurs immobiliers et à former des clusters culturels. Ces clusters sont créés au sein d'anciennes usines et regroupent des services (design, peinture, média, mode, publicité), des activités de loisirs (librairie, restaurant, massage, boutique de souvenirs) et des centres de recherches. Les incitations financières ont permis de créer une centaine d'usines en Chine qui sont de vrais outils politiques et spéculatifs déconnectés de toute ressource inhérente au territoire. Le cluster permet en outre de lier les idées du socialisme chinois, telles que la coopération et le collectivisme, tout en introduisant une forme d'économie très capitaliste.

Le lancement d'appel à projets constitue également un outil politique pour stimuler la créativité et le travail collaboratif. BOURGEOIS (2009) analyse l'émergence du cluster média dans la Rhénanie du Nord Westphalie. Elle explique que la structuration de la filière média s'est opérée grâce à un programme de politique structurelle régionale menée par le Land depuis les années 1980. L'appel à projets du gouvernement en 2009 vise à institutionnaliser cette dynamique par la création d'un pôle de compétitivité. Même si le lancement de la mesure a été effectué par le Land, ce sont les acteurs du territoire qui ont défini des thèmes stratégiques et des projets de coopérations (170 entreprises, universités et centres de recherches correspondant à 72 projets de coopération). La logique *bottom-up* succède donc à une première démarche *top-down*.

Enfin, certains outils de politiques publiques mettent en réseau les acteurs par des corps intermédiaires tels que les associations professionnelles. Le rôle de ces associations est primordial pour le développement des industries créatives. O'CONNOR et GU (2010) étudient comment le Creative Industries Development Services (CIDS) créé par la mairie de Manchester a permis l'essor des industries grâce à quatre missions : fournir des conseils sur mesure et adaptés aux secteurs culturels et créatifs ; assurer une veille stratégique à la ville et aux industries ; construire des partenariats ; représenter le secteur au niveau local et national.

SAMAGANOVA (2008) explique comment une association est vite devenue une plate-forme informative pour l'ensemble des acteurs du cluster et un lieu de relais avec les ministères et le gouvernement russes. L'adoption d'une loi pour la création de zones économiques dédiées aux

entreprises innovantes et du logiciel représente un élément fort de la coopération entre l'association et le gouvernement. Cette association joue donc un rôle essentiel dans les relations institutionnalisées en créant du lien entre les entreprises au niveau local et en assurant la liaison avec le marché global. Cela rejoint les propos de PORTER (1998, p. 258) sur le rôle des associations professionnelles dans le fonctionnement des clusters : elles « *améliorent la compétitivité du cluster et institutionnalisent les liens collectifs. De plus, en offrant un forum neutre pour identifier les besoins communs, les contraintes et les opportunités, les associations peuvent servir de points focaux pour les efforts déployés pour y remédier* ».

Dans ce courant de la littérature qui s'intéresse à l'impulsion politique, un certain nombre d'auteurs cherchent à évaluer les politiques publiques de clusters culturels et à préconiser des solutions méthodologiques pour l'évaluation. Ainsi, les outils d'aides à la structuration peuvent ne pas engendrer l'effet escompté. TUROK (2003) précise que le regroupement des industries du film et de la télévision à Glasgow n'a pas engendré un réel impact économique sur le territoire, contrairement à ce qui avait été supposé par les pouvoirs publics. Largement concurrencé par Londres et face à une masse critique insuffisante, la durabilité du cluster tient davantage au soutien (financier, organisationnel) des pouvoirs publics qu'à une réelle implication des firmes dans le réseau.

BAGWELL (2008) étudie la politique City Growth Strategy (CGS) lancée en 2001 par le gouvernement britannique et son impact sur le secteur de la bijouterie. Pour elle, il faut différencier les types d'entreprises dans l'élaboration d'une stratégie. La CGS n'a pas opéré cette distinction malgré des interventions en partenariat public/privé. La force d'appui du secteur privé a été essentielle mais l'initiative est toujours dominée par le contrôle et le financement du secteur public.

BOWN, O'CONNOR et COHEN (2000) critiquent la politique top-down de développement des clusters culturels mise en place à Sheffield et Manchester. Pour ces auteurs qui questionnent la légitimité d'intervention des autorités locales, créer des équipements ne suffit pas, il faut faciliter les contacts pour développer les réseaux d'acteurs et stimuler le milieu créatif grâce à des outils plus soft.

Pour CHAPPLE, JACKSON et MARTIN (2010), l'investissement et les politiques publiques dédiées à la création de districts culturels ont joué un double rôle. Si les districts culturels « formels » dépendent de financements publics pour le développement d'équipements structurants, les districts culturels « informels » sont stimulés par des opérations de marketing et des investissements plus soft pour soutenir non plus des infrastructures mais des initiatives. En pratique, et en étudiant le cas de deux districts culturels à San Francisco, les auteurs notent que ces deux types d'interventions s'entremêlent.

Récemment, et toujours dans cette perspective, les travaux de KIND et MEIER ZU KÖCKER (2012) tentent de définir un cadre d'évaluation des clusters d'industries culturelles et créatives. Les auteurs ne se risquent pas à évaluer les performances économiques de ces clusters mais ils s'attachent à comprendre ce qui pourrait constituer des critères d'évaluation pertinents à deux niveaux : celui des politiques et celui de l'organisation managériale. Ce système d'évaluation se veut opérationnel et s'adresse à deux cibles particulières : les responsables politiques et les managers de clusters. En comparant les facteurs structurels et le type de services offerts, les auteurs constatent peu de différences entre les clusters d'industries culturelles et créatives et les clusters industriels. Ils ont donc soumis à un panel d'experts (responsables politiques, managers de clusters) un cadre qui reprend les critères retenus pour l'évaluation des clusters industriels. Après un benchmark test auprès de clusters créatifs et culturels, ce système d'évaluation sera proposé et discuté à la Commission européenne.

Enfin, il faut souligner l'apport d'ANDRES et CHAPAIN (2012) qui s'emparent du thème de la gouvernance au sein de ces clusters culturels et créatifs. En croisant deux approches complémentaires (celle de SMITH ET WARFIELD (2008) et celle d'ANSELL ET GASH (2007), elles s'intéressent à la manière dont les acteurs privés sont intégrés dans les politiques locales de développement des industries culturelles et créatives.

Elles reprennent l'opposition de SMITH et WARFIELD (2008), pour qui ces industries ont été utilisées dans le développement urbain selon deux approches distinctes englobant des valeurs, des résultats, des politiques publiques et des modes de gouvernances différents. L'approche « culturelle » résulte d'une conception historique des arts, de la culture et de la créativité et dépend d'un financement public direct. En opposition, l'approche « économique » est basée sur le développement non plus de la culture tant que telle, mais des industries créatives envisagées comme leviers d'innovation, de créativité et de compétitivité. Cette dernière approche se base sur des politiques de soutien aux réseaux, partenariats et aux collaborations qui cherchent à développer la croissance des industries créatives dans un libre marché.

ANDRES et CHAPAIN (2012) replacent leur analyse dans le cadre d'une gouvernance collaborative et inclusive définie comme telle par ANSELL et GASH (2007) si elle rassemble un large spectre d'acteurs publics et privés, provenant de milieux et défendant des intérêts différents, avec pour objectif de promouvoir un processus de décision consensuel. En utilisant ces deux cadres d'analyse, l'étude d'Andres et Chapain prouve que « *l'approche culturelle est plus exclusive que l'approche économique allant de pair avec des processus de gouvernance restrictifs (en matière du nombre d'acteurs privés inclus)* » (p. 1)

#### 4.2.3 Les réseaux sociaux dans les clusters culturels et créatifs

Cette troisième approche, appelée modèle des réseaux sociaux (*social-network model*) met l'accent sur les relations interindividuelles au sein du cluster et sur les phénomènes d'encastrement social. Les travaux qui intègrent cette approche se posent la question du rôle que jouent les relations interindividuelles dans le développement des clusters. Au-delà des partenariats entre organisations, l'origine d'une coopération et sa pérennité dépendent des réseaux auxquels appartiennent les personnes qui prennent des décisions au sein des organisations. Le territoire se définit alors comme partiellement construit par les individus encastres socialement dans des réseaux souvent informels mais déterminants.

Les travaux identifiés dans la littérature mettent l'accent sur l'importance de personnes *leader* capables d'impulser des projets de collaboration, de lieux intermédiaires qui facilitent les rencontres informelles, le croisement de compétences et d'initiatives.

Les réseaux sociaux dans les clusters culturels ont d'abord été analysés par des sociologues. Leur objectif était de montrer l'importance des logiques sociales dans l'implantation et le développement d'un secteur créatif au sein d'un quartier. Ainsi, dans le cas de l'art contemporain qui connaît un essor dans le quartier de Soho à New York, SIMPSON (1981) met en avant le rôle de plusieurs communautés dans l'émergence de ce cluster. La communauté d'artistes n'aurait pu se développer sans les relations formelles et informelles tissées avec des acteurs de promotion et de soutien : journalistes, juristes, architectes qui voient leur intérêt dans le développement de ce cluster et l'amélioration de sa visibilité.

Des auteurs travaillent sur les relations informelles nouées au sein de clusters culturels qui permettent de faire face aux contraintes liées à la forte concurrence internationale ainsi qu'aux risques associés aux industries créatives. COE (2000) note ainsi que le secteur du film à Vancouver repose sur un certain nombre d'individus dont il convient d'analyser les encastresments à différentes échelles : internationale, nationale et locale. Ainsi, face aux contraintes de la concurrence du film américain et d'une position périphérique au sein du cinéma canadien (concentré principalement sur la côte est), le maintien de l'industrie du film à Vancouver dépend de la faculté des individus à développer des liens forts sur leur territoire. Fondés sur des relations de confiance, ces liens locaux permettent non seulement d'avoir accès à des financements de la part des institutions locales, mais aussi de mobiliser des ressources de main-d'œuvre locale. BANKS *et al.* (2000) confirment l'importance de ces relations de confiance par une étude sur plusieurs secteurs créatifs à Manchester. Par des entretiens qualitatifs, ils expliquent que les risques associés aux industries créatives et leur caractère symbolique permettent

d'expliquer le développement de relations de confiance s'appuyant sur des réseaux informels et construits dans la durée.

Devant l'importance des relations informelles dans le domaine culturel et créatif, des travaux s'attachent à comprendre comment ces réseaux se structurent d'un point de vue spatial et fonctionnel.

De nombreux auteurs pointent l'importance de lieux qui jouent un rôle de hub dans lequel des réseaux se créent et s'animent (NEFF, 2005 ; FELTON *et al.*, 2010 ; CURRID, 2009). À ce titre, les centres urbains apparaissent comme des zones où se concentrent tous types de lieux favorisant la création de ce type de réseaux : cafés, bibliothèques, magasins, centres associatifs, galeries d'art, etc. NEFF (2005) a ainsi cartographié ces lieux de rencontres informels en se basant sur une base de données d'événements de networking dans la Silicon Alley. Elle dégage ainsi une géographie sociale de ces activités créatives, qui joue un rôle déterminant dans leur colocalisation. FELTON *et al* (2010) s'intéressent aux relations sociales des acteurs créatifs dans des clusters en périphérie à Melbourne. S'ils pointent que la plupart des lieux permettant aux liens informels d'être noués sont au centre-ville, ils constatent des logiques spécifiques de réseaux sociaux dans les quartiers périphériques qui mériteraient une attention particulière.

D'autres travaux mettent en avant le rôle de gatekeepers capables d'animer les réseaux au sein des différents éléments de la chaîne de valeur des industries culturelles et créatives. HALBERT *et al.* (2008) les considèrent comme la clé de la créativité urbaine de par leur capacité à mettre en lien plusieurs maillons de cette créativité et de la « marchandiser » (commodify), c'est-à-dire la transformer en produit commercialisable. Le rôle des gatekeepers met en évidence l'existence de plusieurs réseaux sociaux dans les industries créatives. Les gatekeepers appartiennent à divers réseaux géographiquement distants et sont capables de les lier entre eux, ce qui pose la question de l'articulation des relations locales et non locales.

A partir de l'exemple de Montréal, COHENDET *et al.* (2009) mettent en évidence la nécessité d'espaces intermédiaires (le *middleground*) pour transformer des idées individuelles (*underground*) en projet économique ou politique culturelle (*upperground*).

Dans le cas du cluster du film à Leipzig, BATHELT (2005) précise les limites d'une industrie trop centrée sur le marché local et parle même de sur-encastrement (*over embeddedness*). Il considère donc que les relations d'un cluster ne peuvent se limiter aux réseaux développés localement, mais doit aussi prendre en compte les liens développés avec l'extérieur qui permet tant de développer de nouveaux marchés que d'introduire de nouvelles idées au sein du cluster. L'état actuel de la recherche ne permet

pas néanmoins de savoir à quel degré le trop fort resserrement sur les réseaux locaux entraîne des logiques de lock-in et dans quelle mesure les interactions non locales peuvent prendre le pas sur les dynamiques de réseaux localisés.

On voit apparaître depuis quelques années des études centrées sur la compréhension des dynamiques de proximités. Ainsi, EMIN et SAGOT-DUVAUROUX (2012) analysent les proximités entre des entreprises colocalisées dans un espace géographique restreint afin de déterminer les conditions dans lesquelles la proximité spatiale génère des collaborations durables et comment les autres formes de proximité interfèrent dans les coopérations. À partir d'une observation des liens créés entre les entreprises, les résultats indiquent que la proximité géographique doit se lier à de la proximité cognitive et de valeur pour que des collaborations se nouent entre des entreprises. L'importance de la proximité cognitive et culturelle se retrouve également dans les travaux de CHESNEL (2012) sur les entreprises de jeu vidéo.

L'importance des réseaux sociaux a largement été pointée dans les clusters culturels, mais la méthodologie n'est pas encore stabilisée. STABER (2008) propose une nouvelle méthodologie pour étudier les réseaux sociaux. Plutôt que d'analyser les réseaux d'individus, il propose d'analyser les réseaux d'idées, c'est-à-dire de regarder comment des idées sont produites, comment elles évoluent. Il s'agit ensuite aussi de voir comment ces idées sont sélectionnées et se diffusent à l'image des gènes. Néanmoins, elle n'a pas encore donné lieu à des études longitudinales retraçant les processus par lesquelles les idées sont créées, transmises, diffusées au sein des réseaux de productions localisés.

L'analyse de réseaux interindividuels au sein des industries créatives a permis de mettre en lumière l'importance de la confiance construite entre les individus dans la constitution d'un système productif efficace au sein de clusters culturels. Certains facteurs sont avancés pour expliquer l'importance de telles relations : caractéristiques intrinsèques du secteur créatif par essence risqué et existence de nombreuses valeurs symboliques. Les réseaux individuels sont un outil pour atténuer les difficultés. Ils se créent principalement dans des lieux de rencontres informels, lors d'événements qui brassent des acteurs variés et permettent le networking, et enfin par des acteurs ressources, les *gatekeepers*, qui sont en mesure de mettre en lien plusieurs acteurs, plusieurs communautés de pratiques de la chaîne de valeur des industries culturelles.

**Tableau 3 : Les analyses économiques du cluster appliquées aux clusters culturels**

	Le cluster comme un seul espace d'agglomération	Le cluster comme un espace d'interaction entre des collectifs	Le cluster comme un espace d'interactions entre des individus
	Modèle de la pure agglomération	Modèle de la l'organisation industrielle territorialisée	Modèle du réseau social
Questions principales	Quelles forces poussent les activités économiques à s'agglomérer sur un territoire donné ?	Dans quelle mesure les relations inter-organisationnelles favorisent elles l'efficacité du <i>cluster</i> et des organisations qui le composent ? Quel rôle les pouvoirs publics jouent-ils dans le regroupement des activités économiques ? Quelles formes de coopération et d'innovation se développent entre les entreprises membres d'un <i>cluster</i> ?	Comment se structurent les réseaux entre les individus ? Quels rôles jouent les relations interindividuelles dans le développement d'un <i>cluster</i>
Conception du cluster	Agglomération d'entreprises	Réseau d'organisations (entreprises, collectivités, universités, associations) regroupées dans une zone géographique donnée	Réseau d'individus
Références théoriques	District marshallien, externalités ; théorie de la spécialisation internationale ; théorie de la différenciation des produits ; nouvelle économie géographique	District marshallien ; Porter ; théorie des arrangements institutionnels et des contrats (agence, coûts de transaction) ; économie des proximités entre des organisations	Théorie de l' <i>embeddedness</i> ; économie des proximités entre les individus
Principaux objets analysés	Forces d'agglomération Centripètes (marché du travail spécialisé, externalités de connaissance, d'information et de spécialisation, dotations historiques), et forces centrifuges (rôle des TIC, Prix des loyers) ; proximité spatiale	Coopération entre les acteurs du <i>cluster</i> (dynamique industrielle, dynamiques des firmes avec les institutions associées) ; Politiques publiques (outils politiques, évaluation des dispositifs, gouvernance) ; proximités spatiale et organisée	Encastrement social des acteurs (gatekeeper, lieux intermédiaires) ; proximités (spatiale, organisée, cognitive)

Source : CHESNEL, MOLHO, MORTEAU, RAIMBEAU, dir SAGOT-DUVAUROUX, 2013 p 26

Cette typologie permet d'éclairer les différentes approches dans les travaux sur les clusters industriels, qui tendent à adopter différentes conceptions du territoire. La première catégorie s'appuie sur une vision abstraite du territoire. La seconde catégorie aborde le territoire comme un espace présentant un certain nombre de caractéristiques objectives offrant des ressources spécifiques pour un développement industriel et sur lesquelles les pouvoirs publics peuvent agir pour améliorer la

compétitivité du territoire. Enfin, la troisième catégorie s'appuie sur un territoire construit socialement au sein duquel les relations interindividuelles jouent un rôle déterminant.

L'analyse des clusters culturels part de questionnements économiques qui peuvent être appréhendés à travers les trois approches proposées par GORDON et MAC CANN (2000). Néanmoins, cette analyse recoupe, et de plus en plus fréquemment, des questionnements qui ont trait à la sociologie, au management, à la gouvernance, à l'analyse des politiques culturelles et urbaines.

## **5. Quelles typologies de clusters culturels ?**

Dans l'ensemble du corpus que nous avons analysé, les auteurs proposent différentes typologies de clusters culturels. Sans chercher l'exhaustivité, nous proposerons d'exposer ici celles qui sont les plus à même d'éclairer la compréhension de cet objet. Elles nous permettront de mettre à jour un type de cluster bien particulier, le cluster culturel métropolitain (CCM).

Ces typologies mettent en exergue le flou de la définition et à la diversité de situations empiriques couvertes. Le recours massif à l'utilisation de ce terme est lié à l'interprétation flexible qui peut en être faite.

### **5.1 Cluster or not cluster ?**

Notre revue de littérature nous a permis de balayer plusieurs champs disciplinaires pour montrer que le terme cluster est désormais approprié par d'autres disciplines que la science économique. Malgré un certain engouement, son utilisation semble de plus en plus contestée tant elle recouvre des réalités qui sont disparates. En effet, même si les auteurs proposent des définitions et une séparation conceptuelle entre les termes cluster ou district, ils sont utilisés de manière indistincte ce qui peut s'expliquer par l'appartenance géographique et culturelle des auteurs (CINTI, 2008). Les américains et les italiens auront tendance à utiliser « district » alors que le reste de l'Europe fait plus facilement référence au « cluster ». Les québécois lui préfèrent les termes de « créneau » ou de « grappe ». Cette situation s'explique par la façon dont les américains ont recours au « district » pour décrire la spécialisation et l'identité d'un quartier alors que pour les italiens, le « district » renvoie directement aux travaux qui ont fait date en économie industrielle. Les clusters québécois se scindent en deux catégories : les « grappes » métropolitaines de Montréal et les « créneaux » d'excellence issus de la démarche ACCORD. C'est cette spécificité de la politique économique québécoise qui justifie le recours à l'un ou l'autre des termes. Cette même raison explique la référence au « pôle » (en référence à la

politique des pôles de compétitivité) dans l'étude publiée par l'Observatoire des Politiques culturelles en France en 2013.<sup>13</sup>

Le recours à ces différents termes n'est donc pas neutre. Il dépend de facteurs culturels, politiques et dans une moindre mesure de l'appartenance disciplinaire des auteurs.

## 5.2 Typologies de clusters culturels

La littérature sur le regroupement géographique d'activités culturelles révèle une pluralité de catégorisations qui nous permet de distinguer des types de clusters culturels. Celles-ci se basent sur plusieurs facteurs distincts (et non exhaustifs) :

- Les produits culturels et activités artistiques
- Le stade de développement du cluster
- Les objectifs des clusters
- La nature des relations entre les différentes composantes du cluster
- Le caractère spontané (bottom up) ou planifié (top down) de leur développement

Plusieurs auteurs s'accordent sur la nécessité de considérer **la nature des produits culturels** pour identifier des types ou profils de clusters. Dans ces produits culturels, DEBROUX (2013) distingue ce qui relève de la **production créative** (œuvres, performance) de ce qui relève de la **reproduction industrielle** (produits manufacturés des industries culturelles et créatives c'est-à-dire les livres, les films, les produits du design...). Elle propose aussi une opposition que l'on retrouve fréquemment dans la littérature (EVANS, 2009) entre production d'une part et consommation d'autre part. Les clusters où l'on consomme des produits culturels et artistiques (quartier des spectacles de Montréal, Quartier des musées à Vienne...) diffèrent des clusters où sont pensés et confectionnés ces produits culturels.

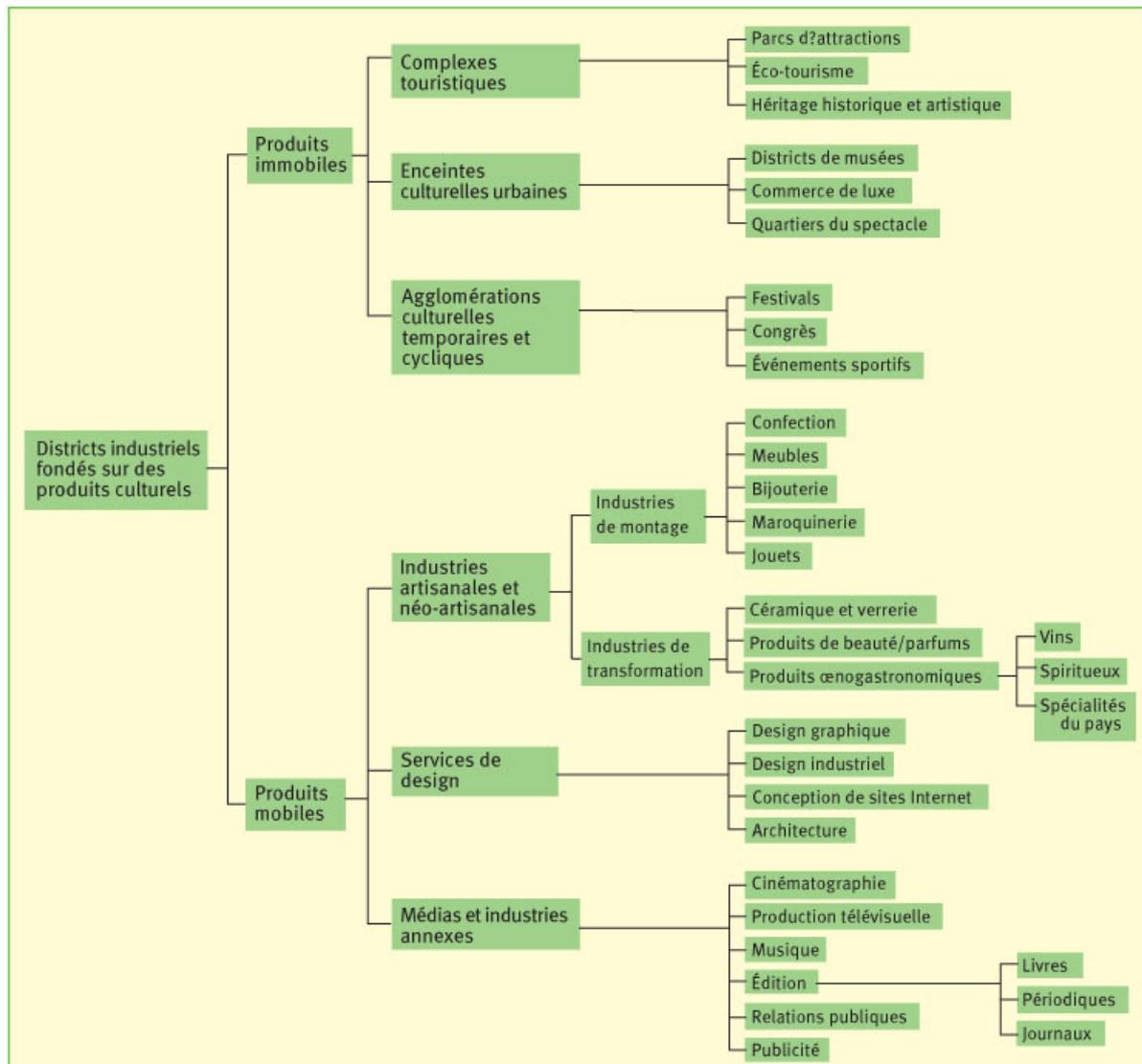
SCOTT et LERICHE (2005) utilisent plus volontiers la notion de district et opèrent une distinction sur le **caractère mobile ou immobile des produits culturels**. Pour les districts à produits immobiles, ils proposent de distinguer trois types principaux : « (a) *les complexes touristiques*, (b) *les enceintes culturelles urbaines (tels les districts de musées ou de théâtres)*, et (c) *les agglomérations cycliques ou temporaires débouchant sur l'association parfois étroite d'un lieu et d'un genre culturel (comme les festivals : Festival du cinéma à Cannes, Festival du cinéma fantastique à Avoriaz, Festival de jazz de Marciac, ou encore Festival de la bande dessinée à Angoulême.* » Pour les districts à produits mobiles,

---

<sup>13</sup> AUTISSIER A-M., DENIAU M.(2013) Etude Prospective sur la mise en place de pôles européens de production artistique, Rapport d'étude, Observatoire des Politiques culturelles, 102p.

les auteurs entrevoient également trois grands types : « (a) les produits artisanaux et néoartisanaux (eux-mêmes divisés en deux catégories selon la méthode de production, le montage, ou la transformation), (b) les services de design, et (c) les médias et les secteurs analogues »

**Figure7 : Classification fonctionnelle des districts culturels fondés sur les produits culturels**



Source : SCOTT et LERICHE (2005)

Cette classification qualifiée de fonctionnelle permet de mettre en lumière l'immense diversité des clusters ou districts spécialisés dans la production culturelle.

EVANS (2009) choisit une autre entrée et propose de partir des **principaux objectifs (économiques, sociaux, culturels)** pour distinguer deux types de clusters qu'il préfère nommer « quarter » : le quartier

culturel et le quartier d'industries créatives. CHESNEL (2014) adopte la même posture pour recenser les manifestations territoriales de l'économie créative qu'elle catégorise en fonction de trois critères : « *les projets avec un objectif prioritaire d'attractivité qui consistent à attirer les touristes par la mise en valeurs des ressources locales, la construction de bâtiments prestigieux, ou l'organisation d'évènements Certains projets ont des enjeux prioritaires de structuration spatiale comme les reconversions de friche industrielle ou les transformations urbaines de quartier et enfin, d'autres projets visent davantage le développement économique de secteurs culturels et créatifs grâce à des dispositifs d'accompagnement ou des projets de structuration de filière d'activité* ». Cette entrée par objectif nous semble particulièrement pertinente pour mieux saisir la dynamique de ces projets, objet de notre travail de thèse. Aussi, nous avons sélectionné 3 projets de cluster dont l'objectif initial était orienté sur l'amélioration de la structuration spatiale et avons observé la manière dont d'autres objectifs venaient se greffer au premier.

D'autres auteurs ont cherché à catégoriser les clusters culturels en fonction de leur évolution. En basant son analyse sur une enquête qui couvre 75 clusters créatifs dans le monde, EVANS (2009) s'attache à qualifier **leur stade de développement ou de maturité** de manière à évaluer leur robustesse face aux aléas. Il distingue ainsi 4 étapes dans leur évolution (a) « dépendant », (b) « ambitieux », (c) « émergent » et (d) « mature ». Selon cet auteur, l'évolution du cluster dépend de sa capacité à se détacher progressivement d'une dépendance au secteur public (en termes de financement, conseil, infrastructures) et à s'émanciper des marchés locaux pour aller à l'international.

**Tableau 4 Les stades de maturité des clusters créatifs**

Stade de développement	Définitions
<b>1. Dépendant</b>	L'essor des entreprises créatives est lié à une intervention directe du secteur public pour soutenir à l'entrepreneuriat, les infrastructures de consommation culturelle et le financement des PME et micro entreprises. Les financements publics sont requis pour soutenir la durabilité du cluster. Marchés locaux limités et sous-développés.
<b>Exemples</b>	Les Quartiers d'industries créatives du Royaume Uni (ex : Sheffield CIQ) ; Digital Media City (Séoul) ; Centre de développement des industries créatives (St Petersburg)
<b>2. Ambitieux</b>	Quelques entreprises créatives sont indépendantes ou anciennement issues du secteur public mais limitées en termes d'échelle et d'envergure. Marchés locaux sous-développés et infrastructures de consommation limitées. Activités promotionnelles soutenues par les institutions et le secteur public
<b>Exemples</b>	Westergafabriek (Amsterdam) ; Digital Hub Medialab (Dublin), Creative Gateway (Londres)
<b>3. Emergent</b>	Initié par un nombre plus important d'entreprises et soutenu par le secteur public qui investit sur des infrastructures. Marchés locaux et régionaux. Consommation culturelle visible, quelques marchés internationaux.
<b>Exemples</b>	Architecture, Design produit, Media Digital (Barcelone) ; Film TV (Glasgow)
<b>4. Mature</b>	Conduit par d'importantes entreprises dans des secteurs industriels spécifiques qui entretiennent des relations contractuelles et qui atteignent des marchés nationaux et internationaux. Elles réalisent des échanges commerciaux entre elles. Intervention publique indépendante.
<b>Exemples</b>	Film/TV (Los Angeles); Mode/ Design (Milan); Mode (New-York)

*Source: EVANS, 2009 Stage of Creative Cluster development*

En s'appuyant sur le cas Barcelonais, ZARLENGA (2013) propose une autre grille d'analyse du cluster culturel qui s'appuie **sur la nature des relations qui se jouent entre les acteurs du cluster**. Il fonde sa typologie à partir de trois idéaux-types : l'organisation bureaucratique, l'association marchande et la dynamique communautaire.

- Le premier, décrit comme une organisation bureaucratique, est composé principalement d'institutions culturelles. Les interactions sont alors conditionnées par le système de fonctionnement des politiques culturelles basées sur des relations entre les administrations, les leaders politiques et les directeurs des institutions culturelles et aussi en fonction du cadre légal qui régit les relations entre les secteurs publics et privés. Dans cette logique, le cluster

culturel est donc la résultante de logiques administratives internes peu en prise avec le tissu local.

- Le deuxième type de cluster fait référence à des associations marchandes. Elles résultent du rapprochement d'acteurs sur un territoire donné qui collaborent afin de produire ou vendre des biens ou services culturels. Les relations se fondent sur une culture professionnelle partagée et/ou des intérêts communs basés sur des projets.
- Enfin, le troisième type de cluster est basé sur une dynamique communautaire dans laquelle les liens communautaires (basés sur le sentiment d'appartenance et les relations informelles) prédominent. Dans cette approche, les processus d'auto organisation des acteurs créatifs sont le moteur principal des dynamiques de cluster. MARKUNSEN (2006) montre également que ces logiques communautaires sont déterminantes pour expliquer l'ancrage des artistes. Les valeurs qu'ils portent, leur activisme social et politique sont présentés comme des clés de lecture à la compréhension des dynamiques de clusters culturels.

D'autres auteurs distinguent les clusters culturels en fonction de **leurs processus de formation ou mode d'apparition**. Se détachent dans cette typologie les clusters spontanés (bottom-up) et clusters planifiés (top-down). DEBROUX (2013) croise cette entrée avec la nature des activités qui relèvent soit de la consommation soit de la production.

**Tableau 5 : Typologie des territoires créatifs**

	PRODUCTION		CONSOMMATION
	Reproduction industrielle	Production créative	
NON-PLANIFIE	cluster d'industries créatives	quartier d'artistes	
↑ PLANIFIE	cluster créatif		quartier d'art
		quartier culturel	quartier de musées, du spectacle, ...

Source : DEBROUX, 2013

A partir de ces deux facteurs, elle distingue plusieurs types de territoires créatifs qu'elle regroupe sous deux appellations générales « cluster » et « quartier ». Selon elle, le *cluster d'industries créatives* concentre des activités de production de biens ou de services. Il est le fait de démarches

décentralisées, de processus d'agglomération spontanés et successifs d'entreprises œuvrant dans un même domaine d'activités dans le champ des industries créatives. Ce type de cluster est qualifié de « *créatif* » si les fonctions de production côtoient des activités artistiques. Le regroupement d'artistes et d'entreprises des ICC peut être successif et non coordonné ou au contraire résulter d'une action volontaire. Si on ajoute volontairement au cluster des fonctions de consommation culturelle il peut muter en un *quartier culturel* guidé par des politiques culturelles ou, le plus souvent, des politiques de revitalisation urbaine. Si les activités de production créative ou de création artistique préexistent au quartier culturel bien souvent, alors qu'il se développe, la dimension de consommation culturelle tend à prendre le pas sur les deux autres dimensions.

La typologie permet de mettre à jour d'autres types de « quartiers ». Le *quartier de musées* (décliné en fonction des infrastructures en quartier des spectacles, quartier patrimonial etc.) concentre des équipements culturels et a une vocation touristique donc tournée vers la consommation. Inversement, le *quartier d'artistes* est un espace urbain où se concentrent les artistes et leurs espaces de vie et de travail. Il est exclusivement dédié à des activités de production. Ce dernier naît de la co localisation spontanée de créateurs et d'interprètes dans un espace de la ville réunissant des conditions favorables qui varient en fonction des époques. Enfin, le *quartier d'art* agrège à la fois des activités de création et de consommation culturelle. Contrairement au quartier d'artistes, l'activité artistique y est plus visible par la présence de lieux de diffusion qui ponctuent l'espace et grâce à une programmation événementielle.

Notre analyse empirique nous permettra de montrer que les territoires créatifs peuvent évoluer d'un type à l'autre. En effet, à l'exception de la typologie proposée par EVANS (2009) elles ne permettent pas de saisir le caractère dynamique/évolutionniste des clusters culturels. Elles facilitent la compréhension de cet objet mais peuvent aussi être « enfermantes » car elles ne prennent pas en compte l'évolution de leurs objectifs. Notre thèse se positionne par rapport à ce creux identifié dans la littérature.

Ce panorama des typologies de clusters culturels nous amène finalement à présenter **une typologie plus transversale** proposée par SANTAGATA (2002) et reprise par GREFFE (2003). Ces auteurs s'accordent pour distinguer quatre types de clusters culturels dont nous résumons succinctement les principales caractéristiques :

- **Les districts culturels industriels de type marshallien** reposant sur la proximité spatiale des entreprises d'un même secteur culturel (comme l'industrie de la poterie de Caltagirone en Italie, celle des Jeux Vidéo à Montréal ou encore le cinéma à Hollywood). Les auteurs rapprochent ce type de cluster du modèle de la troisième Italie décrit par BECATTINI (1979) car il résulte de la croissance endogène de petites entreprises qui fonctionnent selon des formes spécifiques de régulation sociale. La coexistence d'entreprises qui travaillent dans le champ de la création offre au territoire une capacité de production et d'adaptation exceptionnelle grâce à une atmosphère particulière « faite d'échanges d'idées, de circulation de compétences, de solution à des défis en commun, atmosphère qui donne au territoire concerné. » (GREFFE, 2003)
- **Les districts culturels institutionnels estampillés d'un label ou d'une marque** décerné par les pouvoirs publics reconnaissant la spécificité d'un savoir-faire ou savoir-vivre local (les Appellations d'Origine Contrôlée en France ou les Denominazione di Origine Controllata en Italie par exemple). Ils se distinguent des autres types de clusters par leur aspect légal. Les labels ou marques déposées permettent aux producteurs/créateurs d'obtenir des droits de propriété qui les protègent légalement s'ils sont localisés dans une zone géographique définie. Ces droits se rapprochent des droits de propriété intellectuelle et permettent de valoriser un territoire et un produit donné. C'est le cas principalement pour des produits gastronomiques.

**Tableau 6 : Typologie des districts culturels proposée par Santagata**

Caractéristiques	Districts culturels industriels	Districts culturels institutionnels	District patrimonial ou de musées	District Culturel Métropolitain
<b>Exemples de biens et services fournis</b>	Produits du design, audiovisuel, mode	vins, produits gastronomiques, événements et festival	Réseau de muées Œuvres d'art	Théâtres, cinémas, restaurants, universités
<b>Modèle</b>	Institutions : « historic evolutionnist pattern »	Institutions : Cession de Droit de propriété	Institutions : Politique publique	Institutions : Politique urbaine

Source : adapté de SANTAGATA, (2002)

- **Les districts culturels patrimoniaux ou de musées** qui naissent autour d'un élément particulièrement notable ou d'un regroupement de musées (par exemple le Quartier des musées à Vienne ou à Amsterdam). Ils émanent d'une politique publique qui intervient par la

rénovation d'un bâtiment ou plus largement du quartier en aménageant l'espace public. Ces districts, par leur ambiance et leur intérêt patrimonial, contribuent à l'implantation d'activités culturelles et de formation, de galeries d'art, lieux d'exposition.

- **Les districts culturels métropolitains** organisés par les collectivités territoriales pour valoriser (ou revaloriser) le cadre urbain et répondre à la disparition d'industries traditionnelles. Ce type de cluster est donc planifié par les collectivités qui cherchent, grâce au projet urbain, à créer les conditions « idéales » afin d'attirer les entreprises des industries culturelles et créatives. Ils offrent donc des aménagements de locaux (équipements culturels, bureaux adaptés) et de formations nécessaires à l'accueil et à l'épanouissement de ce type d'industries. Nos trois cas d'études sont emblématiques de cette partie de la typologie car ils découlent directement de politiques urbaines et non pas de politique industrielle (type pôle de compétitivité en France). Contrairement aux districts des musées des villes d'Art qui concentrent des richesses patrimoniales, les districts culturels métropolitains sont, pour SANTAGATA (2002), plus caractéristiques des villes culturelles. Ces districts interviennent en soutien à la production culturelle grâce à l'agglomération d'un capital humain et aussi d'organisations à même de formuler des conseils, d'offrir des espaces et de faciliter la mise en réseau.

Une ville culturelle inclut généralement trois « couches » d'activités : (a) une gamme d'activités offertes par des équipements culturels comme les musées, théâtres ou autres lieux de diffusion et de consommation culturelle ; (b) une gamme d'activités liées à la production culturelle (ateliers, studios) ; et enfin (c) une gamme d'activités nécessaire à l'attraction des touristes (restaurants, boutique cadeau etc).

L'orientation du district culturel métropolitain dépend du focus privilégié par les décideurs publics qui choisissent de répondre à la demande externe (touristes, acheteurs) en misant sur la vocation industrielle du district ou à la demande interne (habitants) en déployant une offre culturelle importante et un réseau diversifié d'équipements.

Notre analyse nous permettra de caractériser plus finement les clusters culturels métropolitains et de montrer grâce à une approche évolutionniste, que la réalité des territoires est aujourd'hui plus nuancée. Les villes d'Art ou possédant un patrimoine remarquable peuvent, à l'image de Québec et Barcelone, cumuler un district patrimonial et un district culturel métropolitain dans un quartier différent et moins doté en édifices/musées. Aujourd'hui, les pouvoirs publics ne semblent pas faire de choix tranché entre touristes, habitants et entrepreneurs. Les clusters culturels métropolitains sont destinés à l'ensemble de ces acteurs.

## **6. Caractérisation des clusters culturels métropolitains**

Les clusters culturels métropolitains présentent certaines caractéristiques. Nous en avons identifié 6 principales qui reprennent pour partie certaines entrées choisies par les typologies présentées ci-dessus. De manière générale, ils se situent à l'intersection de projets urbains, de projets de développement économique et aussi de projets culturels. Ils peuvent donc être qualifiés de méta-projets. C'est ce qui fait leur différence fondamentale avec des « clusters de musées » ou des « clusters marshalliens ».

### **6.1 Caractéristiques géographiques et urbaines**

Les CCM sont localisés à proximité immédiate des centres villes. Ils se déploient sur des emprises urbaines stratégiques car elles sont les dernières de ces envergures disponibles à l'intérieur des centres villes. En cela, les CCM naissent de projets urbains de grande ampleur (plusieurs centaines d'hectares) dont l'objectif principal est de requalifier des espaces anciennement dédiés à la production industrielle. Ils sont conçus comme des métacentres complémentaires aux fonctions et aux usages qui prévalent dans les centres villes. A cet égard, ils se différencient des clusters technopolitains comme ceux de Saclay (Ile-de-France), de la Silicon Valley (Californie), de Sophia-Antipolis (Nice) qui continuent de développer leurs activités en périphérie ou encore des clusters développés dans les Emirats Arabes et qui naissent en dehors de tout contexte urbain préexistant.

Les CCM sont liés à des projets urbains et donc ancrés sur un quartier particulier mais ils jouent avec les échelles et les frontières : celles du quartier, celles du projet urbain ne sont pas identiques à celles du cluster qui affiche à la fois un ancrage très local et des réseaux étendus à la métropole voir à la région.

### **6.2 Une émergence issue d'une logique « top down »**

Contrairement aux clusters d'industries créatives qui sont non planifiés ou qui émanent de savoirs faire historiques les CCM sont de véritables créations politiques. Ils sont issus d'une logique « *top down* », descendante et soutenue par les gouvernements locaux, les municipalités. Le soutien politique est donc primordial, il précède l'apparition des CCM et conditionne dans une large mesure leur développement, leur évolution. Les politiques se saisissent de l'enjeu de renouvellement urbain pour créer des projets emblématiques de la nouvelle économie. En cela, ils se distinguent de clusters créatifs issus d'une logique « *bottom up* » plus ascendante comme celui d'Hoxton à South Shoreditch (AMBROSINO, 2009) ou celui de Palermo à Buenos Aires (ZARLENGA, 2013)

### 6.3 Un ajustement constant des objectifs pour un développement intégré

Les CCM sont impulsés par des collectivités publiques et répondent à une stratégie déclinée en deux grands objectifs : (1) réhabiliter un espace urbain (2) répondre aux difficultés engendrées par la disparition d'industries traditionnelles. Malgré ce profil commun, ils déclinent des objectifs secondaires que MOMMAAS (2004) énumère de la manière suivante : reconversion économique, réhabilitation de bâtiments industriels, stimulation de la créativité, marketing urbain, démocratisation culturelle. Nous pouvons y ajouter la recherche et l'innovation, l'attractivité de la classe créative, la reconnaissance d'un patrimoine etc.

Plus que la structuration efficace d'une filière économique (objectif naturel dans un cluster industriel) ils cherchent aussi à obtenir, via le projet urbain, la configuration spatiale la plus à même de produire des rencontres. Ils ont un profil holistique et se situent à l'intersection de politiques urbaines, économiques et culturelles.

**Figure 8 : Les trois piliers du cluster culturel métropolitain**



*Réalisation : Hélène Morteau*

Ils déclinent donc des objectifs qui sont issus du frottement de ces trois « sphères » pour proposer un développement intégré et transversal. Plus que d'autres clusters, les CCM ont des objectifs qui évoluent dans le temps. Ces évolutions sont le fait de négociations entre une très large typologie d'acteurs qui viennent du monde de l'urbanisme, de l'économie et de la culture. D'autres facteurs expliquent ces évolutions comme les opportunités de financement ou les opportunités urbaines.

#### **6.4 Des acteurs très variés**

De par leur nature hybride et leur inscription dans un quartier, les CCM concernent ou rassemblent un nombre considérable d'acteurs. Ils sont issus de différents « mondes » : le monde des « politiques », le monde des « institutions », le monde des « entreprises », le monde des « créateurs », le monde du « quartier ». A chacune de ces catégories correspond évidemment différents sous-profil qui varient en fonction du métier ou de valeurs partagées. Contrairement aux clusters marshalliens qui s'adressent à une catégorie d'acteurs spécifique - celle des « entreprises » - les CCM intègrent un très large spectre d'acteurs aux intérêts variés. Comment s'articule la négociation entre ces acteurs ? Quelle répercussions cela a sur la forme et les objectifs du cluster ? C'est ce que nous verrons au cours de notre analyse.

#### **6.5 Des produits difficilement identifiables**

L'analyse géographique propose une grille de lecture des clusters culturels en se basant sur la nature de ce qu'il produit et en opérant une distinction entre produits mobiles et produits immobiliers. Cette approche est difficilement applicable aux cas des CCM. Loin d'être spécialisée sur une filière qui produirait *in fine* des meubles, des accessoires de mode, de la musique, des expositions etc., des « produits » ou des « œuvres » leur spécificité réside justement dans le fait de ne pas se positionner sur un unique secteur. Au contraire ils mettent en avant des mécanismes d'hybridation entre des secteurs (innovation croisée) et revendiquent leur non spécialisation (ex : cluster art et divertissement interactif de Québec, cluster dédié à 12 secteurs des ICC à Nantes et même 5 clusters de la « nouvelle économie » à Barcelone).

Précisons aussi que les produits des CCM sont à la fois des produits tangibles (mobiles et/ou immobiliers) mais aussi intangibles (rencontres spontanées ou non issue d'un évènement), idées, des formations dispensées.

#### **6.6 De nouveaux modèles comme support du rayonnement**

Pour BESSON (2012) les CCM « *représentent un saut qualitatif par rapport aux clusters traditionnels (...) le développement économique ne se conçoit pas sans un développement urbain et social* ». Leur spécificité réside donc dans la recherche d'un nouveau modèle en constante évolution et à cheval entre développement culturel, urbain et économique. Malgré leur relative nouveauté (une dizaine d'année d'existence) et leur évolution permanente, ils sont décrits comme des modèles à suivre grâce à des techniques de marketing territorial, des stratégies de marque ou de labellisation. Ils exportent leur savoir-faire en même temps qu'ils inventent leur propre modèle grâce à des réseaux, des échanges et des projets européens ou internationaux. Chacun de ces projets tend à se définir comme un modèle à même de soutenir la compétitivité et l'attractivité des territoires.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 1

Ce premier chapitre replace notre objet de recherche au sein de la littérature. Il montre comment, dès le début des années 2000, les territoires métropolitains ont misé sur des clusters culturels pour asseoir leur développement et leur renouveau économique. Dans la littérature, trois grands courants se distinguent pour traiter cet objet. Premièrement, le courant dit de « l'économie créative » qui s'attache à comprendre les mutations du capitalisme et leur traduction sur les territoires. Deuxièmement, celui sur « la ville créative », porté principalement par des urbanistes et dont l'objectif est d'étudier ces villes qui parient sur des aménités urbaines (musées, équipements culturels phares etc.) pour régénérer un espace urbain en déclin et renouveler leur l'image. Troisièmement, le courant de « la classe créative » qui s'intéresse aux individus moteurs de ce renouvellement économique. L'enjeu pour les villes est donc de les attirer et les maintenir sur leur territoire. L'adoption d'une perspective uniquement économique, géographique ou sociologique des clusters culturels semble limitée : c'est dans le dialogue entre les disciplines que cet objet doit être appréhendé.

Ce chapitre propose un état de l'art sur les clusters culturels au prisme de différentes disciplines. Il expose la manière dont les auteurs se sont saisis de ce concept. Certains l'analysent au prisme de questionnements qui prévalent en économie industrielle. D'autres, proposent des typologies qui nous éclairent sur les objectifs, les produits culturels, les stades de développement, la nature des relations qui se jouent au sein des clusters culturels.

Ce retour sur la littérature nous permet d'introduire un cluster de type particulier « le cluster culturel métropolitain » et de décrire ses caractéristiques. Il apparaît comme un « méta-projet » à l'intersection de politiques urbaines économique et culturelles. De ce fait, il constitue un objet d'étude original et transversal.

# CHAPITRE – 2

## GENÈSE ET ÉMERGENCE DES CLUSTERS CULTURELS METROPOLITAINS

Ce second chapitre amorce notre analyse empirique qui constitue le cœur du travail de recherche. Les projets étudiés intègrent une typologie spécifique de clusters que l'on peut qualifier de « clusters culturels métropolitains ». A Nantes, Québec et Barcelone, les trois projets sont impulsés par des collectivités publiques et répondent à une stratégie déclinée en deux grands objectifs : (1) réhabiliter un espace urbain et (2) répondre aux difficultés engendrées par la disparition d'industries traditionnelles. Ces deux objectifs sont directement liés à l'histoire et au contexte territorial dans lequel ils s'inscrivent.

Ce chapitre s'intéresse à la « *pré-histoire* », aux contextes desquels vont émerger ces projets de cluster. Son intérêt réside dans l'analyse des conditions préalables à la formation d'un cluster culturel. Nous tâcherons dans ce chapitre de décrire les quartiers de L'île de Nantes, St Roch et Poblenu et le « substrat » dont ils héritent aujourd'hui. Il sera question de leurs caractéristiques urbaines (situation géographique, population, et philosophie du projet urbain), économiques et culturelles avant que les projets de clusters y soient affichés. Ces caractéristiques impactent en partie la nature des projets qui s'y déploient aujourd'hui. Il nous a semblé pertinent de les exposer car elles expliquent les enjeux qui se cachent derrière ces projets.

Il s'agit de reconquérir une centralité, retrouver une spécialisation économique stratégique et retrouver une image positive qui semblait leur faire défaut. Trois grandes orientations que l'on ne trouve pas dans d'autres clusters hérités des modèles technopolitains comme celui de Saclay (Ile de France), de la Silicon Valley (Californie) ou encore de Sophia Antipolis (Nice). Cette section nous permettra de montrer que l'histoire compte. Elle nous amènera à nous interroger sur la manière dont le terme de cluster émerge sur ces projets de territoires. Nous montrerons comment une déclinaison « cluster » est venue se greffer à des projets de renouvellement urbain.

## **1. Un contexte urbain, histoires de quartiers**

### **1.1 Des enclaves dans la ville**

En étudiant la géographie de ces trois cas d'étude, leur statut d'enclave dans la ville est apparu comme un trait récurrent et un facteur déterminant de leur identité. Ces quartiers, s'ils sont coupés physiquement du reste de la ville, sont pourtant situés à proximité immédiate des centres ville historiques. Ce statut d'enclave est renforcé par un cortège d'images négatives à ces zones de non-lieu, presque inutiles car vidées de leur vocation productive. Face au phénomène d'étalement des villes et dans un contexte où la densité est un nouvel enjeu du renouvellement urbain, il est devenu nécessaire de reconquérir leur centralité. Aussi, dans les discours stratégiques promu par les

urbanistes, les quartiers de Saint-Roch, l'île de Nantes et Poblenu sont présentés comme des « métacentres » qui proposent des activités complémentaires à celles des villes-centres. Nous verrons comment s'opèrent ces transitions grâce aux projets urbains.

A Nantes, le Quartier de la Création est situé sur l'île de Nantes qui est séparée du centre-ville historique par la Loire. Malgré des frontières peu définies, les spécialistes s'accordent pour dire qu'il court de la pointe ouest de l'île de Nantes à l'entrée du faubourg de République. Ce quartier de 15 hectares est délimité au nord et à l'ouest par la Loire et au sud par les lignes ferroviaires du fret. La partie ouest de l'île est historiquement peu accessible pour les piétons qui, pour s'y rendre, devaient emprunter les lignes de ponts dédiées aux voitures. De fait, l'insularité limite les liens avec le reste de la ville.

Ces frontières physiques ont longtemps été confortées et renforcées par des frontières « construites » liées aux images que renvoyaient ce territoire. Ces images, elles étaient liées à la Loire et au déclin de l'activité navale, archétypes de la ville grise et relayées par les films de Jacques Demy. Considérée comme un fleuve dangereux, sale parce qu'il incarne l'industrie, la Loire a longtemps été boudée par les Nantais. La construction de la passerelle Schœlcher au tout début des années 2000 a permis de rendre l'île plus accessible par voie piétonne et donc de la désenclaver. Cette passerelle signe aussi le début du renouveau en reliant les quais de la Fosse au Palais de Justice de Jean Nouvel fraîchement édifié sur l'île. Le projet urbain de l'île de Nantes se greffe sur ce territoire enclavé à l'image ternie par la fermeture des chantiers navals qui en constituaient la principale activité.

Le quartier Saint-Roch se déploie sur la basse-ville de Québec. Le contraste est très prononcé dans la capitale provinciale : alors que la haute ville regroupe les fonctions administratives et institutionnelles qui incombent à une capitale, la basse ville et les quartiers de Saint-Roch et de Saint-Sauveur sont eux traditionnellement dédiés à l'industrie et à l'habitat des ouvriers. Le contraste entre la haute ville et la basse ville n'est pas uniquement lié aux fonctions qui leur incombent. Le relief opère une véritable scission dans le paysage comme en témoigne les nombreux escaliers abrupts censés assurer une liaison piétonne entre le nord et le sud de la ville. Ce cloisonnement est renforcé au nord par la rivière St Charles, à l'ouest par l'autoroute aérienne Dufferin-Montmorency et à l'est par l'autoroute Laurentienne.

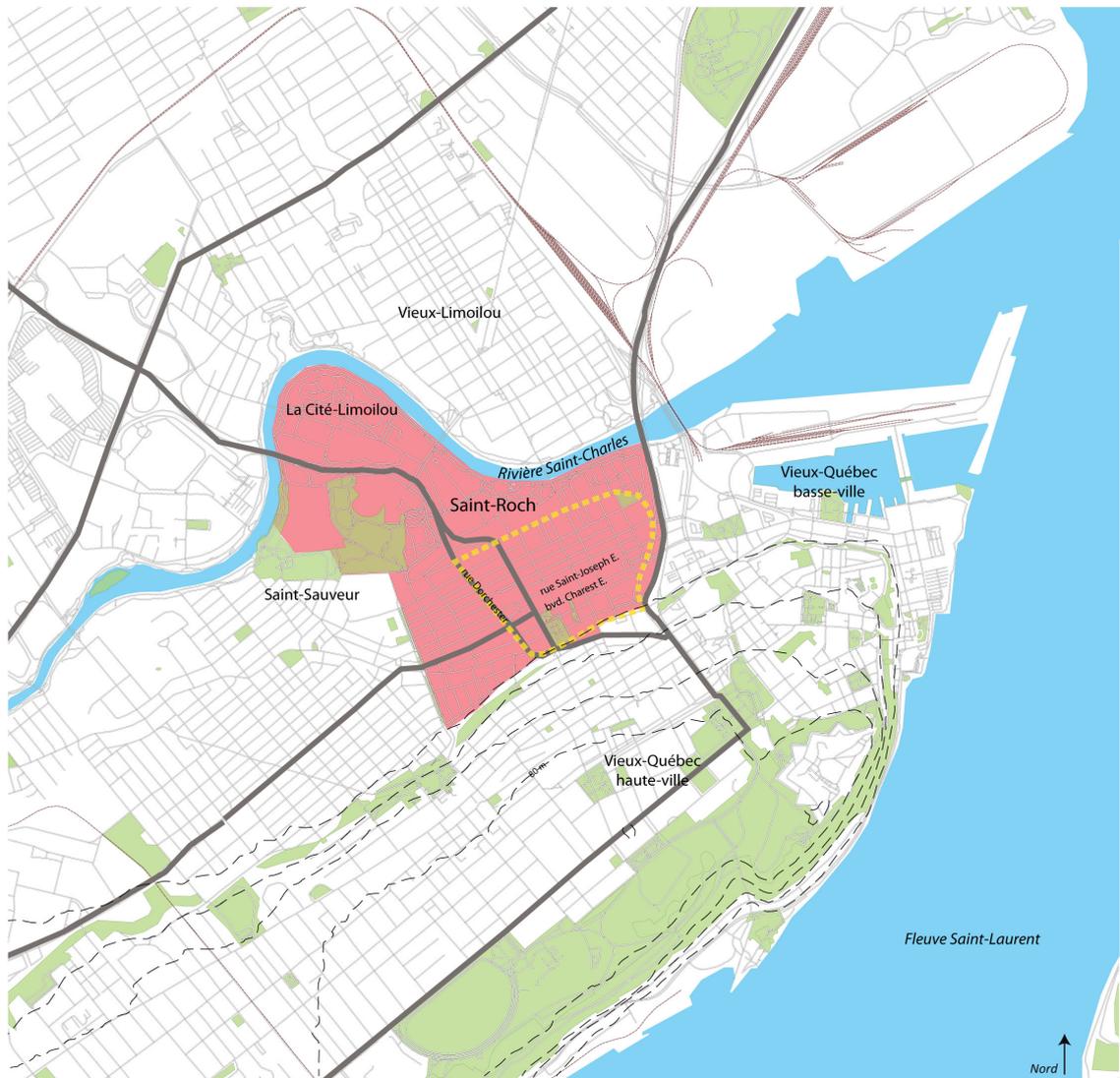
En 1974, le quartier s'enclave encore plus sur lui-même avec la construction d'un toit qui couvre son axe central (la rue St Joseph) et le transforme en un vaste centre commercial. Il en empêche la traversée. Aussi, Saint-Roch a longtemps représenté un repoussoir pour la population de Québec. « *La rue St Joseph était devenue un vrai taudis squatté par les internés des centres psychiatriques et les*

*alcooliques. La rue couverte était devenue un haut lieu de la drogue, personne n'aurait eu envie de venir s'y installer, l'image du quartier était désastreuse* » (Entretien avec Nathalie Prud'Homme, juin 2012). Le retrait du mail est voté après un long débat qui anime les élections municipales de 1989. Cet acte signe le début du décloisonnement du quartier. Il sera complété par l'ascenseur qui permet de connecter le jardin St Roch à la Haute ville. Parallèlement s'opère un travail pour relier le centre-ville à la rivière St Charles et re-naturaliser ses berges. Le retour à la rivière permet au quartier de bénéficier d'une nouvelle image : « *ce qui était la cour arrière est devenue la cour avant* » comme le précise Nathalie Prud'Homme.

Historiquement le quartier de Poblenou est séparé du centre de Barcelone par l'immense Ciutadella, le fort militaire de la ville. La transformation de la Citadelle en 1870 permet l'essor du quartier qui bénéficie également de *l'ensanche*, le plan d'extension mis en œuvre par Cerdà à partir de 1859. Ce plan offre à la ville une trame particulière et bien reconnaissable composée d'îlots. Mais déjà à l'époque, les emprises des usines de Poblenou débordent la trame Cerdà et donnent au quartier une allure distincte du reste de la ville. La connexion de Poblenou au reste de la ville remonte à 1977 avec l'ouverture de la première station de métro du quartier au nord-ouest de la Rambla del Poblenou. Construit dos à la mer, le quartier est bordé à l'est par la Ronda littoral, périphérique urbain qui limite l'accès au front de mer et à l'ouest par l'axe Gran Via de les Corts Catalanes. Tombé en déshérence pendant la décennie 1980, le renouveau de Poblenou est intrinsèquement lié au Jeux Olympiques de 1992. Les opérations de réaménagement du front de mer conduisent les urbanistes à s'intéresser de près à ce quartier situé à proximité directe du littoral et du village olympique. Une connexion s'opère aussi au nord du quartier : la prolongation de l'axe de la Diagonal qui permet une meilleure desserte du quartier et une connexion à la place Glories.

Bien qu'enclavés et dotés d'une image négative, ces trois quartiers ont connu un regain d'intérêt important au tournant du 21<sup>ème</sup> siècle avant d'être le support de ces « projets urbains de la nouvelle économie ». Leurs localisations stratégiques ont justifié le déploiement de projets urbains d'envergure pour les reconnecter à la ville centre. Cet enclavement leur a offert une identité particulière où de nouvelles propositions pouvaient être faites. Ils ont souvent été qualifiés par les acteurs rencontrés de « lieux des possibles » qui permettaient de s'installer et de démarrer une activité à moindre frais mais aussi de s'émanciper des normes (architecturales, artistiques etc.) des centres ville historiques. Leur localisation serait alors un facteur déterminant de leur potentielle créativité. Leur identité est aussi profondément liée à la population qui les habite(ait) et à la culture ouvrière.

**Carte 1 : Localisation du quartier Saint-Roch et du périmètre CNNTQ à Québec**

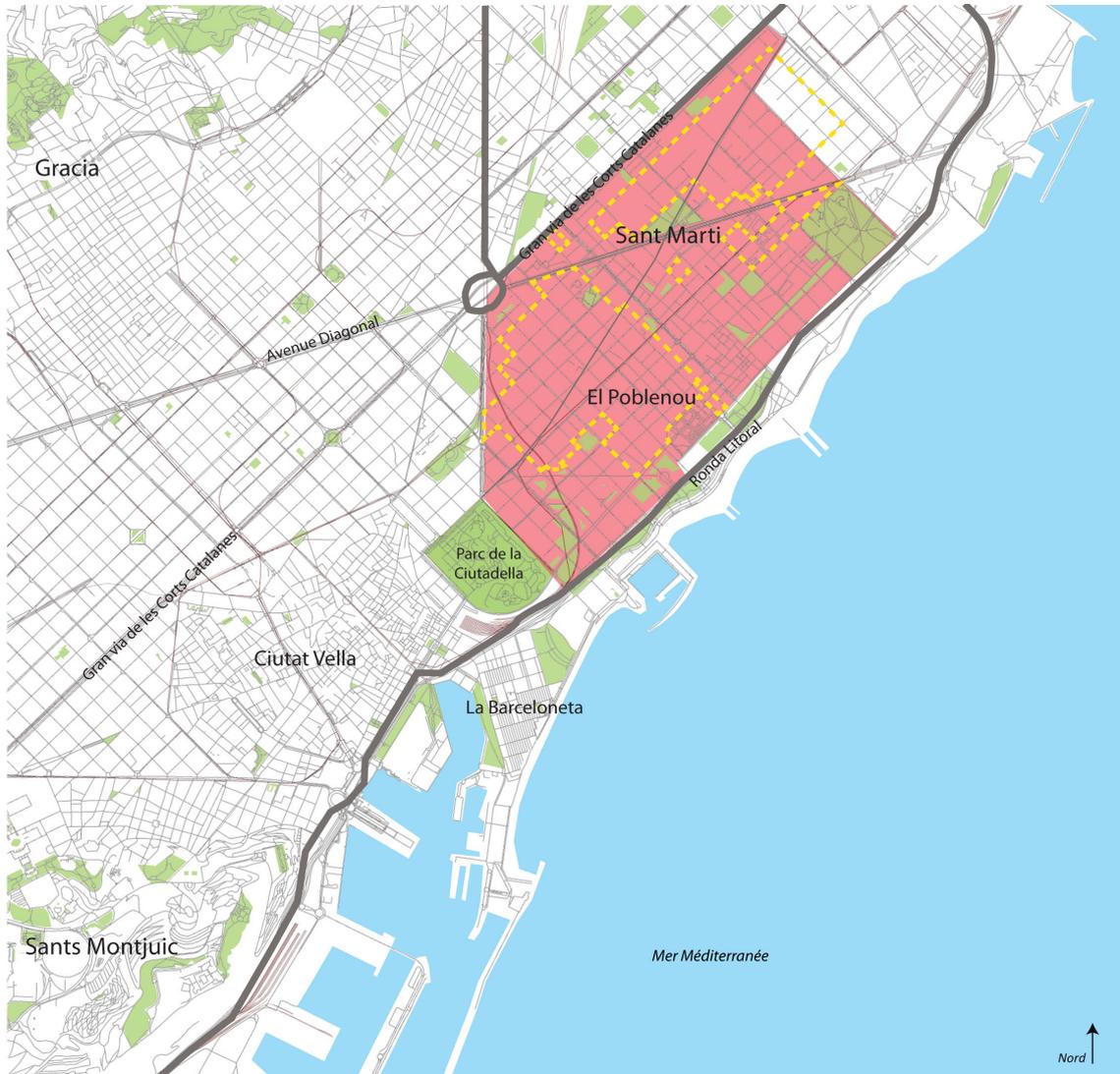


*Légende :*

- Quartier Saint-Roch
- Périmètre CNNTQ
- Routes principales
- Routes secondaires
- Voies ferrées
- Cours d'eau
- Végétation
- Relief (courbe : pas de 20m.)

Échelle : 0.25 0 0.5 1 km

## Carte 2 : Localisation du quartier Poble Nou et du périmètre 22@ à Barcelone

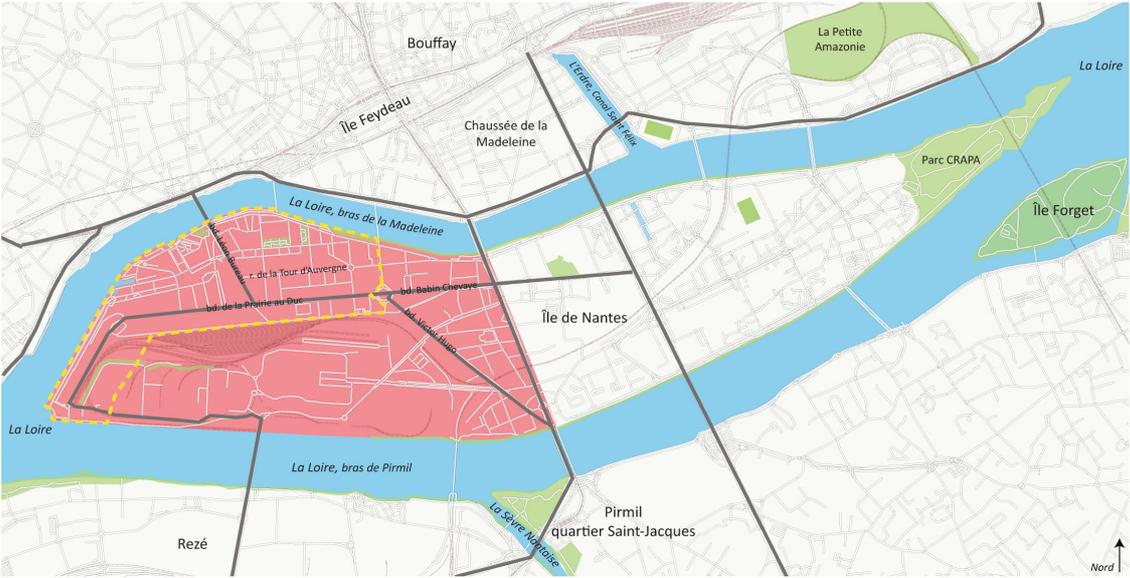


### Légende :

- Quartier de Poble Nou
- - - Périmètre 22@
- Routes principales
- Routes secondaires
- Voies ferrées et métros
- Cours d'eau
- Végétation

Échelle :  0.25 0 0.5 1 km

**Carte 3 : Localisation du quartier de l'île de Nantes et du périmètre du Quartier de la création à Nantes.**



**Légende :**

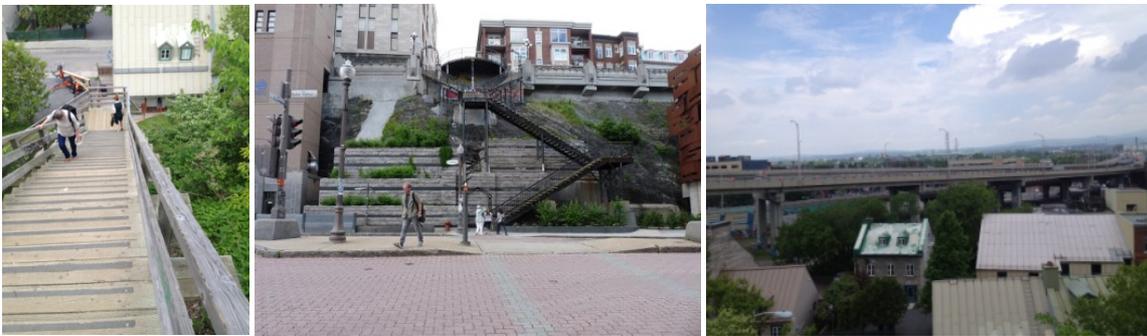
- Quartier de la Création
- Périmètre du Cluster du Quartier de la Création
- Routes principales
- Routes secondaires
- Voies ferrées
- Cours d'eau
- Végétation

Échelle : 200 0 200 400 600 800 m

## Planche d'illustration thématique 1 - Des quartiers enclavés



*L'île de Nantes et ses abords*



*Jonctions entre la haute ville et la basse ville de Québec.*



*Abords de l'avenue Diagonal avant et après les travaux.*

Source : photos personnelles et Google image et photos personnelles + <http://www.iledenantes.com/fr/projets/216-passerelle-schoelcher.html> et <http://i0.wp.com/blog.bearing-consulting.com/wp-content/uploads/2012/07/Avenida-Diagonal.png>

## 1.2 Des bastions ouvriers

On ne peut prétendre étudier un quartier sans prendre en compte sa population. Dans nos trois cas, là encore, des traits communs sont à souligner.

A Nantes, le faubourg de l'île constituait le lieu d'habitation des ouvriers des chantiers. A l'annonce des premières propositions de réhabilitation, les anciens de la navale se sont mobilisés ce qui leur a permis de devenir des interlocuteurs dans la consultation du projet urbain. L'héritage est industriel et ouvrier. Ils en sont les défenseurs.

Pour marquer cette volonté, l'immeuble de direction des chantiers navals fut réhabilité et accueille désormais l'université permanente, un musée sur l'histoire des chantiers et les locaux des associations de défense de la mémoire de la Navale. Les premières études préalables à la définition d'orientations d'aménagement proposées par Dominique Perrault (1991) ou les services du district (1996) ont rencontré un tollé car elles ne prenaient en compte ni les activités portuaires ni l'importance du site des chantiers navals. En construisant leur proposition en contre, le plan guide élaboré par Chemetoff et Berthomieu et finalement retenu, chercha à valoriser l'existant notamment les traces des activités industrielles et portuaires (pavés, rails, rampes de lancement de navires, hangars de fabrication, etc). En quête d'une nouvelle image créative et innovante, la mémoire ouvrière de l'île semble aujourd'hui reléguée au second plan mais l'architecture qui ponctue la partie ouest de l'île reste emprunte de cet héritage industriel. Le bâtiment des Halles Alstom, en passe d'être livré, s'inscrit dans cette logique de préservation.

A Poblenu, dès le début du XIXe siècle, les ouvriers du textile ont généré un tissu associatif et une vie culturelle extrêmement dynamique. Cet héritage associatif est toujours prégnant sur le quartier puisque que l'on recense actuellement 70 associations selon l'Association de Vecinos et Vecinyes del Poblenu.

### Encadré 3 - Les Association de Poblenou, une force de création et de contestation

Matias Zarlenga est chercheur en sociologie à l'université de Barcelone. Il appréhende les clusters en fonction de leurs dynamiques et de leurs interactions sociales. Dans son travail de thèse, il s'intéresse au 22@ et à son tissu d'associations, qui selon lui, constitue la spécificité culturelle et non pas artistique du quartier.

Il propose une classification typologique de ces associations :

1. **Les associations de type « social »** : elles se chargent des réclamations pour améliorer la vie quotidienne des habitants du quartier
2. **Les associations de type « politique »** : elles sont articulées à des partis traditionnellement républicains et anarchistes
3. **Les associations de type « identitaire »** qui cherchent à mettre en valeur la mémoire, l'histoire, le patrimoine... Elles contribuent à ce que Poblenou se pense comme un quartier de Barcelone mais à l'extérieur de la ville.
4. **Les associations de type « culturel »** : elles sont en charge de l'animation culturelle du quartier, et notamment de l'organisation des Fiestas Majores (en septembre et en mars à la différence des autres quartiers de Barcelone). On y met en scène les passions qui sont liés à l'imaginaire : dragons, correfocs.

Au départ ces associations étaient intrinsèquement liées à des partis politiques. On y négociait les conditions de travail des ouvriers. Certaines proposaient une programmation d'évènements culturels et populaires. Avant la guerre civile, cette dynamique associative contribua à faire du quartier un bastion de résistance qui pourtant, resta en sommeil pendant la période franquiste. Après 1966 et la période de transition, les associations de quartier se mobilisèrent à l'annonce du Plan « de la Rivera ». A l'image des équipements balnéaires de la Costa Brava, il prévoyait la construction d'une autoroute et d'un complexe touristique à proximité de la mer dans la zone de Bogatell. Cette proposition rencontra une opposition ferme du voisinage qui en empêcha la mise en œuvre. La contestation des projets d'urbanisme s'est poursuivie et élargie avec l'annonce du projet 22@. *« Le problème sur le projet 22@ est né de la lecture qui a été faite du territoire. Les associations de voisinage étaient d'abord favorables à ce plan mais elles n'ont pas été consultées comme cela avait été annoncé. Cela aurait été important d'autant plus que la transformation radicale du quartier affectait la partie 22 a mais aussi la partie résidentielle autour de la Rambla. L'idée était de développer des usages mixtes. Cela fonctionne en théorie mais en pratique c'est compliqué à mettre en place. »* (Entretien avec Matias Zarlenga, juin 2013).

En réaction, les associations de voisinage firent pression pour préserver le patrimoine industriel du quartier. Il sera finalement protégé par un Plan Spécial de Protection du Patrimoine Industriel qui assurera la conservation de 114 éléments. Ces réactions ont permis de lancer une réflexion sur la

création d'un "Centre de culture industrielle de Barcelone". Aujourd'hui, le projet 22@ décline un objectif de renouvellement social pour prendre en compte les aspirations de certains habitants: « *il favorise l'interrelation entre les différents professionnels qui travaillent dans la zone ainsi que la participation des voisins et des voisines de l'arrondissement aux opportunités qu'offrent les nouvelles technologies* ». <sup>14</sup> Ce dernier exemple le montre, la soif de renouveau économique ou urbain ne doit pas être corrélée avec une approche *tabula rasa* qui oublierait la population, le savoir-faire et le patrimoine qui préexistaient au projet de renouvellement. En effet, miser sur l'innovation et/ou la créativité sur des quartiers qui font valoir un savoir-faire industriel ne se fait pas sans transition. A moins de superposer deux mondes étanches l'un à l'autre : d'un côté les nouveaux créatifs, cette supposée « classe créative » dépeinte par Richard Florida et de l'autre, les détenteurs de l'héritage. Des tentatives pour éviter ce « décrochage citoyen » sont à l'essai. Seront-elles suffisantes ? La question reste pour l'instant en suspens.

Voici donc l'assise urbaine, le substrat sur lequel vont se greffer les projets urbains de l'île de Nantes, St Roch et Poblenu. Ils se justifient par cette nécessité de connecter ces quartiers stratégiquement situés au reste de la ville. Mais ils cherchent également, à travers de nouvelles méthodes, à diversifier et renouveler leurs fonctions de même que leur image.

### **1.3 Des projets urbains comme symboles du renouveau de ces quartiers**

#### **1.3.1 Le projet urbain de l'île de Nantes- de la fermeture des chantiers au plan Guide**

##### ***Premières discussions***

Si l'on cherche à remonter le fil du temps et comprendre le projet du cluster Quartier de la Création il faut remonter à 1989 lorsque Jean-Marc Ayrault est élu à la tête de la mairie de Nantes. A partir de cette date et suite à la fermeture des chantiers navals en 1987, se pose la question de l'avenir de l'île. La première action conduite par la municipalité est l'acquisition du site des chantiers. Ce premier geste fort sera suivi d'une série d'études urbaines préalables pour penser l'avenir de l'île qui s'étend sur 330 hectares.

---

<sup>14</sup> Citation tirée de : Ajuntament de Barcelona, Le projet 22@Barcelona : la transformation urbaine des zones industrielles de Poblenu,

La première, confiée à Dominique Perrault et François Gréther en 1991, met en avant la nécessité de trouver une unité pour l'île en dessinant en axe transversal est-ouest et en lui attribuant un toponyme. Pour la première fois nommée « Ile de Nantes », elle est appréhendée comme un tout. C'est un pari intéressant pour ce territoire composite réuni au cours des siècles par le comblement progressif des bras de Loire. La seconde, l'étude du district de l'agglomération qui paraît en 1996, met l'accent sur le réaménagement des rives de Loire et propose un diagnostic territorial de l'île. « *Avec les services de la ville et l'agence d'urbanisme, nous avons cherché à diagnostiquer l'ensemble des questions sur l'île de Nantes et, au-delà, sur les rives de Loire, afin d'établir les bases sur lesquelles travailler* » résume Laurent Théry (in MASBOUNGUI, 2010a).

### ***Le temps du projet***

En se saisissant de ce diagnostic et grâce à leur compréhension des enjeux associés, Alexandre Chemetoff et Jean-Louis Berthomieu remportent en 1999 le marché de définition. Ils assureront à la tête de l'Atelier de L'île, la maîtrise d'œuvre du projet urbain pendant 9 ans. Leur proposition qui part d'une analyse très fine de l'existant se démarque par sa philosophie. Elle est coordonnée par un plan guide qui est conçu comme un document évolutif s'adaptant aux opportunités et « *permettant de tester, de mûrir et de mettre en débat des propositions d'aménagement* » (PINSON, 2009, p.44).

Le plan guide est donc constitué de deux éléments : un plan de l'existant et un plan projet mis à jour régulièrement. Parallèlement, la maîtrise d'ouvrage se structure autour de la SAMOA (Société d'Aménagement de la Métropole Ouest Atlantique) une société d'économie mixte qui est créée par la communauté urbaine de Nantes en 2003. Elle assurera la maîtrise d'ouvrage du projet urbain pour vingt ans. Selon Laurent Théry « *ce processus ouvert a nécessité d'inventer une nouvelle manière de piloter la réalisation du projet en se fondant essentiellement sur une logique d'accueil. A l'inverse du déroulement d'un programme préétabli, la SAMOA s'est attachée, dans une relation permanente avec la maîtrise d'œuvre, à entendre les propositions des acteurs publics ou privés, à les évaluer au vu des orientations générales du projet, puis à organiser le partenariat nécessaire au déroulement des opérations retenues. Ce travail, à la fois pragmatique et opportuniste, suppose d'accepter de configurer chaque fois un montage idoine, dans lequel l'établissement d'une relation de confiance entre partenaires est la condition de la réussite* »<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> In MASBOUNGUI A.(2010) La ville est une figure Libre, Laurent Théry Grand Prix d'urbanisme 2010 p 60.

## Planche d'illustration thématique 2- Le Projet urbain de Nantes



*Esplanade des chantiers*



*Le Hangar à Bananes*



*L'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes*

Source : SAMOA

### ***Premières réalisations***

La première phase du projet urbain est amorcée en 2000 et durera jusqu'en 2009. Elle s'attaque dans un premier temps à la reconquête des espaces publics (rives de Loire et Quai François Mitterrand, les Nefs et le parc des chantiers, le Quai des Antilles, le parc des fonderies, etc.). Il s'agit à bien des égards de rendre l'île accessible et attirante aux yeux des nantais.

Une partie des opérations est située à l'Est autour du site de Beaulieu-Tripode (réaménagement des voies de circulation et de busway, modernisation du centre commercial Beaulieu par l'architecte Patrick Bouchain, construction d'immeubles d'habitation comme le fameux Playtime conçu par l'agence Tétrarc).

Mais les grands changements ont lieu sur le site actuel du quartier de la création à l'ouest de l'île. Tout y est à (re)construire après la fermeture des chantiers. L'aménagement du quai François Mitterrand est entamé en 2002. Il sera complété par une série d'équipements dont la nouvelle école d'architecture conçue par Lacaton-Vassal inaugurée en 2009. A proximité immédiate de l'école, l'annonce du projet urbain a suscité la formation d'un pôle média regroupant quelques grandes enseignes comme Ouest France, Radio France ou encore les télévisions locales (Télé7). Plus à l'ouest, s'égrènent des équipements culturels et récréatifs : le Hangar à Bananes accueille des activités de loisirs (restaurants, boîte de nuit) et de culture (la Hab Galerie). Les Nefs hébergent le musée des Machines, le Grand éléphant et les bâtiments de Stéréolux et de Trempolino dédiés à la pratique et à la diffusion des musiques actuelles. Le Quartier de la Création passe par l'implantation tangibles de ces équipements culturels et récréatifs d'envergure qui ont permis à la pointe ouest de l'île de passer en 10 ans d'un no man's land à un lieu de fête, de culture et de tourisme reconnu dans le paysage français.

### **1.3.2 Des autoroutes urbaines au plan d'action stratégique, itinéraire du projet urbain pour St Roch**

#### ***Premières discussions***

L'urbanisme de St Roch est en débat à Québec depuis la fin des années 1960. Le renouveau du quartier est abordé dès 1968 par le Plan de développement de la voirie « le plan Vandry Jobin ». Il offre un accès plus direct à la colline parlementaire mais entame, dans un même mouvement, l'édification de tranchées aériennes qui renforcent les ruptures préexistantes entre la haute ville et la basse ville. Parallèlement, ce plan implique la démolition d'une grande partie du quartier Saint-Roch dont les

habitants furent finalement relogés dans des tours à Ste Foy, en périphérie de la ville. Ce traumatisme dans le paysage et parmi la population renforce la désertification du vieux Saint Roch déjà moribond. Quelques années plus tard, le quartier subit un nouvel affront avec la construction du toit de la rue St Joseph. Pourtant cette galerie, conçue comme un espace commercial haut de gamme, devait agir comme un antidote à l'hémorragie commerciale vers la banlieue. Très vite c'est un constat d'échec qui se fait sentir : « *on a copié une formule qui ne s'intégrait pas dans le milieu* » selon Nathalie Prud'Homme (entretien réalisé en juin 2012). Proposé comme une copie des fameux *mall* américains, le concept n'était pas adapté au tissu urbain du quartier ni à sa clientèle. La galerie fonctionnait selon une logique de déambulation rectiligne et n'offrait pas de passages transversaux pour la relier aux rues alentour. Cette opération a eu un effet négatif sur la revitalisation du quartier.

Il faut attendre 1985 pour qu'apparaissent les premières actions positives en faveur du développement urbain du quartier. Le maire Pelletier prend la décision d'installer Place Jacques Cartier la bibliothèque-médiathèque-arthothèque Gabrielle Roy. Selon les mots de Nathalie Prud'Homme « *c'était très audacieux de parier sur St Roch pour l'implantation d'un tel équipement* ». Au même moment le palais de justice est relocalisé du Vieux Québec vers le quartier St Roch. L'implantation de ces deux équipements structurants marque le début d'un renouveau attendu. Après avoir subi l'échec d'opérations de réhabilitation ponctuelles dont les autoroutes aériennes et le toit du mail, le maire Pelletier veut une action forte pour St Roch. En 1988, il affiche sa volonté d'y implanter un centre commercial. Qualifié de « Grande Place », ce projet immobilier colossal devait être confié à un seul promoteur pour abriter des bureaux, des logements et des commerces, elle était vue comme la pièce maitresse de relance du quartier.

### ***Le temps du projet***

En s'opposant à ce projet mastodonte la vision du candidat Jean-Paul L'Allier s'affirme dans le débat politique qui le mènera en 1989 à la mairie de Québec. Le débat se fait autour de la revitalisation de St Roch pour préserver son tissu urbain traditionnel et conserver sa population ouvrière et artistique. Pour rallier les habitants à son projet, Jean-Paul L'Allier propose une large consultation publique. Cette façon de concevoir l'aménagement était en totale rupture avec le mouvement moderniste, le pouvoir municipal pouvant influencer plutôt que contrôler l'avenir urbanistique du quartier. Cette consultation permet de dégager les grandes lignes du plan d'actions intitulé « RevitalisAction, au cœur de la capitale » lancé en 1992. L'accent est mis sur le développement résidentiel du quartier et son embellissement pour maintenir la valeur foncière des immeubles. Cela passe notamment par la préservation du patrimoine : « *c'est un revirement majeur par rapport aux tentatives urbanistiques précédentes qui étaient davantage tournées vers un futur à créer. Désormais, les bâtiments,*

*auparavant jugés nuisibles à une reconversion du centre-ville, sont l'âme même du quartier »* (LAPOINTE, LEVEILLE, THIBAUT, 2006, p30). La boutique Laliberté ou encore l'édifice de la Fabrique sont préservés et signent l'héritage industriel du quartier.

### **Premières réalisations**

Le travail sur l'espace public tient une place de choix et signe, tout comme à Nantes, le renouveau du quartier. Le jardin St Roch est créé à l'emplacement exact du projet de Grande place porté par le prédécesseur de Jean-Paul L'Allier. La municipalité investit 5.2 millions de dollars canadiens sur ce projet conduit par l'urbaniste Kenneth Greenberg (architecte et urbaniste en chef à la ville de Toronto). Si cette opération marque le point de départ remarqué de la revitalisation de St Roch et s'accompagne d'un symbolisme fort (la chute d'eau représenterait le lien entre la haute ville et la basse ville) ce jardin *à la française* est en rupture avec l'esprit populaire du quartier. Pour MORISSET (1995), « *cet aménagement de prestige conçu par des spécialistes du paysage s'intègre difficilement à un quartier populaire en demande d'équipements et de services* ». Mais pour les autorités municipales, l'installation aux abords du jardin, d'institutions d'enseignement supérieur telles que l'ENAP ou la TELUQ n'aurait pu être envisagée sans ce nouvel espace vert.

Une autre action importante, celle de la requalification de la Fabrique (une ancienne usine de fabrication de corsets) marque à nouveau la volonté de redynamiser le quartier<sup>16</sup>. La ville y déplace son Centre de Développement économique et urbain qui compte 150 fonctionnaires. Ils sont ainsi placés de manière symbolique et volontariste au cœur du projet. Par la suite, en 1994, l'université de Laval acquiert 50% du bâtiment pour y loger l'École des Arts Visuels. Pour Claude Dubé (Doyen de la Faculté d'aménagement, d'architecture et des arts visuels de l'université de Laval) « *l'implantation de l'École des Arts Visuels dans St Roch est issu d'un mouvement naturel aidé par la ville. Nous avons suivi le mouvement des artistes qui avaient déjà colonisé ce quartier, on s'est rapproché d'eux. Quand les études de développement sur ce quartier ont débuté, les artistes étaient déjà sur le territoire* » (entretien conduit en juin 2012).

Le renouveau urbanistique du quartier St Roch a été mené dès ses débuts par les services centraux d'urbanisme de la ville. Le projet de renouvellement urbain n'a pas été doté (comme pour l'Île de Nantes ou Poblenou) d'une structure *ad hoc* plus flexible (type Société d'Economie Mixte, Société

---

<sup>16</sup> La ville a injecté dans cette opération 6.5 M de dollars au titre du programme RevitalisaAction soit la moitié du prix de la restauration dont le reste a été pris en charge par le propriétaire privé. Cette opération constitue l'un des premiers projets de réinvestissement public-privé du quartier. Pour faciliter les investissements, la ville met rapidement sur pied la Société Municipale d'Habitation et de Développement Champlain (SOMADHEC). Cette société lui a permis d'apporter de l'aide financière à des projets immobiliers « à la pièce », par des partenariats publics-privés. En effet, elle a permis de garantir des prêts qui n'auraient pas pu être accordés directement par la ville ni par les banques qui ne voulaient pas prendre le risque d'investir dans Saint Roch.

Publique locale d'Aménagement) et d'une équipe dédiée. Les différentes opérations recensées avant 1999 ont cherché à diversifier et maintenir les commerces de proximité, embellir le centre-ville, améliorer les espaces publics, créer des équipements etc... Ces opérations ciblées n'étaient pas coordonnées par une vision unifiée.

Pour pallier ce problème, la ville développe en 1999 un Plan d'action pour poursuivre la revitalisation de St Roch. Il se décline en trois axes stratégiques « Culture, Education et Technologies ». L'objectif de ce nouveau programme est d'attirer sur le quartier des activités culturelles, l'enseignement supérieur et les entreprises de nouvelles technologies qui en 1999, sont vues comme le secteur économique le plus porteur. C'est le premier pas vers le cluster « art numérique et divertissement interactif ». On ne cherche plus seulement à contenter les acteurs économiques en place (les commerçants de la rue St Joseph) mais aussi à attirer ces entreprises convoitées. Le plan d'action permet aussi de changer d'échelle : plutôt que de concentrer les efforts sur des opérations ponctuelles, l'objectif est de reconnecter le quartier avec le reste de la ville. Le retrait du toit de la rue St Joseph en 2000 permet de créer un axe nord-sud, tandis que la reconquête des berges de la Rivière St Charles facilite l'accès au nord vers Limoilou.

Voici donc les premières étapes de la réhabilitation du quartier St Roch qui ont conduit au premier plan d'action « hybride » présenté en 1999. Le projet économique sera principalement motivé par l'obtention d'une mesure fiscale financée par le gouvernement provincial. Si ces opérations d'urbanisme n'avaient pas eu lieu au préalable cette mesure aurait fort probablement touché une autre partie de la ville voir, sa périphérie.

### Planche d'illustration thématique 3 - Le Projet urbain de St Roch



*Plan Vandry Jobin*



*Jardin Saint Roch*



*Edifice La Fabrique*

*Sources : Archives de la Ville de Québec et photos personnelles.*

### 1.3.3 Le 22@ Barcelona

#### *Premières discussions*

Pour comprendre la philosophie et l'ampleur du projet 22@, il faut remonter pour cela au Plan Général métropolitain de 1976 qui confirma le destin industriel du quartier et bloqua pendant des années toute tentative de mutation urbaine (BROGGI, 2007). En effet, le PGM de 1976 consacrait une grande partie du quartier à la seule fonction industrielle dénommée « 22a ». Il interdisait la fonction résidentielle dans cette zone et rendait illégal les 5000 habitations qui y étaient pourtant construites (OLIVA, 2003). Cette situation de statu quo prévalue pendant les années 1980 : les usines avaient fermé les unes après les autres ou s'étaient réinstallées en première couronne, mais la vocation industrielle du site persistait.

Après plusieurs tentatives de régénération avortées<sup>17</sup>, la question de la régénération urbaine du quartier de Poblenou se posa définitivement lorsque la ville remporta en 1986 la candidature aux Jeux Olympique de 1992. Cette annonce permit de lancer le processus de régénération avec une série de premiers gestes forts qui signèrent le début du renouveau pour Poblenou. La construction du village Olympique s'accompagna d'interventions sur l'espace public à proximité du littoral avec la création des parcs de Littoral et de Poblenou. Il permit aussi de reconquérir le front de mer et de nettoyer les plages qui servaient traditionnellement de lieu de stockage. Des équipements d'envergure s'installèrent aux abords du quartier comme l'Auditorium (1999), le Théâtre National de Catalogne conçu par Ricardo Bofill (1996), le centre commercial de Glories ou encore l'Université Pompeu Fabra. Cette première phase de renouveau permit de rééquilibrer la part d'équipements publics de part et d'autre de la métropole barcelonaise. Elle s'acheva avec l'ouverture de l'avenue Diagonal (en 1999) sur le front de mer. Peu à peu le quartier sortit de son isolement historique pour se reconnecter au reste de la ville et entrer en contact avec sa façade maritime.

#### *Le temps du projet*

Malgré ces perspectives de renouveau le quartier était en manque de vision stratégique sur le long terme. La municipalité s'entoura alors d'un groupe de réflexion pour l'aider à définir une vision prospective. « *Le plan 22@ s'appuie sur une réflexion conduite par des intellectuels de l'université, des acteurs économiques plutôt à gauche, des acteurs politiques... Ces gens se sont rassemblés autour de la ville qui a piloté ce mouvement suite aux élections municipales de mai 1999* » (Entretien avec Oriol

---

<sup>17</sup> Le Plan Marcia de 1934 voulait faire du quartier de Poblenou une zone résidentielle et déplacer les usines au-delà de Gran Via. Plus tard, le plan Ribera de 1965 y prévoyait la création d'un complexe touristique-résidentiel.

Clos, 23 mai 2013). Des débats eurent lieu entre syndicats patronaux et ouvriers, universités et grandes entreprises pour s'accorder sur la mutation des usages industriels. Finalement, ce groupe de réflexion piloté par Barcelo produisit en 1999 une étude intitulée « Digital City ». Elle prônait les bénéfices d'une approche non sectorielle et transversale et défendait un modèle où les secteurs productifs devraient être intégrés à la fabrique urbaine. « *Ce nouveau modèle était pensé pour faciliter les interactions entre les acteurs de la production et les acteurs urbains afin de donner lieu à de nouvelles initiatives* » (OLIVA, 2003). C'est en s'appuyant sur cette étude que le projet 22@ émerge en juillet 2000. Il prône la mise en place d'une politique urbaine à même de générer des mécanismes de transformations d'une « ville industrielle » en une « ville de la connaissance ».

Le projet 22@ Barcelona propose d'utiliser la densité « *comme moyen de favoriser au maximum les échanges entre les activités urbaines traditionnelles et le monde de l'entreprise, de la recherche, de la formation, dans le but de créer au final un tissu productif cohérent* ». (BROGGI, 2007). Dans ce cadre, le projet urbain est un outil au service du développement économique. L'un des fondements du 22@ repose sur l'idée d'attirer les entreprises et les activités innovantes grâce aux aménités urbaines. Aussi et contrairement à Nantes ou à Québec, le projet économique articulé sur des clusters est concomitant au projet urbain du 22@. Pour se faire, la municipalité crée en 2000 le consortium municipal 22@barcelonaS.A une structure dédiée à la fois au projet urbain et au projet de développement économique. Il s'agit d'une société de droit privé financée à 100% par la ville. L'idée qui prévalait au départ c'est que le projet économique se substitue progressivement au projet urbain.

#### **Encadré 4 : Le plan 22@, les principes, la méthode**

Le processus de renouvellement urbain du projet 22@ a été possible grâce à la modification des règles d'urbanisme définies par le Plan Général Métropolitain de Barcelone en vigueur (PGM 1976) approuvée en 2000. Il a été facilité par une interprétation souple des contraintes d'urbanisme permettant d'adapter les nécessités du projet à celles de la réalité urbaine. Cette flexibilité a permis un développement progressif adapté à chaque situation : en relation à la forme des bâtiments (puisqu'il n'établit a priori pas de prescriptions morphologiques négociées en fonction de l'intérêt du projet); en relation aux acteurs (parce qu'il prévoit la combinaison de différentes propositions de l'initiative publique et privée) ; en relation avec les mécanismes de planification (puisqu'il prévoit une grande variété de plans, adaptés aux différentes échelles des projets).

D'autre part, le projet 22@ repose sur deux principes incitatifs :

1/ Une évolution dans l'usage des sols du secteur : une nouvelle zone « 22@ » a autorisé la colocalisation de toutes les activités urbaines non nuisibles contrairement à l'ancienne zone 22a, qui conférerait au secteur une vocation uniquement industrielle.

2/ Une augmentation de la constructibilité à certaines conditions : le nouveau Coefficient d'Occupation des Sols (COS) est passé de 2 à 2.2. Mais ce dernier a pu être négocié à 2.7 si le projet accueillait, pour au moins 20% de sa surface, une « activité @ » c'est-à-dire innovante et créative. Le COS a pu atteindre 3 si le projet prévoyait en plus des usages d'intérêt public, tels que logements sociaux, équipements collectifs, espaces verts etc.

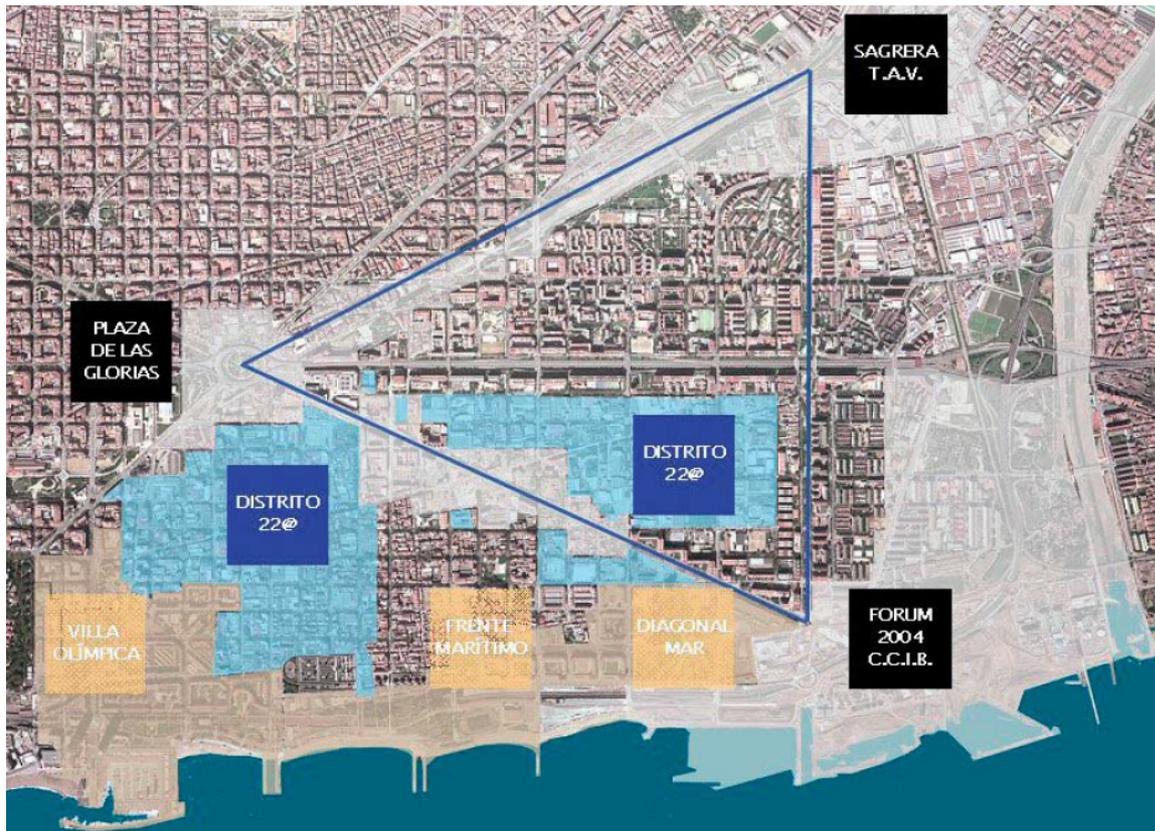
Cette méthode a été appliquée au cas par cas sur chacun des 117 ilots

*Source : BROGGI (2007)*

#### ***Premières réalisations***

Progressivement, le projet 22@ s'inscrit dans une stratégie de reconquête de l'est barcelonais et s'appuie sur un triangle formé de trois pôles où se développent de grandes opérations d'urbanisme : le Forum 2004 des Cultures combiné au projet de Besos- Forum (grand projet urbain tourné vers les affaires et les loisirs), le projet Sant Andreu-Sagrera (une gare de train à grande vitesse, associant 600 000 m<sup>2</sup> d'activités tertiaires et 7900 nouveaux logements) et le réaménagement de la Place de Glories (BESSION , 2012).

## Situation et emprise au sol du projet 22@



Source : Ajuntament de Barcelona 2003

A l'intérieur du périmètre 22@ (en bleu sur la carte) l'accent a été mis sur la création d'une nouvelle densité grâce à une augmentation de la constructibilité soumise à certaines conditions (voir encadré). L'ensemble du projet couvre 200ha et 117 ilots Cerda mais il se trouve ainsi au cœur d'un chantier beaucoup plus vaste.

A l'intérieur des 200 ha, le projet se structure autour de **6 principes fondateurs** qui visent à :

- 1/ Préserver le patrimoine historique grâce à un plan spécial de protection du patrimoine qui prévoit la protection de 114 éléments ;
- 2/ Multiplier les activités @ qui se caractérisent par un usage intense des technologies de l'information et de la communication et une densité d'emplois hautement qualifiés ;
- 3/ Assoir le développement d'équipements @ conçus pour les citoyens (centres culturels notamment) et les entreprises (pépinières, espaces partagés qui accueillent des activités de formation, de recherche et de distribution de nouvelles technologies) ;
- 4/ Favoriser la création de logements en reconnaissant les 5000 habitations construites en zone 22a et en construisant 4000 logements sociaux.

5/ Créer des espaces publics qui doivent couvrir 10% des sols antérieurement industriels à l'intérieur et à l'extérieur des ilots.

6/Mettre en œuvre le plan d'infrastructures spéciales qui permet de ré-urbaniser les 37 km de rues avec des services complémentaires (réseau de fibre optique, système de climatisation publique centralisée, un plan de mobilité, un plan WIFI).

Pour amorcer le projet global et impulser l'initiative privée, le consortium Barcelona SA a lancé 6 projets stratégiques sur 6 sites différents à l'intérieur du périmètre de 200ha. Il s'agit du Campus Audiovisuel, de l'axe Llacuna, de Lull-Pujades Llevant, de Parc Central, de Pujades Ponent et de Peru-Père IV. Ces réalisations, en s'attaquant à des périmètres particulièrement stratégiques, ont permis de lancer sur orbite un des projets urbains les plus importants d'Europe au tournant du 21ème siècle.

Cette sous partie a été l'occasion de décrire succinctement les caractéristiques urbaines de nos trois terrains et de préciser leur localisation géographique. Elle nous a permis de décrire l'émergence des projets urbains qui s'y sont déployés pour requalifier ces espaces déshérités et leur permettre de retrouver une centralité à la fois physique et fonctionnelle. Attachons-nous maintenant à leurs contextes économiques. Les trois projets affichent des ambitions économiques et tentent, par des mécanismes complexes, de devenir les figures de proue d'une économie dite créative. Cette ambition s'inscrit sur d'anciens bastions industriels dont nous tâcherons de décrire les spécificités. Il s'agira également de comprendre comment ces projets cherchent à développer, après la chute de l'industrie, de nouvelles spécialisations. Quels sont les mécanismes de mutation des spécialisations d'une ville ? Comment les projets de Québec, Nantes et Barcelone ont contribué à en faire des villes « créatives » ?

## **2. Un contexte économique**

Après avoir analysé les caractéristiques urbaines et les phases d'amorçage des projets urbains essayons maintenant de décrire le contexte économique de nos trois terrains.

### **2.1 Des quartiers emblématiques de l'industrie**

A l'instar du quartier de Brixton à Londres ou celui de Griffin Town à Montréal les trois quartiers qui nous intéressent sont d'anciens sites de production industrielle qui se sont développés et recomposés entre le XIXe et le XXe siècle avant de subir les effets d'une crise industrielle majeure qui les a conduits à amorcer des stratégies de renouveau urbain et économique.

#### **2.1.1 L'industrie navale à Nantes**

L'île de Nantes, grâce à sa proximité directe avec le fleuve, a su attirer les industries dès le XIX<sup>ème</sup> siècle. Mais avant cela, la ville avait déjà une réputation de ville portuaire étant un des ports français les plus impliqués dans le commerce triangulaire. Dès 1760, alors que déclinent progressivement ces tristes activités, les chantiers Dubigeon apparaissent (FACHE, 2012) et se développent de manière exponentielle au cours du XIX<sup>ème</sup> siècle. La partie ouest de l'île de Nantes profite de ce développement et assoit sa vocation industrielle pour accueillir les activités de construction navale et leur cortège de prestataires.

Véritable socle industriel pour la ville de Nantes les chantiers navals partagent leur territoire insulaire avec le port de Commerce, des industries (raffinerie de sucre Beghin Say, mécanique, entrepôt de charbon et d'engrais) et la gare de triage Nantes-Etat. Quartier ouvrier par excellence l'ouest accueille grâce aux chantiers jusqu'à 8000 travailleurs en 1958. On comprend l'ampleur du traumatisme quand, en 1987 et après plusieurs soubresauts, les chantiers ferment laissant derrière eux une population et une ville meurtrie. Le manque de compétitivité des chantiers nantais mais surtout la concurrence exacerbée des pays émergents ont mis à mal l'ensemble de la filière industrielle. Le choc est important et à partir de cette date, n'a ville n'a eu de cesse de trouver une autre spécialisation.

La recherche d'une nouvelle spécialisation commence par une impulsion de l'Etat qui fait de Nantes une métropole d'équilibre en 1965. Elle reçoit les fonctions de commandement régional et sort peu à peu de son rôle maritime même si la greffe tertiaire supérieure a du mal à prendre. En 1987, alors que les chantiers ferment, la ville lance symboliquement Atlanpôle, sa technopôle en cherchant à se positionner sur l'innovation et l'économie de la connaissance. Ce tournant économique s'est ensuite confirmé avec le dépôt en 2005 des dossiers de pôles de compétitivité sur des champs variés de l'innovation comme celui des matériaux (EMC2), des biotechnologies (Atlantic Biothérapies) et des

images (Images et réseaux). Si la ville cherche à asseoir une nouvelle spécialité sur l'innovation et les hautes technologies, l'île ne doit pas échapper à ce tournant. Elle doit même être le « fer de lance » de cette nouvelle économie qui peine à se définir. Mais du Quai des Antilles à l'entrée du faubourg République s'étend une vaste friche industrielle ponctuée d'entrepôts vides et de places de stationnement plus ou moins sauvage. Cet état de friche est « digéré » pendant plusieurs années avant que, et parallèlement au bouleversement économique, l'urbanisme innovant proposé par Chemetoff contribue à transformer la vocation industrielle du site des chantiers pour l'orienter vers un pôle dédié aux industries culturelles et créatives (FACHE, 2012). Ces hangars sont passés du statut de friche à celui d'opportunité à même d'infléchir la mutation économique nantaise. Le choix de cette nouvelle spécialisation sur les ICC pour l'île n'a pas été affirmé dès l'amorce du projet urbain en 2000. Elle est le fruit d'une combinaison de petits événements historiques que nous détaillerons ultérieurement.

### **2.1.2 La construction navale, le cuir et le textile à Québec**

Saint-Roch est l'un des plus anciens faubourgs de Québec mais il ne s'est développé qu'au milieu du XVIII<sup>e</sup> siècle avec l'avènement des chantiers navals le long de la rivière Saint-Charles. Ces chantiers employaient à l'époque plus de 3000 ouvriers. L'essor rapide de cette activité a été favorisé par le blocus continental imposé par Napoléon à partir de 1806. Pendant la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle c'est au tour de Montréal, la rivale, de s'imposer. Le creusement du chenal Saint-Laurent permet à cette dernière de s'imposer comme le port principal du Bas-Canada et entraîne la fermeture des chantiers navals de Québec.

La reconversion économique du quartier passe, à l'époque, par l'industrie du cuir et du textile qui emploie jusqu'à 10 000 travailleurs, dont plus de 4 000 dans le secteur de la chaussure (LEBEL, 1983). Les fabriques de corsets, de meubles, de produits du tabac et de papier ont contribué à la prospérité de la ville tout comme les usines d'armement et de munitions pendant les deux guerres mondiales (CÔTE, 1996). À cette période, Saint-Roch prospère mais dès les années 1960 les activités de production sont relocalisées en banlieue. Ce phénomène est toujours d'actualité et, loin de constituer une exception, il est caractéristique des villes nord-américaines. Les habitants délaissent le quartier dont la population passe en quelques décennies de 20 000 à 5 000 âmes. Le ralentissement se maintiendra jusqu'à la fin des années 1990 laissant derrière lui, un faubourg exsangue parsemé d'ateliers, d'anciennes fabriques et d'humbles logements ouvriers. Le renouveau économique du quartier tarde à se faire sentir et contribue à son décrochement par rapport au centre-ville qui concentre les activités touristiques et ses fonctions de capitale régionale. En effet, la ville de Québec regroupe un cortège important de fonctionnaires relevant du gouvernement provincial.

Pour lancer symboliquement le renouveau du quartier St Roch on choisit de transférer une partie des fonctionnaires municipaux en basse ville. Ils seront désormais logés dans le bâtiment de la Fabrique récemment rénové. Cet épisode marque la première tentative de renouveau des fonctions économiques du quartier. Au départ, il s'agit de diversifier ses fonctions, dynamiser le tissu commercial et de recréer une fréquentation du quartier pour le faire sortir de son marasme. Le travail sur l'espace public permet parallèlement d'améliorer le cadre de vie. On compte sur les fonctionnaires et, plus tard, sur les étudiants de l'école des Arts Visuels pour relancer la consommation sur le quartier. Dans ce premier temps, les activités du web et du numérique ne sont pas particulièrement ciblées. Les pouvoirs publics cherchent surtout à éviter une désertification du quartier en soutenant le développement des commerces. « *Au Service du développement économique de la ville, j'ai d'abord travaillé sur le développement résidentiel du quartier dans les années 1980. Puis cela a évolué vers une intervention sur les artères commerciales et leur valorisation (esthétique et patrimoniale) afin d'amorcer un cycle d'investissement. On devait par ce biais attirer et retenir les commerces. On cherchait à s'adapter au vieillissement de la population pour que tous les services de proximité soient facilement accessibles en centre-ville. Toutes ces préoccupations sont entremêlées. Un autre axe fort sur lequel on a travaillé dès la fin des années 1990 c'est sur le maintien d'une valeur foncière des bâtiments dans St Roch pour éviter une paupérisation. Dans les années 1993/1994 on observait une chute des valeurs des propriétés à 1/3 de leur valeur initiale. La ville a dû investir massivement pour mettre en valeur ce parc immobilier. Les projets mis en place avaient ce but-là* » (Entretien avec Christian Marcon, conduit en juin 2013)

Le choix d'attirer plus spécifiquement les petites entreprises du numérique intervient dans un second temps : il est lié à une opportunité fiscale et à la volonté d'exister face à Montréal, toujours grande rivale.

### **2.1.3 Poblenu, Manchester Catalane**

Le quartier de Poblenu (Village Nouveau en catalan) se développe à côté de la ville de Barcelone à la fin du XVIIIe siècle. A cette époque et surtout au cours du XIXe les usines s'y sont multipliées à tel point que Poblenu a longtemps été qualifiée de « Manchester Catalane ». L'industrie textile attirée par l'eau des lagunes nécessaire au travail de la teinture s'est installée sur ce morceau de terre non cultivable. L'abondance de l'eau et le fait que le quartier concentre alors la majorité des connexions ferroviaires ont contribué à en faire un lieu industriel stratégique qui peu à peu s'est diversifié (industrie chimique, agro-alimentaire, métallurgique, transport), BALLESTER (2013), propose une description du quartier à l'époque : « *la présence des institutions de crédit, des boutiques, des fabricants, des usines, des fonctionnaires douaniers et de sociétés internationales comme Martini et Rossi spiritueux. Il en ressort une impression générale d'un lieu où se créent des formes, des objets, des*

*vêtements ainsi que des slogans et une identité urbaine d'innovation industrielle. Escofert, installé sur le quartier, est la plus grande fabrique de faïence d'Espagne au XIXe siècle. La question du foncier et des activités artistiques, culturelles et sportives est déjà objet de polémique tant pour l'implantation d'usines industrielles polluantes qu'à propos de la part à réserver aux logements d'ouvriers ou aux centres de loisirs et de récréation ».*

Le plan Régional de 1953 (El pla Comarcal de l'any 1953) introduit le fonctionnalisme sur ce quartier et mit fin la mixité des activités. Cette réglementation fait de Poblenu le district industriel par excellence. La guerre civile espagnole porte un premier coup dur à l'ensemble de la production mais c'est à partir des années 1970 que les usines ferment les unes après les autres, ou au mieux, se délocalisent vers la première ou la seconde couronne métropolitaine (BROGGI, 2007). Entre 1963 et 1990, pas moins de 1300 entreprises quittent le secteur. Seules les fonctions d'entrepôts et de transport subsistent un moment avant que le quartier ne se transforme en une vaste friche. Il faut attendre les Jeux Olympiques de 1992 pour qu'un avenir économique soit envisagé à Poblenu. La ville veut « surfer » sur la réussite de cet événement et asseoir la marque Barcelona « ville de la connaissance ». Ce slogan implique une orientation économique qui dépasse les seules activités touristiques. Cette ligne stratégique s'installe grâce aux débats et aux concertations qui sont menés sur le quartier. Petit à petit, il devient admis que Poblenu devra être un lieu de concentration des activités économiques emblématiques du 21ème siècle. Pour cela, il faut un projet qui soit en mesure de neutraliser la tendance de Barcelone à s'orienter vers un développement fondé sur le développement du tourisme. L'étude « City Digital » confirme cette volonté.

## **2.2 Enjeu majeur : trouver de nouvelles spécialisations**

Après avoir subi une crise importante de leurs activités industrielles et économiques, nos trois terrains vont réorienter leurs activités économiques autour de secteurs basés sur la connaissance, l'innovation, la création. Comment émergent et sur quoi se basent ces nouvelles spécialisations ? C'est ce que nous tâcherons d'exposer dans les paragraphes qui suivent.

### **2.2.1 Le choix des ICC à Nantes**

A Nantes, le cluster Quartier de la Création cherche aujourd'hui à accompagner des entreprises et porteurs de projet qui s'inscrivent dans 12 filières des industries culturelles et créatives. Comment la pointe Ouest de l'île de Nantes est passée en moins de trente ans d'un lieu dédié à la construction navale à un pôle d'industries culturelles et créatives ? Cette nouvelle spécialisation est souvent

présentée par le directeur de la SAMOA comme le résultat d'une suite logique, d'un enchaînement presque naturel de facteurs qui, combinés les uns aux autres, ont concouru à en faire un cluster dédié à ce type d'industries.

Nous affirmons au contraire que loin d'être naturelle, cette bifurcation s'explique par des choix principalement politiques. En 1989, alors que Jean-Marc Ayrault vient d'être élu à la municipalité de Nantes, il écarte le projet de Centre d'Affaires international proposé par son prédécesseur le maire Michel Chauty. Ce choix a permis d'ouvrir la réflexion sur l'avenir économique de l'île et sur d'autres spécialisations. Une seconde option s'est profilée au cours des années 2000 avec l'essor des biotechnologies. Elle a coïncidé avec l'installation en 2006 dans la halle 13 (située à proximité du palais de justice) de petites entreprises de cette filière. Le choix aurait pu être fait de conforter ce mouvement et de miser sur les biotechnologies. Celui qui a finalement été retenu est clairement différent : ce quartier sera dédié à la création et consacré au développement des activités culturelles et créatives. Cette spécialisation assumée sur les ICC peut être raccrochée à deux dossiers complémentaires. Le premier a trait à l'enseignement supérieur et à la recherche. Il renvoie au projet de « Campus des Arts » qui prévoit le transfert des écoles d'architecture (ENSAN) et des Beaux-Arts (ESBANM) sur la pointe ouest de l'île. Derrière le projet de Campus, l'objectif affiché est de créer sur le territoire les conditions d'insertion des étudiants. Le second, est porté par la métropole qui développe à partir de 2005 une vision économique autour des ICC en s'adossant au projet européen ECCE. Le fait que ces dossiers convergent et s'inscrivent dans un contexte culturel renouvelé permet d'assumer un développement économique basé une spécialisation autour des ICC.

### **2.2.2 A Québec, une volonté d'exister face à Montréal**

Le quartier St Roch est décrit dans la communication officielle de la ville comme « le lieu de la technoculture » ou encore le pôle de développement en art et divertissement interactif. Ce choix de spécialisation n'est pas lié à un héritage spécifique mais bien plus à une opportunité financière. En effet, c'est grâce au Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (CNNTQ), mis sur pied en 1998, que le quartier a pu attirer les industries du multimédia et des technologies de l'information. « *Si le gouvernement Landry n'avait pas donné le feu vert à la création d'un centre du multimédia dans la Vieille Capitale, toutes nos entreprises seraient parties vers Montréal* » commente un acteur du quartier. C'est en réagissant à la « cité des technos » créée à Montréal que Québec affirme son choix de spécialisation. Elle cherche à « *stimuler le développement des arts en relation avec les technologies de l'information et des communications ainsi que du multimédia* » dicit le dossier de candidature au CNNTQ. Le maire L'Allier défend la candidature de Québec auprès du gouvernement québécois qui finira par céder aux pressions. La zone du CNNTQ est définie sur un périmètre d'un kilomètre carré au

cœur du quartier St Roch et de ses immeubles désaffectés. Les entreprises des technologies qui font le choix de s'installer à cet endroit bénéficieront d'avantages fiscaux substantiels. Ils correspondent à un crédit d'impôt remboursable de 40% calculé sur le salaire versé à un employé. Grâce à cette mesure, 127 entreprises auraient été attirées dans le quartier. Depuis 2004, date de l'échéance du CNNTQ, ce chiffre aurait connu une baisse constante pour atteindre 82 entreprises en 2010.

#### **Encadré 5 : Karl Frédéric De Celles, Fondateur d'Xmédia et son expérience du CNNTQ**

*« On a fondé avec mon collaborateur Xmedia en 1994 en sortant de l'université à Ste Foy au milieu de nulle part. En 1997, j'ai choisi d'habiter dans St Roch alors que le quartier commençait à se développer en face du jardin. En 1999, les programmes de subventions du CNNTQ (plus un alignement des planètes) nous ont permis de déménager l'entreprise dans le quartier. On a bénéficié du CNNTQ de 1999 à 2011. C'était très généreux de la part du gouvernement provincial, ça couvrait 40 % des salaires des employés de production lié aux technologies. Plus on grossissait plus la subvention devenait généreuse ! On est parti d'une petite boîte pas très rentable à une boîte qui a grandi au rythme de la subvention. Quand elle s'est arrêtée en 2011, on est retombé à des niveaux plus... disons que c'est plus dur.*

*Maintenant il y a des équivalents : crédit au multimédia, crédit aux affaires électroniques mais ce n'est pas aussi intéressant, c'est beaucoup plus lourd de faire la demande. Il faut renouveler la demande tous les ans. Prévoir ce qui n'est pas prévisible et c'est un cauchemar de distinguer ce qui fait partie de affaires électroniques et ce qui n'en fait pas partie. Les autres crédits qui étaient très généreux étaient aussi très simples à avoir : tu travaillais en Techno et dans le quartier tu avais le crédit. Aujourd'hui, il faut que tu justifies chacun de tes projets. C'est très complexe. Et visiblement ça touche plus les grandes entreprises que les PME : il faut payer les gens compétents pour remplir les dossiers et recevoir les subventions. »*

Entretien mené en juin 2014

### **2.2.3 Surfer sur la dynamique post JO à Barcelone**

Dans la Barcelone post JO comptant plus de 2.5 millions d'habitants, un consensus naît sur la nécessaire mutation de Poblenou autour d'activités porteuses qui permettrait à la ville de sortir d'une économie urbaine portée sur le « tout tourisme ». Le quartier est alors au cœur d'enjeux importants sur le positionnement de la métropole autour d'une économie créative. Le choix de spécialisation du quartier sur les activités @ est largement conditionné par le travail prospectif du groupe Cercle digital mené par Miquel Barcelo qui dirige l'Institut Catalan de Technologie. Grâce aux visites, cas d'études et benchmarks qui portent sur une vingtaine de villes et de quartiers créatifs (comme le Silicon Alley à New York, Bangalore en Inde, Cambridge en Angleterre) le Cercle Digital réussit avec son étude Digital City, à convaincre la municipalité de Barcelone de miser sur ces fameuses activités @ et de développer

grâce au projet urbain, un écosystème nécessaire à leur développement (OLIVA, 2003). L'entreprise de séduction réussit aussi grâce à la proximité du Cercle avec le milieu politique barcelonais. Le projet urbain se double alors d'une ambition économique basée sur l'accueil d'entreprises créatives dont l'activité se trouve au cœur de cinq thématiques ou secteurs stratégiques : les Technologies de l'information et de la communication, les médias, les technologies médicales et de l'énergie, et dans un second temps, le design. Ce choix de spécialisation est aussi justifié par la pré-existence d'activités artistiques et créatives au cœur du quartier. Ces dernières ne correspondent pourtant pas aux 5 nouveaux secteurs pointés comme étant stratégiques. En évoquant la genèse du projet 22@, Oriol Clos témoigne de cette tentative de répertorier ces activités artistiques pour justifier une nouvelle spécialisation créative : « *A un moment, on a fait un recensement de toutes les industries et activités qui existaient (de manière plus ou moins formelles et illégales). Elles étaient associées à l'image, à la vidéo, à la production, à la BD, au cinéma... On a été surpris par la dimension que cela prenait en termes de quantité. Cela ne représentait pas beaucoup de m2... mais il fallait les mettre ensemble et les faire se connaître les uns les autres. Tout ça nous a donné rapidement une image et une connaissance de ce territoire* » (entretien conduit en juin 2012).

Marqués par les activités emblématiques des premières révolutions industrielles (chantiers navals, textile, transport...) les trois quartiers que nous étudions ont subi les effets négatifs et persistants de crises économiques successives entre les années 1960 et 1980. Au tournant des années 2000, il devient pour eux vital de miser sur de nouvelles spécialisations. Les choix qui sont effectués, ne sont pas directement liés aux activités qui pré existaient ou aux caractéristiques du territoire mais bien plus à une combinaison de facteurs liés à « la chose politique ». En effet grâce à nos trois cas d'étude, nous avons montré qu'ils dépendent de facteurs variés et ou d'individus. Dans les trois cas, il s'agit de mimer ou copier grâce au benchmarking ce qui fait la force d'une ville enviée et considérée comme modèle (les villes du réseau ECCE, San Francisco et sa Silicon Valley, Montréal) ; d'autre fois, cette spécialisation dépend de la volonté d'un individu ou d'un groupe d'individus capables de persuasion et proche des milieux politiques (pour obtenir une aide financière, défendre les intérêts de son institution). Ce choix de spécialisation est aussi justifié par le contexte culturel et artistique dans lequel s'enracinent ces projets.

### **3. Un contexte culturel**

Ces projets de cluster se déploient sur des espaces économiques en déclin, sur des enclaves urbaines à reconquérir et composées largement de friches, d'anciens hangars, d'ateliers. Pendant quelques

années, ces espaces sont laissés à l'abandon. Ce temps de latence ou de veille apparaît important pour qu'une greffe de cluster culturel puisse prendre. Pour ANDRES (2006) il constitue un préalable à l'insertion d'une friche culturelle dans une dynamique de projet urbain. ANDRES et GRESILLON (2011) s'efforcent de préciser ce point « *Tout l'enjeu du temps de veille réside dans le fait qu'il est constitutif d'une nouvelle image, plus positive en matière économique, foncière, et symbolique. Il constitue un temps d'acceptation, de digestion de cet état de friche mais aussi un temps de créativité pour des acteurs culturels et artistique* ». Cette analyse trouve un écho particulier sur nos terrains de recherche. Dans les trois cas, les artistes et créateurs y ont joué un rôle primordial en recolonisant ces quartiers attirés par la taille des locaux disponibles et surtout par le prix très modéré des loyers. Avant d'être désignés comme des clusters culturels métropolitains ils sont avant tout des quartiers où la culture underground s'épanouit. Dans, cette partie nous tâcherons de revenir sur ce temps de veille culturelle considéré comme préalable au projet de cluster.

### **3.1 Nantes, un pari sur la culture qui s'intègre progressivement à un projet de territoire : des Allumées au Campus des Arts**

A Nantes, le Quartier de la Création s'inscrit dans un contexte particulier et peut, à certains égards, être considéré comme le résultat d'une politique culturelle ambitieuse. Pour le territoire de l'île, le renouveau culturel date du début des années 1990. Il est initié en 1993 par un mouvement spontané d'artistes et d'architectes qui installent leurs bureaux dans le Blockhaus DY10. Plus loin, le Floride devient un lieu incontournable pour qui aime la musique underground aux sonorités rock et métal. « *La Fabrique était déjà un lieu de création dans les années 1990, c'était investi par les artistes, il y avait énormément de graffs. Nous à Trempolino on disposait d'un studio de répétition dans le blockhaus, il y avait Karim Amour de Cité Monde qui avait des espaces et puis aussi le DY 10* » (Entretien avec Vincent Priou).

Au même moment le festival des Allumées va, pendant 6 éditions, tenter de réveiller l'offre culturelle nantaise et surtout permettre aux habitants de découvrir et d'investir des lieux alternatifs. Une série de représentations a lieu dans des friches qui parsèment l'île, elles permettent de redécouvrir le potentiel insulaire de la ville. « *On mise sur la culture et ça c'est un pari que fait Jean-Marc Ayrault. On crée les Allumées qui est un festival adapté à la nature de la ville et à une conjoncture. On a fait venir à Nantes pendant 6 nuits des artistes de toutes disciplines d'une grande ville du monde. On se donne une image internationale, ouverte. On accueille les avant gardes et, en même temps, on fait redécouvrir leur ville aux nantais. On se réintroduit dans la ville et on va sur l'île de Nantes où il n'y a que des friches industrielles. Le premier lieu de nuit que l'on réhabilite sur l'île c'est la Fabrique à glace et qui deviendra la Fabrica (...) La Fabrica c'est le territoire mythique de la ville, c'est les chantiers navals, c'est le*

*territoire perdu où on ne veut plus s'aventurer. Là, il y a une aventure possible. Quand on lance les Allumées on ne sait pas si ça va marcher* » (Entretien avec Jean Blaise, conduit en avril 2013)

L'art et la culture doivent contaminer l'espace public. Cet axiome, testé avec les Allumées et la compagnie Royal de Luxe, permettra de signer un *made in Nantes* toujours d'actualité. Parallèlement à ces initiatives, le tissu associatif culturel très dynamique se mobilise principalement au profit des musiques actuelles. Cet acte 1 en faveur de la culture se poursuit mais de manière beaucoup plus « monumentale ». L'acte 2 est annoncé en 2003 avec volonté de « mise en culture »<sup>18</sup> de l'île par la Communauté urbaine et la ville qui décident d'y implanter le projet de Pierre Orefice et François Delarozière celui des Machines de l'île dont le fameux Eléphant est aujourd'hui le symbole. La culture et ses objets deviennent des outils au service de l'essor touristique et participent à la construction d'une nouvelle image. La biennale d'Art Contemporain Estuaire vient en 2007 compléter cette offre à la fois artistique et touristique. Elle devient même un prétexte pour que s'accélèrent les travaux sur la pointe ouest de l'île. Les nouveaux espaces publics imaginés par Alexandre Chemetoff devront d'accueillir les œuvres monumentales de la biennale. La cause de l'aménageur, celle de la culture et de l'évènementiel, trouve sur l'île un terrain d'entente.

C'est dans ce contexte culturel renouvelé que le dossier Campus des Arts fait son apparition. L'acte 3 signe l'entrée de l'enseignement artistique dans la triangulation culture/aménagement/évènementiel. Alors que le transfert de l'école d'architecture est en discussion, celle des Beaux-Arts se trouve à l'étroit dans ses locaux du centre-ville. Elle cherche à s'étendre et à s'implanter elle aussi sur l'île. Pierre-Jean Galdin, le directeur de l'Ecole des Beaux-Arts, propose un concept dans une note adressée au maire en 2005 : il imagine un campus de visibilité internationale qui s'appuierait sur le binôme ENSAN - ENSBANM où les mutualisations et les passerelles seraient plus aisées. Le « dossier Campus » complète cette chaîne de valeur culturelle : former les créateurs dans cette île à la fois musée et scène, foyer de création et haut lieu de diffusion. Les acteurs rencontrés s'accordent pour considérer le Campus des Arts comme la première pierre du cluster Quartier de la Création. Si les créateurs et la culture ne n'étaient pas immiscés au préalable sur ce territoire, il y a fort à parier que le Campus des Arts aurait projeté son nid ailleurs dans le centre-ville.

### **3.2 Québec, du quartier de la culture populaire au quartier des artistes**

Avant de connaître une crise économique massive dans les années 1960 le quartier St Roch de Québec était le cœur culturel et artistique de la ville, le lieu des théâtres populaires, des spectacles de variété,

---

18 La formule vient de Nantes- Petite et grande fabrique urbaine, sous la direction de Laurent Devisme., Ed Paranthèses, 2009

des cabarets. Ces activités se sont développées dès la fin du XX siècle à tel point que certains auteurs n'hésitaient pas à le comparer au célèbre Broadway Newyorkais. On trouve encore les traces de ces activités aujourd'hui rue St Joseph avec le théâtre impérial devenu cinéma.

L'acte 2 de la vie culturelle de St Roch est plus récent. Il remonte à la recolonisation du quartier par les artistes et date du milieu des années 1990 avec l'expérience de l'ilot Fleury. Cette petite parcelle de terre au pied de la falaise Cap Diamant est investie par des artistes qui veulent en faire un jardin communautaire et artistique. Cette initiative secoue le débat public. Doit-on laisser faire, intervenir ou stopper ces initiatives ? La colonisation spontanée de friches entre dans le débat politique. Afin de maintenir cette dynamique artistique, la ville de Québec, sous l'égide du maire Jean-Paul L'Allier, adopte à partir de 1997 une série d'aides qui ont favorisé le développement d'ateliers d'artistes dans le Quartier St Roch. « *On aurait pu choisir de les déloger mais la réponse de la ville a été négative et on a créé des programmes sur mesure pour les aider à prendre racine sur le quartier : un nouveau règlement de zonage qui permettait de créer de nouvelles catégories d'usage pour accueillir toutes les pratiques artistiques et des ateliers (maintenant ce nouveau règlement est autorisé dans d'autres secteurs de la ville), un programme d'accession à la propriété, un programme pour les aider à la rénovation de leur espace de travail* » (Entretien avec Christian Marcon, juin 2013) En effet, à partir de 1997 une aide à l'acquisition et à la rénovation d'ateliers est mise en place. Cette aide s'élevait à hauteur de 20% pour l'achat d'un atelier et couvrait jusqu'à 40% des frais de rénovation à un artiste propriétaire. En 1999, ce programme qui ne concernait en priorité que les artistes issus des arts visuels, s'est étendu aux arts du spectacle. Grâce à ces aides, environ 144 ateliers auraient été aidés selon les chiffres de la ville (Service du développement économique, division de l'industrie, du commerce et des services). Les années 1990 coïncident également avec l'ouverture de Méduse une coopérative d'artistes très réputée du quartier St Roch.

Contrairement à la dynamique culturelle nantaise qui s'est développée à partir d'évènements, les actions de la municipalité ont cherché dans un premier temps à soutenir la création artistique et la formation avec l'installation, rappelons-le, de l'Ecole des Arts Visuels en 1994. Le soutien à la diffusion est intervenu a posteriori, renforcé par le Plan d'action de 1999 où trois axes furent clairement identifiés : la culture, les technologies et l'éducation. Il a permis de soutenir d'autres projets culturels et d'accompagner l'installation du théâtre de la Bordée, la Maison des métiers d'Arts de Québec, le Centre de production artistique Alyne-Lebel (qui abrite des compagnies de danse et de théâtre) etc. Ce renouveau s'est accompagné d'installations d'œuvres d'art dans l'espace public sous l'impulsion d'artistes comme Florent Cousineau. Cette série de gestes forts initiés majoritairement par la mairie de Québec et soutenu financièrement par le gouvernement provincial ont permis de lancer des d'initiatives privées comme celle du Cercle, un lieu hybride (de diffusion, résidence d'artistes, co-

working, restauration) et très fréquenté de St Roch. « *La présence simultanée des artistes et des organismes culturels empêche que St Roch ne soit devenu une coquille vide. Au contraire, St Roch semble devenu un réel quartier culturel.* » (SIMARD, 2000). Ajoutons aussi, que ces initiatives ont surtout permis de renouveler l'image de ce quartier très dégradé. Elles ont servi d'atouts indéniables pour attirer les entreprises des médias ciblées par le dispositif CNNTQ. Depuis, les efforts de la municipalité pour le développement artistique et culturel du quartier semblent bien s'essouffler. Nombre d'artistes ont d'ores et déjà quitté ce quartier pour celui de St Sauveur réputé moins cher à la location.

### **3.3 Barcelone, culture populaire et colonisation artistique**

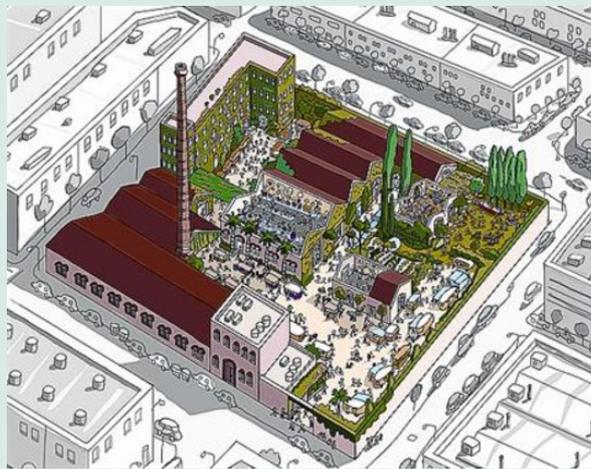
Le contexte culturel de Poblenou est bien différent de Nantes ou Québec et il est lié à deux types de population. La première, ses habitants qui, dès le XIX siècle se sont rassemblés en associations pour animer leur quartier en proposant une programmation culturelle, événementielle et populaire très dense. Cet héritage est toujours bien tangible et se manifeste par une succession de fêtes notamment des *fiestas majors* de mars et septembre qui célèbrent les passions, l'imaginaire catalan autour de mascottes dragons et de parades comme les *correfocs*. Pour Matias Zarlenga « *la vie culturelle du quartier peut être rattachée à cet aspect associatif et aussi à une dimension plus artistique.* » (Entretien mené en juin 2013).

Cette dimension artistique débute plus tardivement dans le courant des années 1980 alors que les artistes, attirés par le prix et la dimension des ateliers, commencent à migrer vers Poblenou. « *Some of them went directly to Poblenou, but many others moved first to other industrial spaces in the city such as Ciutat Vella (the old city center) and later moved to Poblenou* » (MARTI COSTA, PRADEL I MIQUEL, 2011). Ce mouvement de colonisation artistique se renforce dans les années 1990 avant que le plan 22@ ne voit le jour. Contrairement à Québec où la municipalité cherchait à soutenir la rénovation et l'achat d'atelier, à Barcelone, l'installation des artistes n'est pas organisée ni soutenue financièrement. Les artistes négocient individuellement ou collectivement la location d'un local auprès d'un propriétaire privé. Ce dernier loue soit à un collectif organisé en association ou alors à un artiste seul qui décide ensuite de sous louer son espace.

## Encadré 6 : La friche de Palo Alto

Au milieu des années 1980, Pierre Roca, un entrepreneur scénographe découvre la friche de Palo Alto et y voit la possibilité de la transformer en un lieu dédié à la production culturelle. Se joignent à lui d'autres artistes et créatifs comme le designer Javier Mariscal, reconnu mondialement pour être le dessinateur de Cobi, la mascotte des Jeux Olympiques de Barcelone. Ils décident ensemble de créer la fondation Palo Alto, une fondation privée d'intérêt public. La mairie de l'arrondissement de San Marti leur met à disposition gratuite cette friche, à condition que les entreprises qui l'occupent réhabilitent l'ensemble du bâti à leurs frais. L'investissement est donc important au départ. Les 22 entreprises qui louent ces locaux aujourd'hui, n'ont plus l'investissement à faire, ils paient donc un loyer qui avoisinent les 6€/m2/mois.

Regroupés autour de valeurs communes, la « communauté » des occupants de Palo Alto regroupe aujourd'hui des designers, architectes et photographes qui assurent pouvoir se passer de financements publics. La fondation vit donc exclusivement des activités qu'elle engendre (visites guidées, activité de restauration) et des loyers. Deux grandes halles sont laissées vacantes et louées à la journée pour des évènements privés, des tournages.



« Accueillir des séminaires, des show-cases pour des produits commerciaux cela nous permet d'avoir des rentrées d'argent de l'ordre de 2000€ la journée. On cherche avant tout à être flexibles : la semaine dernière, on a prêté les locaux à des étudiants qui faisaient un tournage » (Entretien avec Javier Mariscal, conduit en juin 2013). Ces montants sont investis pour entretenir les parties communes et le jardin potager. La fondation explique la durabilité du projet par l'indépendance vis-à-vis des financements publics.



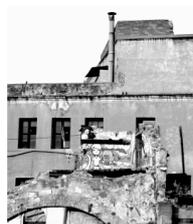
Source : photos personnelles

Petit à petit les artistes se fédèrent à travers un réseau qui se dénomme *Poblenou Creatiu* (Poblenou Créatif). En 1996, ils organisent l'événement « *Tallers Oberts* » qui leur permet d'ouvrir leurs ateliers pour exposer leur travail à un public curieux. C'est un véritable succès. Il permet de mettre à jour un cluster artistique riche de différentes disciplines (arts visuels, scénographie, stylisme, graphisme, design, cirque). A cette occasion, les habitants et les ouvriers du quartier de se réapproprient le patrimoine industriel et prennent conscience de la nécessité de sa préservation. Finalement, il devient un support de collaboration entre les associations du quartier et celle de *Poblenou Creatiu* qui décident d'organiser conjointement les deux éditions annuelles de « *Tallers Oberts* » et celles des *Fiestas Majores*.

Les règles d'urbanisme régissant le plan 22@ mettront à mal ce cluster artistique. Or, quand la notion de créativité émerge avec comme figure de prou le cluster média et le cluster design, un paradoxe est soulevé : ce quartier colonisé spontanément par les artistes dans les années 1980 s'est progressivement vidé de sa substance artistique. MARTI-COSTA et PRADEL I MIQUEL (2011) appuient ce constat : « *La mise en œuvre du plan 22@ a été corrélée avec la disparition de la plupart de ateliers d'artistes et donc la disparition d'une grande partie de la communauté artistique du quartier* ». Selon les chiffres cités par BALLESTER (2013), entre 1980 et 2000 plus de 250 ateliers d'artistes s'installent à Poblenou. Mais entre 2000 et 2010 plus de 200 ateliers d'exposition doivent fermer leur porte.

# REFERENDUM

## Poble Nou o 22@?



Source : *Poblenou Creatiu*

Au moment où la créativité est affichée, un grand nombre d'ateliers ont déjà fermés leur porte. Ce double mouvement est loin d'être un cas unique. Il a aussi été mis en exergue par VIVANT (2008), pour qui, la coexistence de lieux alternatifs – *off* et de lieux culturels institutionnels –*in* est pourtant essentielle à l'effervescence créative d'une métropole. Sur le quartier barcelonais, les propriétaires

ont préféré, en répondant à la stratégie municipale et pour augmenter le coefficient d'occupation du sol de leur parcelle, louer ou vendre à des entrepreneurs estampillés « @ ». On touche là une contradiction majeure de ces clusters culturels.

Le problème vient de la double lecture possible et entretenue par ces projets. Ils opèrent un virage entrepreneurial visant à promouvoir une économie du savoir puis /ou créative basée sur des industries (créatives elles aussi). Pourtant, les artistes, créatifs par excellence, ne sont pas directement les cibles de ces projets. Ces derniers ne se considèrent pas comme étant partie prenante d'une quelconque industrie. Sous le concept « ville de la connaissance », le maire Joan Clos (1997-2006) cible les secteurs scientifiques, technologiques et culturels comme les moteurs de la croissance. Mais la culture y est abordée sous un angle particulier « *as a sector conceived not within the classic boundaries of art and heritage, but in universities, in the research and development department of businesses, in new emerging economic sectors tied to knowledge and to technologies* » (Barcelona City Council, 1999).

Nous reviendrons sur ces contradictions inhérentes au développement de clusters culturels métropolitains dans les chapitres suivants.

## **4. Emergence du cluster comme projet**

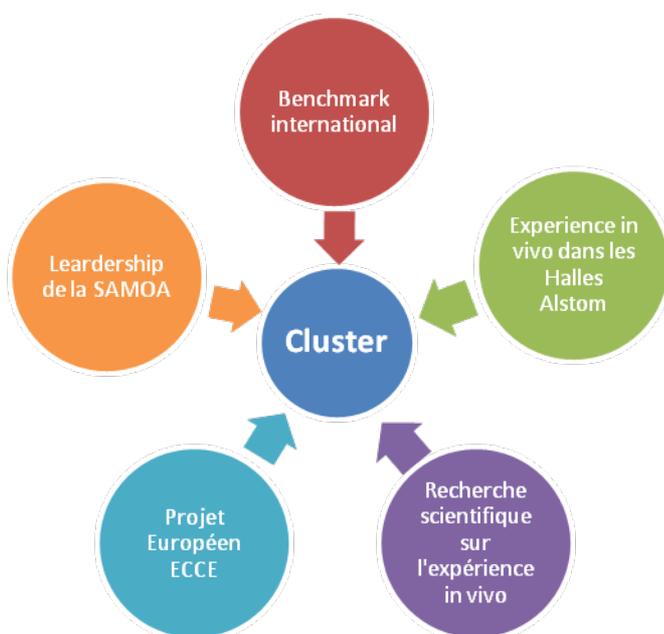
### **4.1 Nantes, du Campus au Cluster**

L'émergence du terme de cluster sur le territoire de l'île de Nantes est lié à une pluralité de paramètres qu'il nous a été possible d'identifier dans une série d'entretiens conduits entre 2011 et 2014. Le projet du cluster du Quartier de la Création s'inscrit « *au départ non pas dans une démarche anticipée et structurée mais il part d'un constat de paramètres qui sont plutôt favorables à l'émergence d'un pôle qui tourne autour des industries culturelles et créatives* » (Entretien avec Denis Caille, février 2012). Si l'idée de créer sur la partie ouest de l'île de Nantes « un Campus des Arts » date de 2005, le projet de cluster est affiché dans la communication officielle à partir de 2009. Comment s'est opéré le passage du campus au cluster ? Qui a contribué à cette appellation de cluster ?

A l'origine, le « cluster » n'était pas évoqué dans le projet de départ. « *Pour moi, l'idée qui déclenche le processus, c'est de faire un campus sur l'île de Nantes, et ça c'est l'idée de Pierre-Jean Galdin le directeur de l'école des Beaux-Arts.* » (Entretien avec Olivier Caro, novembre 2012). Le dossier stratégique du « Campus des Arts » trouve un écho à la SAMOA qui cherche à compléter « le mail des

équipements » avec un projet phare pour les Halles Alstom. Après l'ouverture de l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes en 2009, le pôle des Arts Graphiques en 2011, l'Ecole de Cinéma CinéCreatis en 2013, c'est Sciences Com, l'Ecole de Design et L'Ecole des Beaux-Arts qui envisagent leur avenir sur l'île d'ici 2019. Les laboratoires de l'université de Nantes en lien avec les « Cultures Numériques » défendent également leur place au sein des Halles Alstom. Pour aider à la définition de ce Campus des Arts interdisciplinaire, la SAMOA fait appel à un cabinet de consultants (Algoé) en 2006<sup>19</sup> et lui commande un benchmark prospectif. Le terme de cluster apparaît dans le rapport final en référence à des exemples internationaux notamment le projet « Helsinki Virtual Village ». L'idée de cluster est en chemin.

**Figure 9 : Le cluster : une convergence d'apports internes et externes au territoire**



Elle est relayée au même moment par le projet Européen ECCE (Developing Economic Cluster of Cultural Enterprises) porté par Nantes Métropole à partir de 2005. Derrière ECCE, l'idée c'était « qu'après la grève des intermittents en 2003, il fallait de donner des arguments à la culture et prouver qu'elle n'était pas seulement dépensière mais qu'elle créait de la valeur sur le territoire. Avec l'appui du responsable à l'international à Nantes Métropole, on a monté ECCE. L'idée de cluster a fait son chemin confrontée à des expériences de pays anglo-saxons » (Entretien avec Jean-Louis Bonnin, novembre 2012).

<sup>19</sup> BOLLINET C, FOURNAND P., *Campus des Arts, Comité de pilotage final*, 29 novembre 2006

Un troisième paramètre déclenche l'appellation « cluster ». Elle est liée à une expérience in vivo menée par la SAMOA dès 2005 et qui consiste à louer, pendant le temps de maturation du projet des Halles Alstom, des petites surfaces de bureau à une cinquantaine d'entreprises, d'associations, de collectifs dans le champ de la culture et des ICC. La SAMOA se saisit de cette expérience et forge, entre 2005 et 2010, ses concepts « d'occupation transitoire » et « d'urbanisme tempéré ». « *Si nous n'avions pas eu ce type de réflexion, ces activités ne seraient déjà plus là mais en périphérie* ». (Entretien avec Jean-Luc Charles, avril 2014). Mais cette stratégie d'hébergement des ICC n'était pas définie en amont, elle impulsée par des acteurs impliqués dans le milieu culturel nantais et proches de la SAMOA. « *Au départ, le projet du Quartier de la Création était purement un projet d'aménagement urbain sur l'île de Nantes. L'hébergement des entreprises créatives n'est pas une coïncidence, mais bon... Au départ, on parlait d'un projet autour des biotechnologies dans les Halles Alstom. Cette orientation vers les industries culturelles et créatives, s'est fait petit à petit* ». (Entretien avec Sandrine Gibet, Octobre 2012)

La structuration d'une offre immobilière adaptée aux besoins des créatifs a permis de faire éclore des relations entre les locataires d'un même lieu. L'expérience des Halles a été suivie et analysée par une équipe de recherche du Granem<sup>20</sup> (Université d'Angers) et du Lemna (Université de Nantes). Elle a souligné l'importance des coopérations qui se nouaient entre les locataires nées du voisinage et de micro proximités. Si des relations marchandes étaient mises en valeur (sous-traitance, co-traitance), la plupart des relations étaient de nature non marchandes (échange de matériel, prêts, entraide etc.). L'étude a montré que Halles faisaient écosystème, qu'elles étaient le réceptacle de collectifs constitués d'individualités et de talents complémentaires. En un mot, qu'un embryon de cluster voyait le jour et qu'il fallait préserver et exporter cette dynamique. Cette analyse empirique a rejoint les théories portées par les économistes de la culture sur les enjeux de regroupement des entreprises culturelles sur un même territoire. Le terme cluster, devenait légitime pour qualifier le projet à la pointe ouest de l'île de Nantes.

Enfin, le terme de cluster est fortement mis en avant par Jean-Luc Charles, qui remplace Laurent Théry à la tête de la SAMOA en 2010. Son expérience professionnelle antérieure le conduit à choisir ce terme et à donner une connotation économique plus forte au projet d'aménagement. Cela se traduit directement dans l'organisation de la SAMOA qui devient une Société Publique Locale avec des compétences élargies et deux pôles distincts : le pôle urbain et le cluster du Quartier de la Création dont l'équipe est recrutée à partir de 2010 sur la base élargie des compétences de Nantes Création.

---

<sup>20</sup> EMIN,S., SAGOT-DUVAUROUX D., (2012)

## 4.2 Québec, créneaux contre cluster

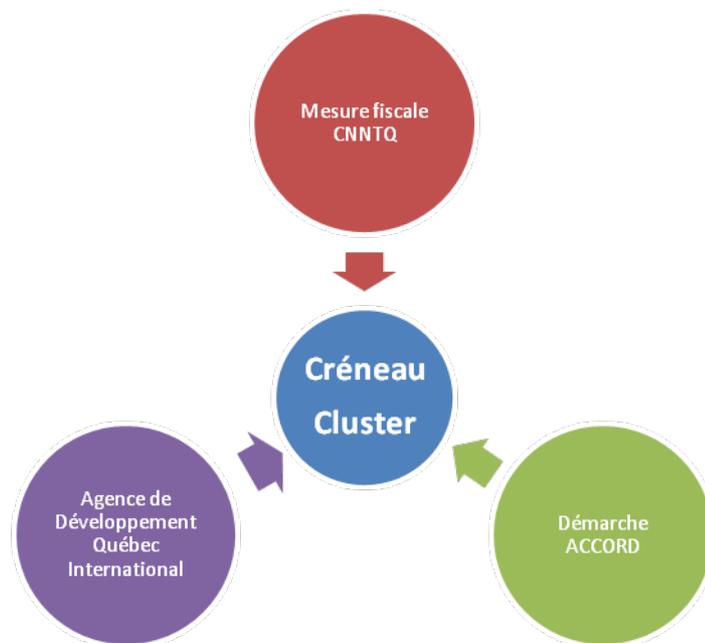
A Québec, même si le cluster identifié correspond à la structuration aidée de la filière jeux vidéo/arts numérique une large majorité d'acteurs interrogés au cours de l'analyse de terrain ne font pas référence au terme cluster. Cela s'explique de plusieurs manières. La première c'est que l'utilisation de ce vocable est héritée, on l'a vu, de théories anglo-saxonnes. Même si ce concept a été analysé par des académiques québécois (TREMBLAY, 2010) il ne trouve pas d'écho auprès des praticiens et politiques qui évitent à tout prix d'utiliser des termes anglophones. On lui préfère le terme de « créneau d'excellence » utilisé par la politique industrielle provinciale avec la démarche ACCORD.

Deuxièmement, le cluster numérique est une réalité qui a vu le jour grâce à une mesure d'incitation fiscale le CNNTQ (Centre National des Nouvelles Technologies de Québec). Tout comme à Nantes, le projet pour le quartier St Roch débute après les élections municipales de 1989, par une réhabilitation urbaine de cet ancien bastion industriel et ouvrier. Le renouveau du tissu économique du quartier a été stimulé par plusieurs facteurs : un travail sur l'espace public, l'arrivée de l'école des Arts Visuels et l'adoption d'une mesure fiscale au cœur du quartier St Roch : le CNNTQ. L'objectif de cette mesure était d'attirer les entreprises du secteur des technologies de l'information et du multimédia. *« Cette mesure a été demandée par la ville de Québec auprès du gouvernement provincial en réaction à la zone qui avait été prévue dans le vieux Montréal. Curieusement le cas de Montréal a été un échec. Il y a eu beaucoup d'abus au niveau immobilier, une surenchère spéculative qui a gelé tous les projets. Il n'y avait plus de locations abordables pour les entreprises. Ici, la ville a eu un contrôle plus important. Elle a établi un périmètre (dans un quadrilatère d'un kilomètre carré où les immeubles étaient détériorés), puis le gouvernement provincial a validé ce choix. De façon générale, l'aide fiscale accordée par cette mesure prenait la forme d'un crédit d'impôt remboursable de 40 % calculé sur le salaire versé à un employé déterminé. De plus, un congé fiscal pouvait être accordé à un spécialiste étranger travaillant au sein d'une société bénéficiant de la présente mesure. Beaucoup de subventions sont tombées mais cette mesure est arrivée à échéance entre 2010 et 2012 »* (Entretien avec Christian Marcon, juin 2013). Depuis 2012, les entreprises du secteur sont tentées de déménager en proche périphérie.

Avant 2008, il n'y avait pas d'équipe dédiée en charge de l'animation du cluster ou du créneau d'excellence. Comme le note justement un acteur nantais *« ce que j'ai vu à Saint Roch ça m'a un peu interpellé sur la réalité de la mise en réseau des acteurs. Il n'y avait pas de structure de coordination. C'est un quartier où des entreprises cohabitent avec des artistes, mais sont-ils juste juxtaposés par une*

*proximité géographique dans le même quartier ou bien travaillent –ils ensemble ? Je n’ai pas bien perçu ce lien là ».* (Entretien avec Denis Caille, février 2013). Québec International (QI), l’agence de développement économique pour la grande région de Québec, endosse ce rôle grâce à des missions spécifiques redéfinies depuis 2008 : « *attraction d’entreprises, investissements et prospections étrangers, attraction de talents, communication/promotion, veille stratégique sur la région, rayonnement à l’international. On fait aussi beaucoup de publications, des documents, des bilans économiques pour la région. Le but c’est que la région de Québec rayonne au maximum mais sur le volet économique. C’est l’agence de tourisme qui a pour but de faire rayonner la ville auprès des touristes.* » (Entretien avec Caroline Têtu, juin 2013).

**Figure 10 : Le cluster, un terme extérieur relayé par des institutions**



Québec International a aussi pour mandat de soutenir les entreprises technologiques et faciliter leur développement. Ce mandat lui est confié via la démarche ACCORD qui s’apparente à une politique de cluster par filière. A Québec, le cluster ou créneau est donc défini par une mesure fiscale (le CNNTQ) et relayée par des mesures « plus soft » de coordination des jeux d’acteurs menées par QI sous mandat du gouvernement provincial avec la démarche ACCORD.

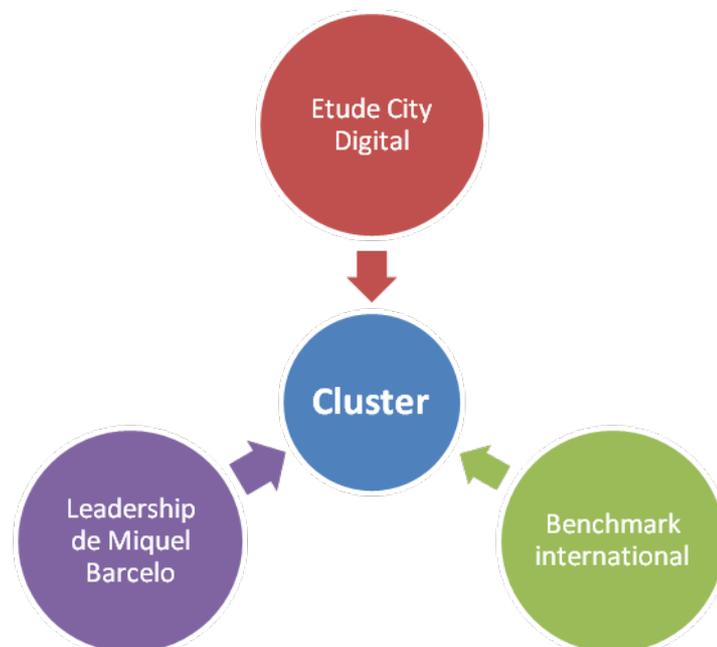
Cela dit, les entrepreneurs québécois n’ont pas attendu QI pour organiser leur structuration. Les promoteurs immobiliers et la société de développement commercial Nouvo St Roch (SDC) jouent

également un rôle crucial (et fort critiqué) dans le maintien des entreprises sur le quartier. De manière générale, le relais privé est bien plus évident qu'en France.

### 4.3 Barcelone, le rêve américain

Contrairement à Nantes où le terme cluster est apparu progressivement, à Québec où l'on se réfère plutôt aux « créneau d'excellence », à Barcelone, l'émergence des clusters est concomitante avec l'amorce du projet urbain. Les références aux thèses de Florida et de Porter sont explicitement revendiquées dans l'étude Digital City conduite par le Cercle Digital et portée devant la municipalité par Miquel Barcelo. Cette étude va largement conditionner la nature du projet 22@. En effet, La volonté de créer des clusters est née d'une visite du Cercle Digital et de la municipalité à San Francisco et dans la Silicon Valley. En rentrant, le pari est fait de miser sur les secteurs les plus courus de la « nouvelle économie » et sur les friches industrielles du quartier de Poblenou. Malgré tout, la stratégie essaie de récupérer et de transformer la base industrielle. « *Il y a donc une connexion avec ce préexistait sur ce territoire mais une connexion liée au côté industriel* » (Entretien avec Matias Zarlenga, Chercheur, juin 2013).

Figure 11 : Le cluster, un modèle rêvé plaqué sur le territoire



Le cœur du cluster devait se baser sur une économie de la connaissance en lien avec l'Université, des espaces d'incubation, d'expérimentation, d'innovation et des entreprises « leader » dans le champ des activités @<sup>21</sup>. « *Ce que nous cherchions à développer c'est une logique de nouveaux usages sur cette nouvelle économie, les technologies de l'information et de la communication. Ces industries de la création...mais ce n'était pas uniquement ça.* » (Entretien avec Oriol Clos, conduit en mai 2013). Malgré une lecture intéressante des enjeux économiques contemporains, le projet se heurte à la réalité du territoire. Les premiers problèmes sont apparus du fait que l'on n'ait pas assez considéré l'existant dans le plan de développement du 22@. « *La lecture du projet s'est faite en considérant qu'il n'y avait rien ici à part des hangars vides* ». (Entretien avec Matias Zarlenga, Chercheur, juin 2013) Or, beaucoup de ces hangars étaient occupés par des collectifs d'artistes depuis la fin des années 1980. L'idée de faire 5 clusters (media, design, TIC, biomédical, énergie) n'était pas fondée sur ce qui préexistait. Aujourd'hui, les deux clusters qui sont les plus développés et qui fonctionnent avec les universités locales sont ceux des TIC et media. « *Il existe de véritables connexions entre La Pompeu Fabra et le cluster Media pro* » (Entretien avec Matias Zarlenga, entretien conduit en juin 2013). Le cluster design est apparu en dernier et semble toujours en cours de constitution. Enfin, les structures sur l'énergie et le biomédical sur plus légères.

Le recours au terme cluster n'émerge pas à un moment où l'on cherche à décrire une forme de coopération entre des acteurs économiques, culturels ou universitaires. Le cluster est presque invoqué avant de réellement exister. Il est projet et non pas réalité. Son édification se base sur des apports extérieurs qu'ils proviennent d'expériences étrangères ou de théories. Pour le mettre en œuvre, lui donner corps, les collectivités agissent de manière différente soit en captant des financements nécessaires, soit en créant des entités *ad hoc*, des organisations à même de le faire fonctionner.

L'émergence du cluster dans ces projets de renouvellement urbain correspond à un tournant majeur dans l'histoire de l'urbanisme. Si l'on se réfère aux écrits d'INGALLINA (2008) ou PINSON (2009), le projet urbain vient supplanter la notion de plan en urbanisme. Cela implique différentes choses. Le plan s'inscrit dans une approche spatialiste et principalement réactive alors que le projet marque le passage à une approche stratégique et proactive. Le glissement vers une « logique projet » intervient sur les territoires au tournant des années 2000 et remet une question les mécanismes de gouvernance établis. D'autre part, cette date coïncide avec une complexification des projets culturels. Il semble qu'à

---

<sup>21</sup> Les "activités @" se caractérisent par leur caractère non polluant, faiblement consommateur d'espace et facilement localisable dans un milieu urbain ordinaire. Elles sont largement positionnées sur les TIC et cherchent à intégrer des ressources humaines hautement qualifiées (Ville de Barcelone, 2011)

ce moment-là, faire un projet urbain, un projet culturel ou un projet économique ne se suffit plus. Il faut pour les aménageurs, les développeurs, les porteurs d'une action culturelle, réfléchir de manière plus transversale, plus complexe et penser à organiser des porosités entre ces grands champs d'intervention de l'action publique. Cette nouvelle ambition transforme le métier d'aménageur qui peu à peu, tend à s'hybrider dans le courant des années 2000 en s'octroyant des compétences de développeur. Les clusters culturels métropolitains sont les résultats tangibles de cette hybridation.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 2

Ce chapitre nous a permis de décrire les quartiers dans lesquels vont prendre appui les projets de clusters culturels métropolitains. A travers une description des contextes géographiques, urbains, économiques et culturels nous avons pu aborder l'ensemble des enjeux qui président au développement de ces projets. Ces quartiers jugés tour à tour moribonds, excentrés, coupe gorges ne sont pas vides d'histoire ni de pratiques. Ils ont été dès le XIX<sup>ème</sup> siècle les symboles de la révolution industrielle et donc de la modernité. Après avoir subi un déclin inéluctable, ils tentent aujourd'hui, à travers ces projets, de s'affirmer comme les nouveaux symboles d'une révolution économique dont les ressorts se situeraient à cheval entre science, technologies, arts et création... Après la chute de l'industrie et un temps de veille nécessaire, ils ont connu un regain d'intérêt au tournant des années 1990. Il s'est manifesté par la reconquête nécessaire de leur urbanité. En misant sur des projets urbains novateurs, ces quartiers ont su devenir de nouvelles centralités voir des métacentres fréquentés. C'est dans ce cadre-là que vont s'épanouir les clusters qui nous intéressent. Le projet urbain devient le support du projet économique dont l'objectif est d'attirer les entreprises emblématiques de cette nouvelle économie. Ils deviennent des projets à plusieurs têtes où les objectifs de développement urbain, économique et culturel se succèdent, parfois coïncident, éventuellement s'opposent.

Sur la base de l'émergence des clusters, nous allons montrer comment ils évoluent à l'intersection de ces trois logiques. L'approche monographique qui va suivre sera organisée au prisme de cette « trilogie ».

CONTEXTE URBAIN				CONTEXTE ECONOMIQUE		CONTEXTE CULTUREL		
	Statut d'enclave urbaine	Date de lancement du projet urbain	Premières opérations du projet urbain	Histoire Industrielle importante	Choix de reconversion économique sur les ICC	Événementiel	ESR, Ecoles	Ateliers d'artistes
<b>Quartier de la Création (Nantes)</b>	Sur une île (desserte limitée)	2000	Reconquérir le fleuve, faire de l'île un métacentre, installer des équipements culturels et de loisir aménager des espaces publics	Industrie de construction navale, activités portuaires	Lié à une forte volonté politique, des échanges de bonnes pratiques, et des expérimentations urbaines et la préexistence d'activités culturelles	Les Allumées, Le Floride, Royal de Luxe, Estuaire	Projet de Campus des Arts	DY 10, La Fabrique
<b>Saint-Roch (Québec)</b>	En basse ville (relief)	1989	Décloisonner et faire revivre le quartier, installer des équipements culturels et de loisir, aménager des espaces publics	Industrie de construction navale, textile, cuir	Lié à une opportunité financière, la volonté d'exister face à Montréal dans une spécialisation sur les TIC/Jeux vidéos et la préexistence d'activités culturelles	Cœur culturel de la ville historiquement : cinéma, cabarets, théâtres.	Ecole des Arts Visuels, ENAP, TELUQ	Ilôt fleury, politique de développement des ateliers d'artistes dès 1997, ouverture de Méduse
<b>22@ (Barcelone)</b>	Coupé du front de mer (desserte limitée)	2000	Reconquérir le nord-est de la ville comme secteur stratégique (post IO), installer des équipements culturels et de loisir, aménager des espaces publics	Industrie textile, chimique, agro-alimentaire, métallurgique, transport	Lié à un travail de lobbying autour des activités @, volonté de sortir d'une stratégie orientée sur le tourisme uniquement, et la préexistence d'activités culturelles	Forte concentration d'associations de voisins qui animent la vie culturelle et événementielle Taller Oberts	Projet 22@ très lié à au projet d'installation des universités : Can Canela, Pompeu Fabra, BAU, IAAC etc...	Palo Alto, Hangar, Malakabra, La Escocesa, Carninal etc

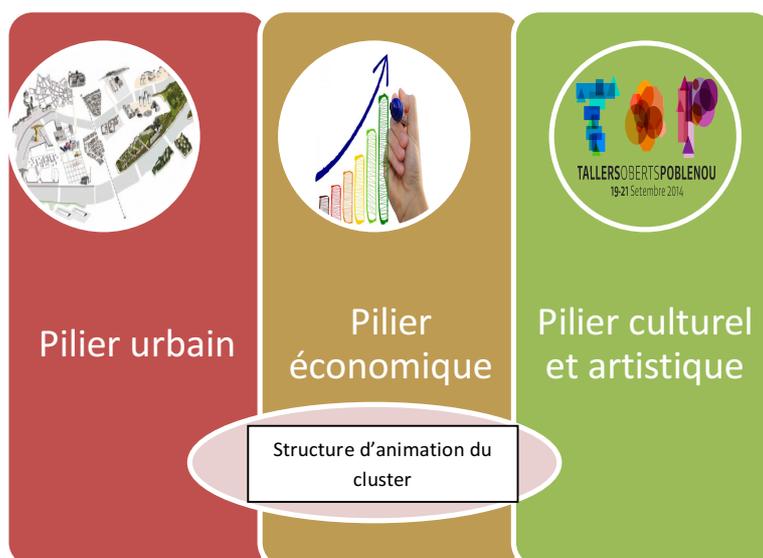
## AVANT-PROPOS au Chapitre 3

Le chapitre précédent nous permet d'assurer que les clusters culturels métropolitains ont une histoire et des traits identiques. En effet, sur nos trois terrains il s'agit à la fois de réhabiliter un espace industriel en déclin, de développer un métacentre, d'assurer le marketing territorial, d'attirer de nouveaux consommateurs (de culture, de tourisme, de nouveauté etc.), de trouver une nouvelle spécialisation etc. Malgré ce profil commun, leurs objectifs sont différents et évoluent dans le temps. C'est ce que nous montrerons à travers ce récit des mutations.

Ce chapitre ainsi que les chapitres 4, 5 documentent, sous forme de monographies, l'évolution et la dynamique des clusters que nous étudions. A la lumière de leurs caractéristiques économiques, culturelles et urbaines nous exposerons leurs trajectoires et la manière dont ces trois logiques s'interpénètrent. Il s'agira de poser les objectifs définis dans la genèse de ces projets et de montrer comment ils évoluent en fonction d'aléas.

De notre point de vue, et si l'on s'attache à comprendre le fonctionnement des clusters culturels métropolitains, l'analyse doit se saisir de l'ensemble d'un écosystème qui regroupe trois principaux types d'enjeux et d'acteurs économiques, culturels et urbains. Cette lecture de l'écosystème sera complétée par un examen des structures d'animation de ces clusters. Cette double lecture mérite une explication. Elle a trait à la compréhension même du terme « cluster ». Nous nous intéressons dans ce travail de recherche à l'ensemble des parties prenantes du cluster culturel métropolitain autrement dit à « l'écosystème cluster » dans sa complexité. En interagissant, ces parties prenantes contribuent à l'évolution du cluster et à la prédominance d'une logique (culturelle, économique, urbaine) sur une autre. Or, que ce soit dans la littérature ou sur les territoires, le cluster est souvent réduit à la structure ou l'organisation en charge de son pilotage. Afin de clarifier cette ambiguïté, notre travail ne se contente pas de décortiquer l'évolution des structures d'animation mais de les expliquer à l'aune de l'évolution du cluster en tant que projet global.

**Figure 12 : L'écosystème du cluster culturel métropolitain**



*Réalisation : Hélène Morteau*

Sont-elles en mesure, ces instantes de pilotage, de s'adapter à leur écosystème ? Ou bien est-ce l'écosystème qui influe sur leur fonctionnement ? Le chapitre 6 nous permettra de questionner ce double jeu.

Nous aborderons les trajectoires et dynamiques des clusters en adoptant deux points de vue qui se succéderont dans l'analyse. D'abord, en partant de leurs objectifs initiaux, nous documenterons l'évolution des clusters culturels métropolitains. Nous montrerons que l'objet cluster est présenté de manière rationnelle pour répondre à des objectifs définis. Néanmoins, cette rationalité est mise à l'épreuve de la réalité et du terrain. Elle est questionnée par des rapports de force, des objectifs contradictoires ; mise en péril par des éléments qui la perturbent. Les chapitres 3, 4 et 5 seront dédiés à l'analyse de ces trajectoires. Finalement, nous nous intéresserons plus finement aux structures d'animation à travers une lecture de leurs missions et la façon dont elles se déforment dans le temps (chapitre 6).

# CHAPITRE - 3

## LE CLUSTER QUARTIER DE LA CRÉATION (NANTES)

Du campus des Arts au cluster  
numérique, histoires de trajectoires

Lors du lancement du projet quartier de la création en 2009 l'objectif central est de reconvertir un espace urbain déshérité en morceau de ville dédié à la culture et aux industries culturelles et créatives. Il s'agit d'offrir, via le projet urbain, les conditions favorables à l'essor des industries culturelles et créatives en partant de la formation (dossier Campus des Arts) jusqu'au développement d'entreprises et de projets (dossier cluster). Lors d'un entretien, Jean-Luc Charles revient sur les débuts du projet Quartier de la Création : « *Les objectifs de départ, tels qu'ils ont été présentés aux élus, consistaient à bâtir sur l'île de Nantes un pôle d'excellence dédié aux industries créatives et culturelles, c'est à dire un dispositif réunissant sur un même quartier un pôle de recherche, un pôle de formation et un pôle de développement économique. Par la suite, quand on a formalisé le projet, on a positionné le cluster comme étant un cluster transdisciplinaire et qui attachait la plus grande importance à faire en sorte que les artistes et les chercheurs comme les scientifiques entretiennent des relations privilégiées avec les citoyens (grâce à un volet médiation). Voici le projet tel qu'il a été formalisé dans sa globalité. Après, chacun des acteurs regroupés dans le collectif qui l'a conçu, poursuivait de manière naturelle et normale, d'autres objectifs* » (Entretien conduit en octobre 2012).

Le projet endosse donc une vision porterienne assumée décrite succinctement dans le dossier de presse présenté en 2009. « *Le Quartier de la Création a pour ambition de développer de nouvelles formes d'activités, de contribuer à l'émergence d'un nouveau mode de croissance, issues de la rencontre entre artistes, chercheurs, étudiants entrepreneurs... Cette nouvelle dynamique viendra enrichir le potentiel d'attractivité internationale de la métropole nantaise* » (Extrait du dossier de Presse du 11 mai 2009)

Six ans plus tard, cet objectif initial a subi des mutations au gré des évolutions du projet urbain, d'effets de modes, de jeux d'acteurs, d'opportunités. Ce même quartier vient aujourd'hui d'être labellisé « French Tech » par le gouvernement français. Il est en passe de devenir une vitrine des start-up du numérique. Comment s'explique cette mutation ? Quelles ont été les principales bifurcations vis-à-vis du projet d'origine ? Comment se lisent-elles au prisme du projet urbain, du projet économique et du projet culturel ? Ce chapitre sera l'occasion de répondre à ces différentes questions.

## **1. Evolution du projet urbain au temps du cluster.**

### **1.1 Ile de Nantes de la phase 1 à la phase 2, changements d'objectifs**

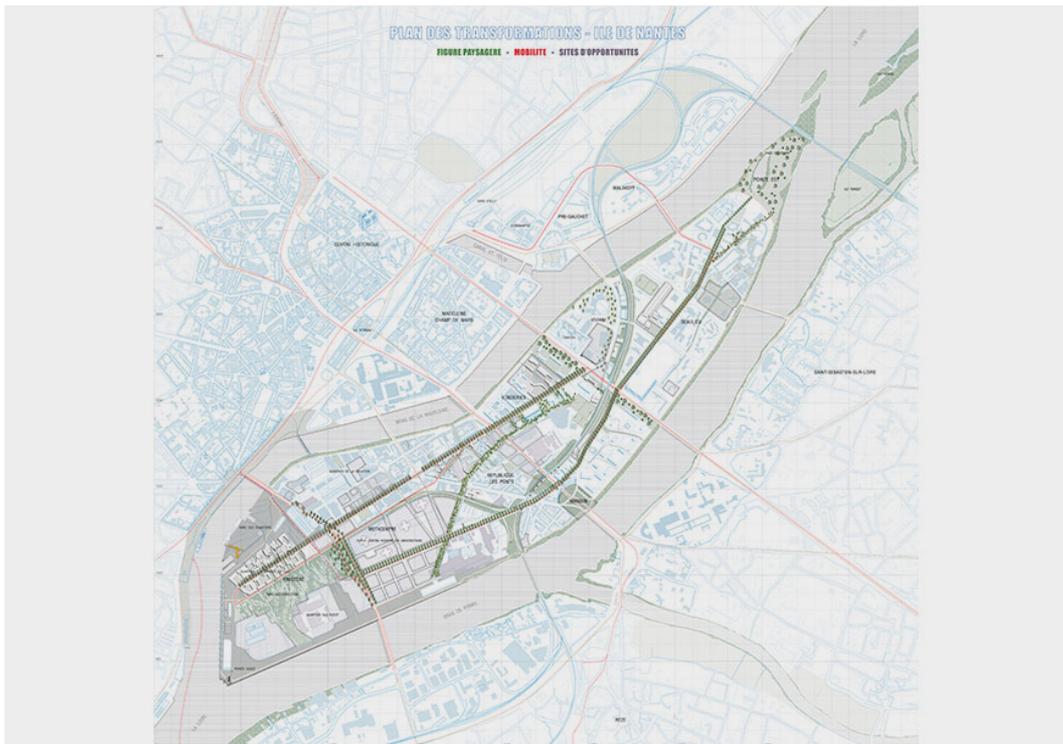
De manière générale le projet urbain de l'île de Nantes est un projet phasé en deux temps. La première phase conduite par le duo Chemetoff-Théry, à la tête de la maîtrise d'ouvrage du projet, a permis d'asseoir une méthode celle du plan guide et d'amorcer un projet urbain d'envergure en affichant de grands principes tels que la préservation du patrimoine industriel. Virginie Barré, chef de projet

Construction-Aménagement à la SAMOA, décrit dans un entretien la méthodologie appliquée au projet urbain : « *Le plan guide se composait d'un plan fixe et de mises à jour tous les 6 mois sur des zones particulières. Il était construit autour de grands piliers chemetoviens : (1) garder ce qu'il était possible de garder au nom d'une vertu patrimoniale et économique, (2) travailler sur de grands axes, de grandes connexions mais à partir de la toile existante et surtout (3) en fonction de l'avancement du projet, être en mesure de réagir au contexte* » (Entretien avec Virginie Barré, chef de projet à la SAMOA, novembre 2014).

Après la fermeture des chantiers et une décennie de réflexion, le rôle de Chemetoff a été d'ajuster en permanence le projet entre une envie directrice (le plan guide) et la réalité de ce qui pouvait être fait. « *On a fait comme on pouvait, en essayant d'avancer dans le même sens sans pervertir le projet et en se donnant les moyens d'évoluer* » (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014). Cette première étape a permis de lancer une dynamique et d'accueillir des propositions comme celle des Machines de François Delarosière et le grand éléphant. Un travail important a été conduit sur les espaces publics (l'aménagement de berges de Loire, le parc des chantiers) et les infrastructures institutionnelles (le palais de justice, l'édifice de la Fabrique, la Scène de Musiques Actuelles Stéréolux, l'école d'Architecture). Grâce à une lourde communication, elle a rendu visible un territoire, une seule « Ile de Nantes ». Enfin, elle a permis d'assurer que la vocation de l'île serait orientée sur « le faire » car c'était dans l'ADN du territoire. « *Les savoirs faire des chantiers, des grosses industries pouvaient retrouver du sens en faisant autre chose en l'occurrence de l'art, de l'entertainment, de la culture... chacun choisit sa formule. En tout cas cette première phase a permis de montrer que Nantes englobait l'île et ne s'arrêtait au quai de la fosse, avec une reprise d'affection des nantais pour ce territoire* ». La méthode doublée d'une forte ambition a joué un rôle clé dans le renouveau de ce territoire. Ensuite il s'est produit un effet itératif entre ce que l'opportunité du territoire a créé (un embryon de cluster dans les halles Alstom), les méthodes de la SAMOA et le politique qui a su reconnaître l'intérêt de ce qui se passait. Cela a permis de forger des concepts comme celui « d'occupation transitoire » et d'adapter le statut de la SAMOA pour accompagner le développement des ICC.

La seconde phase du projet urbain portée par UAPS- Marcel Smets, Anne Mie Depuydt et Jean-Luc Charles poursuit désormais d'autres objectifs. Il s'agit de développer la vocation métropolitaine de l'île et les fonctions qui en découlent. Un plan des transformations guide les opérations de cette seconde phase. La nouvelle équipe en place depuis 2010 cherche à développer les connexions entre l'île et la métropole, renforcer la déserte en transport en commun poursuivre les aménagements sur les bords de Loire et aussi, préfigurer l'installation du CHU sur la partie sud-ouest de l'île.

## Carte 4 : Le Plan des transformations, projet urbain de l'île de Nantes phase 2



Source: SAMOA

Virginie Barré revient sur les enjeux de cette seconde phase. « *Ils ont radicalement changé : il ne s'agit plus de faire revenir les nantais sur cette friche post-trauma mais bien d'incarner les ambitions métropolitaines. Achever ce volet Enseignement Supérieur et Recherche sans pour autant tomber dans le campus à l'américaine, répondre aux grandes questions du CHU, aux problèmes des flux, de la voiture... Et puis, poursuivre les aménagements sur la pointe ouest avec une ambition plus apaisée, avec un parc des chantiers doublé d'un parc métropolitain et d'îlots résidentiels* » (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014). Ces aspirations métropolitaines n'étaient pas centrales lors de la première phase alors qu'aujourd'hui elles sont immédiates. Elles conduisent la SAMOA à mener de grandes négociations foncières avec Réseau Ferré de France RFF, la SNCF et le port Autonome qui possède encore une grande partie des terrains du sud-ouest de l'île. Ces négociations, loin d'être entérinées, conditionnent le futur du projet urbain. Dans la seconde phase, la culture et les ICC ne seront plus les cibles privilégiées de l'aménageur. Ces primo arrivantes devront composer avec d'autres activités économiques comme celles induites par le CHU. « *La teinte ICC va être un ingrédient de la grande soupe du projet urbain. Tout va dépendre de ce que le politique souhaite afficher. On sent bien qu'il va y avoir une vie autour du CHU et donc une ville induite. On veut faire une ville et non pas un campus donc on travaille pour assurer une mixité, assurer les connexions, des porosités. Les acteurs*

*seront les médecins, les laboratoires d'analyse... on est loin du public des ICC »* (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014).

Les deux phases du projet urbain montrent bien une évolution des objectifs qui dépend à la fois des besoins, des opportunités et des stratégies politiques. Néanmoins, elles concordent sur un point, celle du dépassement de la seule fonction d'aménageur. Cette recomposition du métier d'aménageur semble nécessaire pour mener à bien un projet à plusieurs têtes.

## **1.2 Aménageur, what else? Changement de formes**

Les acteurs rencontrés lors du travail de recherche insistent tous sur le caractère novateur du projet urbain de l'île de Nantes à la fois à travers ses réalisations mais aussi dans sa dimension stratégique. Cette dimension stratégique s'est d'abord incarnée dans un changement d'échelle, par une appréhension de l'île dans un territoire élargi à travers le Schéma de Cohérence Territoriale. En se saisissant du SCOT, la SAMOA affirme ses ambitions stratégiques *« quitte à avoir des rapports compliqués avec l'AURAN (Agence d'Urbanisme de la Région Nantaise) qui a priori était plus légitime pour s'adresser au grand territoire »* (Entretien avec Laurent Devisme, Chercheur à l'Ecole Supérieure Nationale d'Architecture de Nantes, conduit avril 2014). Plus tard en 2013, alors que Nantes célèbre son label « Capitale verte européenne », la SAMOA lance ses propres appels à projets et conçoit Green Island : elle se saisit l'opportunité de l'évènement métropolitain « Green Capitale » pour expérimenter de nouveaux usages et lancer des prototypes exposés le long d'un parcours dénommé « Green Island ». Laurent Devisme résume cette approche renouvelée de l'aménagement du territoire *« La SAMOA, ce n'est pas un aménageur classique, c'est une marque, ça doit être intéressant en interne. Mais ça a des effets de bord... il y a des choses qui pourraient être plus capitalisées, on passe vite à autre chose... »* (Entretien avec Laurent Devisme, avril 2014). La SAMOA est donc une structure d'aménagement flexible à même se saisir et d'impulser des projets qui sortent de son champ de compétences direct.

Une stratégie renouvelée en permanence et perméable aux opportunités offertes par le territoire n'est possible que grâce à une agilité dans la forme. Cette agilité est une condition *sine qua non* de la déclinaison économique du projet à travers les missions du cluster. *« Quand nous avons été dans l'obligation de fermer les Halles Alstom pour commencer les travaux, nous avons montré au mandataire l'intérêt de poursuivre l'expérience ailleurs. Il fallait bien reloger ces créatifs ! Mais pour pouvoir le faire, il nous fallait avoir le cadre juridique statutaire adéquat »*. (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014). Ainsi, la SAMOA est passé du statut de Société d'Economie Mixte (SEM) à celui de

Société Publique Locale d'Aménagement (SLPA) pour finalement se transformer en Société Publique Locale (SPL). Une transformation statutaire qui lui permet de se saisir de nouvelles missions.

### **Encadré 7 : Le passage du statut de Société d'Economie Mixte (SEM) à celui de Société Publique Locale (SPL), quelles implications pour la SAMOA ?**

La SAMOA a été créée le 2 octobre 2003 pour conduire, dans le cadre du développement de la Métropole Nantes Saint-Nazaire et sur le territoire de l'île de Nantes, toutes les opérations, actions et programmes d'aménagement et de renouvellement urbain. Par décision du 18 décembre 2008, cette société d'économie mixte s'est transformée en société publique locale d'aménagement avec effet au 9 février 2009 puis en société publique locale au 1<sup>er</sup> juillet 2011. Le changement de statut implique une modification des fonctions qu'il convient d'explicitier plus clairement. Pour Virginie Barré, chef de projet à la SAMOA « *On a enlevé le « a » d'aménagement pour pouvoir construire le Karting. En réalité, la SAMOA n'a pas vocation à gérer de l'immobilier de bureau, à construire pour loger ses propres locataires. Un aménageur traditionnel a pour vocation d'acheter du foncier, de le diviser, de le retenir, de le viabiliser et de le revendre à des promoteurs avec une programmation définie. Mais nous, on a su se donner les moyens de l'agilité avec le bon cadre juridique, institutionnel et financier* » (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014). Ce changement de statut a permis de déployer un tissu d'équipements phares liés au projet de cluster.

Les SPL présentent des spécificités par rapports aux autres Entreprises Publiques Locales. Le premier atout, c'est la **maîtrise politique**. Dans une SPL, les collectivités locales sont les seuls maîtres à bord. Elles détiennent la totalité du capital et des sièges au conseil d'administration, lequel nomme et révoque le directeur général. Les SEM doivent elles compter au moins 7 actionnaires dont au moins une personne privée. Une telle maîtrise est pour les collectivités locales l'assurance que les SPL intégreront pleinement leurs orientations stratégiques et politiques.

Le deuxième atout est le **gain de temps et d'argent** que permet ce statut. Considérées comme des opérateurs internes, les SPL n'ont pas à être mises en concurrence par leurs actionnaires publics, et ce en toute conformité avec le droit communautaire. L'absence de telles procédures est synonyme d'un gain de temps et d'argent non négligeable dans la conduite des projets. Pour une ville de plus de 150 000 habitants, on évalue entre 70 000 et 100 000 euros le coût par projet urbain des appels d'offres dont les SPL peuvent se dispenser. Le gain de temps est lui estimé entre 3 et 6 mois pour chaque projet. L'obligation de mise en concurrence se reporte sur les SPL elles-mêmes puisque pour répondre à leurs besoins propres et à l'exécution de la ou des missions confiées, elles devront respecter les règles du Code des marchés publics ou de l'ordonnance du 6 juin 2005 qui régit les modalités de conclusion des marchés passés par les organismes non soumis au Code des marchés publics.

La **simplicité juridique est le troisième atout principal de ce statut** : l'absence de mise en concurrence entre les collectivités locales et leurs SPL ne signifie pas absence de liens juridiques. Toute mission déléguée donnera naissance à un contrat limité dans le temps qui régira et sécurisera les rapports entre les collectivités locales et leurs SPL. Au fil du temps, les projets et missions confiés pourront évoluer sans que cela affecte la nature et le régime de ces relations contractuelles. Le statut de SPL permet donc une flexibilité pour répondre plus directement aux besoins des territoires.

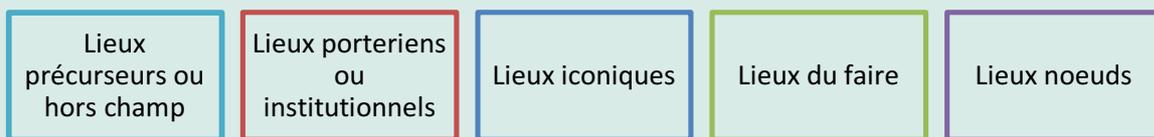
Sources : [www.nantesmetropole.fr](http://www.nantesmetropole.fr) et [www.lesepl.fr](http://www.lesepl.fr)

### 1.3 Les lieux du cluster, quelles évolutions ?

La comparaison internationale nous permet de mettre à jour des lieux emblématiques du cluster, c'est-à-dire des lieux incontournables que l'on retrouve sur nos 3 cas d'études. Il s'agit principalement d'écoles, d'universités, d'incubateurs, d'hôtels d'entreprises, de lieux de diffusion et de création (ateliers, fablab) ou d'espaces de co-working. A l'heure de la dématérialisation, le cluster en tant que réseau d'acteurs semble avoir besoin de ces lieux rassembleurs et tangibles pour prendre corps. Il nous a semblé intéressant de comprendre comment ces lieux-là évoluaient.

#### Encadré 8 : Une typologie des lieux du cluster

Bien que les catégories, les types de lieux soient plus mouvants qu'il n'y paraît, cette typologie permet de donner à voir plus distinctement le paysage des clusters.



Les « **lieux précurseurs ou hors champ** » se développent en amont des projets de clusters et sont souvent colonisés spontanément par des artistes qui jouent le rôle de défricheur. Nous associons à cette catégorie les lieux hors champs c'est-à-dire les lieux du quartier, des lieux qui a priori existeraient sans le cluster. Ils participent néanmoins de l'écosystème car ils sont des lieux rassembleurs et neutres : il s'agit là de cafés, de bars, de restaurants, de bibliothèques.

Les « **lieux porteriens ou institutionnels** » sont érigés dès que le projet de cluster voit le jour. Cette catégorie rassemble les écoles, les universités, les centres de recherche, les lieux de pilotage et de décisions liés au Cluster., les agences de développement économique, les pépinières d'entreprises.

Les « **lieux iconiques** » se distinguent par leur architecture, ils sont souvent conçus par des Strarchitctes et résument à eux seuls l'ambition du cluster : c'est le cas des Halles Alstom à Nantes, du Hub Design ou de la Torre Agbar à Barcelone par exemple.

Les « **lieux du faire** » regroupent les ateliers d'artistes et plus récemment les fablab, fabmake. Leurs utilisateurs s'y rejoignent pour y créer quelque chose de tangible. C'est le cas des Fabriques de Création à Barcelone, de la Plateforme C à Nantes.

Les « **lieux noeuds** » sont des lieux de réseau par définition, plus que des lieux de croisement, ils sont de lieux de travail où l'espace est souvent partagé. Ils rassemblent les espaces de co-working, les pépinières, les hôtels d'entreprise. C'est le cas du Camp et du Hub à Québec, du Karting et de la Cantine Numérique à Nantes ou encore du Médiatic à Barcelone.

Selon notre grille de lecture, l'apparition de ces lieux dépend du stade de maturité du cluster. Il s'agit d'abord :

- (1) d'expérimenter de nouveaux usages,
- (2) de valider des concepts et les développer,
- (3) d'assurer une pérennité en convaincant des investisseurs privés.

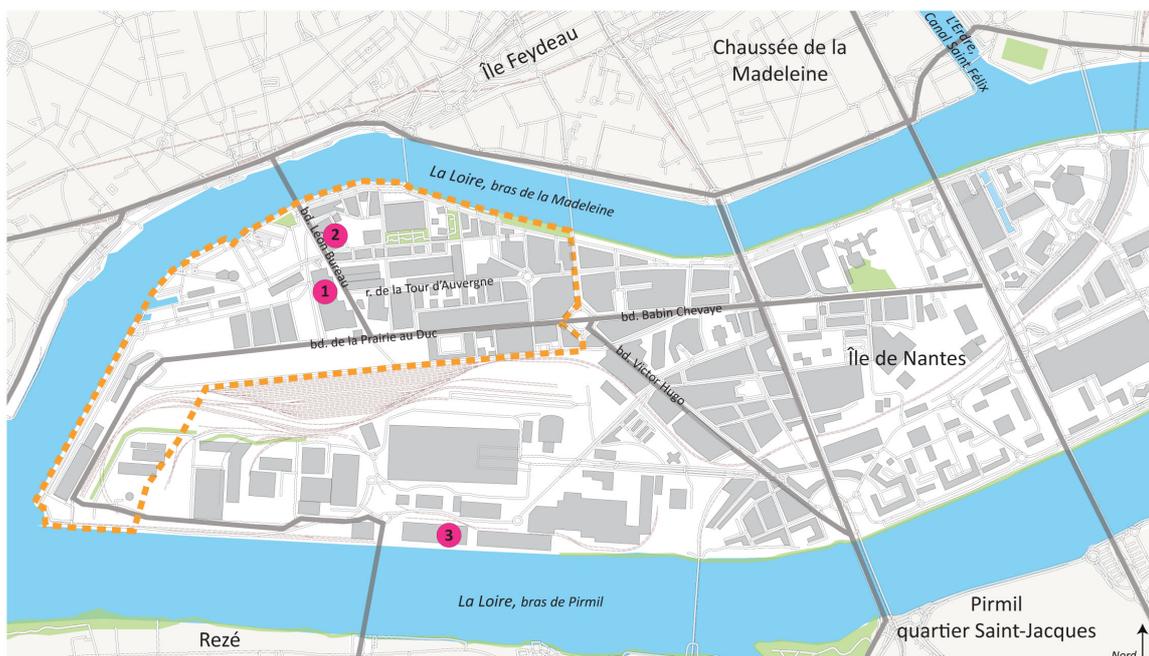
A Nantes, la première étape est conduite de manière spontanée par les créatifs et/ou les acteurs du projet. La seconde est coordonnée par la puissance publique qui institutionnalise cette dynamique endogène grâce à des instruments politiques et des financements dédiés (par exemple un projet de cluster, des écoles, des laboratoires de recherche). Lors de cette seconde étape, on cherche à rassembler sur un territoire circonscrit les lieux du cluster porterien allant de pépinières d'entreprises aux laboratoires de recherche. Finalement, la troisième étape est portée par des investisseurs et de promoteurs privés convaincus qui prennent le relais de la puissance publique. Virginie Barré conforte notre analyse en nous livrant sa lecture personnelle de l'évolution des lieux du cluster : « *On a eu un cluster embryonnaire dans une friche mais où tout était possible et un peu underground. Ce n'était pas vraiment pensé, on expérimentait. Dans ce lieu là il a y eu très peu d'investissement public. Après, dès lors que l'institutionnel s'en ait saisi et a mis un mot sur ce cluster, il est arrivé avec ses lieux institutionnels. Pendant ce temps-là il y a eu des phases intermédiaires dites « transitoires » comme le Karting, le Solilab. Ces projets ont rendu l'investissement public nécessaire. Aujourd'hui, les friches sont plus rares, les financements publics aussi. Il faut trouver un autre modèle. Ces lieux emblématiques du passé, ils ont tellement été détournés ou réinventés (Les Halles 1 et 2 finalement ça sera institutionnel). Le nouveau lieu du cluster, ça pourrait être une opération comme Ililnk<sup>22</sup> piloté par un collectif du territoire et un promoteur. Le côté emblématique, ça durera le temps de sa pub, puis ça passera dans la normalité » (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014).*

---

<sup>22</sup> ILINK est une opération immobilière située dans l'éco quartier de la Prairie au Duc. Ce projet est porté par une association qui défend une nouvelle approche, plus proche des besoins des futurs habitants celle de « Maîtrise d'usage ». L'association ILINK et ses membres réfléchissent au contenu programmatique conjointement avec la SAMOA et les promoteurs de l'ilot concernés le Groupe Brémond, VINCI Immobilier et ADIM.



## Carte 6 : Évolution des lieux du cluster au Quartier de la Création à Nantes

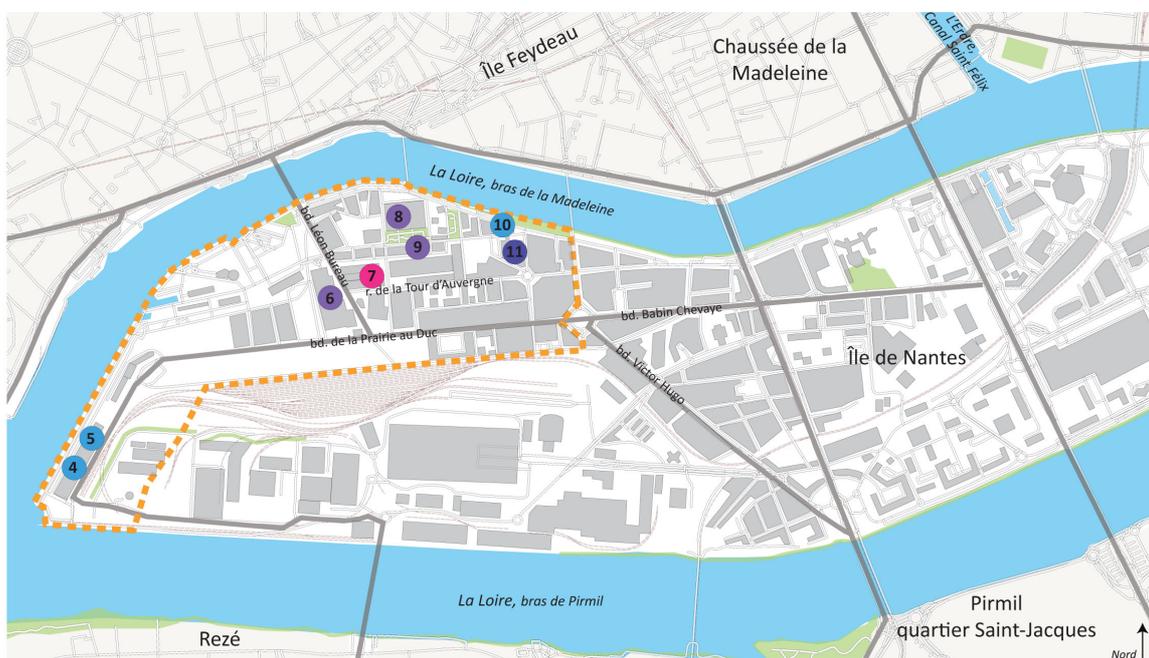


Les lieux du cluster du quartier de Quartier de la Création avant 2000

1 - Hangar Dubigeon (lieu de représentation d'Othello mis en scène pas Hervé Tougeron)

2 - Blockhaus DY 10 (investi pas un collectif d'étudiants en architecture - lieu de spectacle)

3 - Fabrique à glace (utilisé par Les Allumés, compagnie d'arts de la rue, pour leur spectacle)



Les lieux du cluster du quartier de Quartier de la Création entre 2000 et 2010

4 - Hangar à Bananes (ensemble de bars et lieux de spectacle)

5 - Hab Galerie (lieu d'exposition)

6 - Le Grand Éléphant (équipement

culturel mobile créé par la compagnie La

Machine installée sous les Nefs Dubigeon)

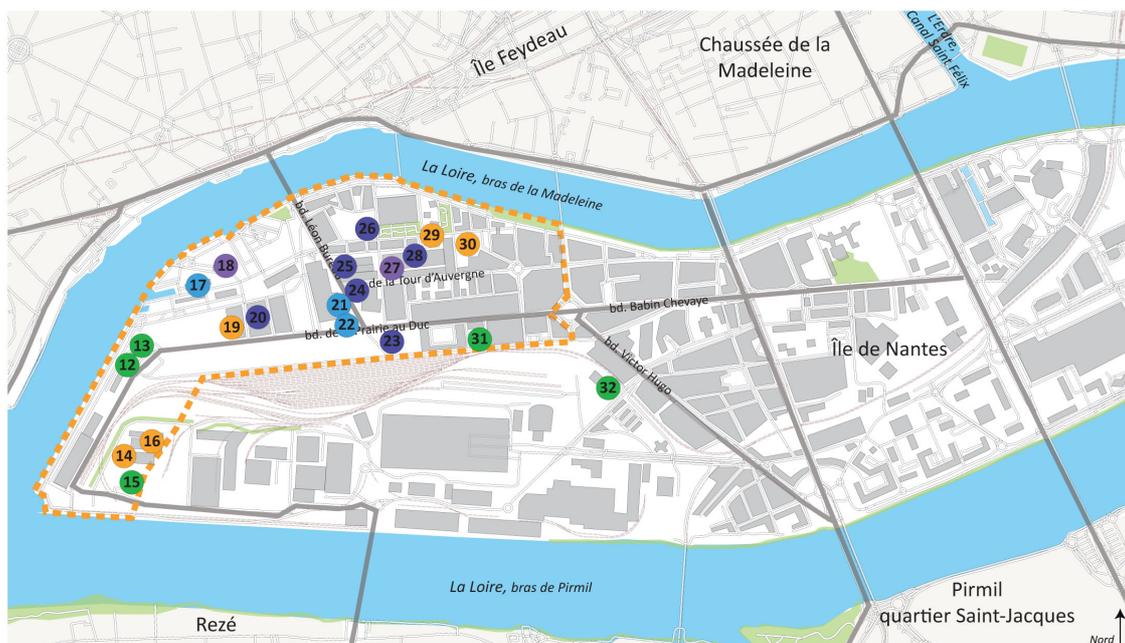
7 - Les Halles Alstom (regroupement d'entreprises créatives)

8 - Palais de Justice

9 - Manny (espace de création architecturale et vente d'objets design)

10 - Galerie Loire (lieu d'exposition)

11 - ensa Nantes (École Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes)



Les lieux du cluster du quartier de Quartier de la Création après 2010

- 12 - Hangar 30, Millefeuille (atelier d'artistes)
- 13 - Hangar 30, Plateforme C (Fablab, atelier collaboratif)
- 14 - Le Solilab (associations et entreprises issues de l'économie sociale & solidaire)
- 15 - Chapidock (chapiteau Lézards animés - accueil et représentations de cirque)
- 16 - Le Karting (regroupement d'entreprises créatives)
- 17 - La cale 2 Créateur (lieu de création et vente artistique et artisanale)
- 18 - Le Carrousel (équipement culturel créé par la compagnie La Machine)
- 19 - ÎLINK (programme de logements, bureaux partagés et commerces)

- 20 - ESMA Cinecreatis (École supérieure de formation aux métiers du cinéma et aux arts visuels)
- 21 - La Fabrique, Stéréolux (salles de concert et résidence d'artistes)
- 22 - La Fabrique, Trempolino (accompagnement d'artistes - recherches artistiques)
- 23 - Media Campus (regroupement d'écoles, entreprises et médias autour des médias et de la communication)
- 24 - Pôle des Arts Graphiques (École des Métiers de l'imprimerie et une des formations du Lycée de La Joliverie en arts appliqués et communication graphique)
- 25 - Eurèka (siège du cluster Quartier de la Création)
- 26 - PRI Design (Plateforme Régionale

- d'Innovation design'in en Pays de Loire)
  - 27 - Les Halles Alstom (Hub d'entreprises créatives, restaurant, galerie d'exposition, cantine numérique)
  - 28 - ESBANM (École Supérieure des Beaux-Arts de Nantes Métropole)
  - 29 - Maison Régionale de l'Architecture
  - 30 - UNIK (logements et bureaux)
  - 31 - Blockhaus Hub (studio de répétition, association HUB et lieu d'exposition)
  - 32 - Aire 38 (lieu d'expérimentation participatif autour de la culture et du développement durable)
- Autre lieu prévu pour 2019 sans situation précise jusqu'en 2015 : École de Design - lieu portierien ou institutionnel

**Légende :**

- Lieu précurseur
- Lieu portierien ou institutionnel
- Lieu noeud
- Lieu culturel
- Lieu du faire
- Lieu iconique
- Périamètre du Cluster du Quartier de la Création
- Bâtiments principaux
- Routes principales
- Routes secondaires
- Voies ferrées et trams
- Cours d'eau
- Végétation

Échelle : 100 0 100 200 300 400 m

Réalisation : Clémence Gabelleau et Hélène Morteau

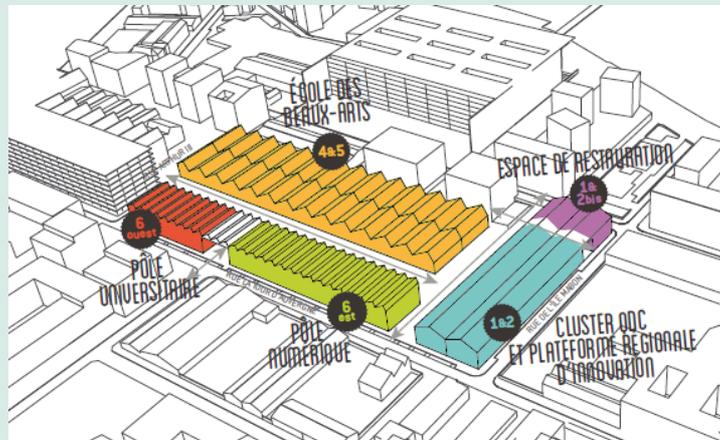
La SAMOA a été très proactive. Après avoir testé et soutenu le développement d'espaces dédiés aux créatifs, elle cherche aujourd'hui à différer cet exercice vers les promoteurs qui sont impliqués dans la programmation des bureaux sur l'île de Nantes. « *On leur a montré l'intérêt de s'adapter à ce type de public (les créatifs, les ICC) pour éviter de faire des bureaux en blanc de 200/300m<sup>2</sup>. Aujourd'hui, je dirais que la posture la plus agile pour nous, c'est celle de « marieur : on fait le lien entre les opportunités, les occasions et ce qui sort de terre. Cette agilité de construction que l'on a pu avoir sur le Karting, c'était dans un budget très défini sur un territoire particulier, une friche. Or, nous n'avons pas encore 75 friches ! Si on récupère un jour Tereos, le bâtiment est tellement patrimonial qu'on ne pourra pas monter une opération avec 3 sous (...). Donc, aller encore plus loin dans le côté démonstratif je n'y crois pas trop. On a testé le Solilab qui s'adresse à un autre acronyme l'Economie Sociale et Solidaire (ESS). Mais je pense que cet exercice-là, il est démonstratif : on peut mettre tous les acronymes que l'on veut ICC/ ESS etc. A terme, les ICC seront plutôt logées sur des rez-de-chaussée du faubourg ou alors sur ceux des nouvelles opérations du quartier de la prairie au duc, là où n'iront pas naturellement et dans un premier temps les boulangeries, épiceries etc. On pourrait utiliser nos ICC dans ces immeubles là parce que cela s'y prête. Elles ont besoin d'être visibles, d'avoir accès à la rue, d'avoir un point vente » (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014).*

Aujourd'hui le public cible du cluster (initialement les créatifs, les ICC, les chercheurs) est en train d'évoluer vers d'autres typologies d'entrepreneurs. Le projet urbain guide cette mutation. Pour illustrer ce changement, le projet des Halles Alstom est exemplaire. La seconde vie des Halles Alstom a été amorcée, on l'a vu, par une co-localisation de créatifs qui louaient des espaces de travail à la SAMOA. Cette occupation transitoire a permis au projet des Halles de se définir.

### **Encadré 9: Le projet des Halles Alstom, histoire d'une négociation**

Initialement conçu pour accueillir la nouvelle Ecole des Beaux-Arts, le projet s'est peu à peu transformé pour devenir le bâtiment phare du cluster quartier de la création. Le projet de l'école était de s'ouvrir davantage aux autres acteurs du Quartier de la Création comme Stéréolux ou l'ENSAN et de s'arrimer au projet culturel du territoire proposé par la Biennale D'art Estuaire. La taille de l'équipement d'une part (25 000m<sup>2</sup>) et le projet du cluster d'autre part ont contribué à étoffer, bousculer la programmation de cet édifice. Négocié entre les acteurs du projet (La Cantine Numérique, l'Université, la SAMOA etc) il devrait à terme accueillir une pléiade d'acteurs et d'activités : un pôle universitaire rassemblant les laboratoires et formations de l'université en lien avec les cultures numériques, un espace de restauration et de pédagogie autour de la gastronomie locale, un hôtel d'entreprises dédié aux jeunes entreprises créatives, la Cantine Numérique et enfin un pôle économique qui rassemblera les équipes du cluster et celles de la PRI design. Les dernières négociations sur les Halles ont fait la

part belle au projet de Cantine Numérique et de son co-working installés précédemment au cœur du quartier des Olivettes.



Ces négociations s'inscrivent dans un contexte renouvelé par la labellisation du Quartier de la Création en « French Tech ». A tel point que le bâtiment est aujourd'hui considéré comme l'édifice TOTEM de la « French Tech ». Cette mutation montre que les entreprises cibles sont désormais plus connues numériques que créatives. La 3ème vie des Halles sera-t-elle numérique ? Nous avons posé la question à Franky Trichet : « à terme l'équilibre dans les Halles ça sera 500 étudiants de l'ESBANM et 1000 chercheurs/start upeurs concentrés sur la même superficie. L'école a conservé beaucoup de mètres carrés mais il a fallu qu'ils s'ouvrent. Et là, via le prisme du numérique on a rattaché l'ESBANM. L'histoire de ce quartier sera bien plus que l'histoire de l'école des Beaux-Arts. En travaillant sur la candidature de Nantes à la labellisation French Tech, on est parti de ces grands projets (le CHU Hôpital du futur, les Halles) et des spécialisations intelligentes de la métropole comme le Green et les ICC. On s'est dit que le numérique devait impacter, devait percoler, hybrider ces secteurs/projets. Ce sont des projets d'infrastructures. On n'est pas parti sur des choses qui n'existent pas : on a du bâti, on a du lien, on a des mètres carrés... » (Entretien conduit le 4 novembre 2014).

L'objectif affiché de ce futur équipement est de pouvoir croiser les savoirs faire et de faciliter les collaborations entre les différentes parties prenantes. Pour Fabrice Berthereaux « les Halles 1et 2 se veulent être une plateforme de croisement entre les différents univers qui symbolisent l'action du cluster : la recherche, la culture, l'entrepreneuriat (...). Il sera un lieu hybride que chacun pourra s'approprier. Incubateur, salles d'expérimentations, équipements de prototypage, espaces événementiels, les futures Halle réhabilitées offriront des opportunités uniques de faire émerger des projets innovants »<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> Témoignage issu du dossier de presse « Les halles du Quartier de la Création » présenté en septembre 2014



Source : SAMOA, Franklin Azzi Architecture

La négociation autour des Halles Alstom montre bien que la « teinte numérique » est en train de succéder ou de se superposer à « la teinte créative ». Cela impacte le projet urbain et la nature des équipements qui sont planifiés. En évoquant ce sujet, Virginie Barré nous livre sa vision des choses : *« Plus ça va, plus on se détache d'équipements monofonctionnels car on ne sait pas qui seront les utilisateurs finaux, si l'on va s'adresser finalement aux ICC ou pas. Ce que l'on est train d'observer sur les nouveaux modes de travailler, sur la façon dont l'économie se réinvente, il faut être en mesure de l'intégrer au projet urbain. L'agilité elle intervient sur le fait de concevoir des bâtiments qui soient capables de changer de destination et d'usages facilement. Pas modulables, mais capables ! On fait une bonne dalle qui supportera tous les usages, de bons coupes feu...Il nous faut aussi continuer à anticiper les cadres réglementaires dans lesquels nous aurons une légitimité à agir ».*

Plusieurs facteurs concourent ainsi à la mutation du projet urbain. La vocation métropolitaine de l'île l'implantation du futur CHU, la capacité de l'aménageur à adapter son cadre juridique en fonction d'opportunités/de nouveaux besoins y sont pour beaucoup. Au gré du projet, différents « lieux du cluster » ont été produits : des espaces d'expérimentation, des lieux institutionnels, universitaires ou d'autres espaces plus hybrides. De plus en plus, l'attention se porte sur les besoins des entreprises « du numérique » et leurs cortèges de lieux comme les fablab, faclab, ou espaces co-working etc. L'enjeu du cluster est de réunir ces différents acteurs, de faire le lien entre son public cible (les chercheurs, entrepreneurs, artistes) et les différents secteurs (ICC, numérique, santé...)

## Synthèse 2 : Chronologie des objectifs du projet urbain de l'île de Nantes et ses principales réalisations

	Objectifs du Projet Urbain	Principales Réalisations
	<b>2003</b> Faire revenir les nantais sur l'île	Livraison de nouveaux espaces publics en bord de Loire; lieux de loisirs et culturels Création de la SAMOA
Proto cluster	<b>2005</b> Expérimenter de nouveaux usages	Location de la Halle Alstom à 50 entreprises des ICC ou artistes
Cluster ICC	<b>2009</b> Développer un Campus des Arts interdisciplinaire	ENSAN, Pôle des Arts Graphiques, Ciné Créatis...
	<b>2011</b> Lancer le Cluster Quartier de la Création Exporter le modèle d'occupation transitoire	Bâtiment Eureka Siège du cluster QDC La SAMOA devient une SPL Karting, Conan Mériadec, Hangar 30, Solilab, Bd Babin Chevaye
	<b>2012</b> Développer des fonctions métropolitaines	CHU (horizon 2025)
	<b>2013</b> Expérimenter de nouveaux usages	Green Island
Cluster ICC élargi ?	<b>2014</b> Convaincre les promoteurs de développer des bureaux/espaces pour créatifs	ILINK UNIK
	Livrer le bâtiment phare du cluster quartier de la création et de la French Tech	Halles Alstom (horizon 2018)

Réalisation: Hélène Morteau

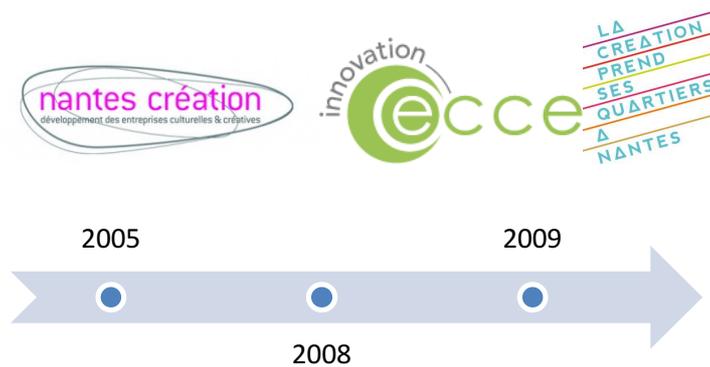
## **2. Evolution du volet « économique » du cluster**

Dans cette section nous reviendrons sur les différents objectifs « économiques » qui ont été développés à travers la mise en œuvre du projet cluster Quartier de la Création. Sur la période analysée (environ une dizaine d'années), nous monterons que ces objectifs ont évolués de manière très rapide. Lors d'un entretien, Jean-Luc Charles, directeur de la SAMOA, revient sur ces changements : « *Ce n'est pas une transformation de la stratégie initiale au sens où il y aurait une évolution très radicale et des ruptures, ce sont des évolutions successives au regard du pilotage et de la conduite du projet dans son ensemble. D'ailleurs ce sont des phases successives qui se complètent et s'enrichissent ; elles ne s'annulent pas. Construire un dispositif d'accompagnement des industries créatives et culturelles, n'est pas contradictoire avec le fait de déployer un dispositif pour faire en sorte que ces ICC trouvent des débouchés auprès d'économies qui sont déjà là. Ce sont des approches qui sont très complémentaires* » (Entretien conduit en avril 2014). Nous tâcherons ici d'apporter un éclairage sur ces différentes phases.

### **2.1 Proto cluster, ECCE et Nantes Création**

Le projet de cluster émerge grâce à une réflexion conduite au niveau européen. Elle permet à la métropole de s'affirmer auprès d'autres villes créatives et de développer un discours argumenté sur l'économie de culture. Elle justifie aussi un investissement public massif en faveur de la culture en prouvant qu'elle est source de valeurs pour le territoire. « *Grâce à ECCE on a pu mettre en place Nantes Création et développer l'accompagnement des entreprises culturelles. L'aménageur n'en parle jamais mais c'est quand même la réalité. L'objectif c'était d'aider des structures culturelles et qui avaient du mal à pérenniser leurs activités dans le temps, en dehors des subventions et des événements qui existaient déjà ; les soutenir, les professionnaliser, les aider à se structurer et à organiser leurs activités économiques dans l'année* ». (Entretien avec Sandrine Gibet, chef de projet développement économique au cluster Quartier de la Création, Octobre 2012). Nantes Création met à disposition des ressources humaines pour l'accompagnement des entreprises culturelles. Ces activités préfigurent celles qui seront assignées à l'équipe du cluster.

**Figure 13 : De Nantes Création au cluster Quartier de la Création**



Dans un premier temps, l'équipe de Nantes Création crée un espace de ressources et d'informations pour ces entrepreneurs culturels et développe une activité de conseil et d'orientation. Un document interne de 2011 retrace différents objectifs assignés à cette équipe :

- 1/ Informer et orienter les entrepreneurs culturels et créatifs dans les phases de création et développement de leur activité.
- 2/ Valoriser et promouvoir l'offre locale
- 3/ Encourager les synergies, les collaborations et le partage d'expériences entre les acteurs
- 4/ Favoriser leur implantation dans l'agglomération nantaise
- 5/ Inscrire ces actions dans une dynamique de réseau

Nantes création se définit comme lieu de ressources pour les entrepreneurs des filières artistiques culturelles et créatives c'est-à-dire les arts visuels, le spectacle vivant, les industries culturelles, la communication, le design, l'architecture, le patrimoine. *« C'était assez généraliste comme information. Il y avait aussi un peu d'animation, des réunions d'information sur l'entrepreneuriat dans ces filières là avec des interventions de professionnels, du témoignage sur un format de deux heures. Ça ressemblait au format des réunions « coup de pouce » du cluster mais c'était très orienté « créativité » et beaucoup moins sur le développement économique de ces filières »* (Entretien avec Véra le Saux, chargée de mission Développement économique au Quartier de la Création, conduit en décembre 2014).

En 2009, la SAMOA remporte le *leadership* face à la métropole sur le dossier Quartier de la Création et décide d'intégrer Nantes Création à un projet élargi de cluster transdisciplinaire. Ce projet est porté devant les élus de la métropole et décrit comme *« un pôle d'excellence dédié aux industries créatives et culturelles à travers un dispositif réunissant sur un même quartier un pôle de recherche, un pôle de*

*formation et un pôle de développement économique* » (Entretien avec Jean Luc Charles, 2012). Le pôle de recherche doit s'appuyer sur les laboratoires de l'université et des écoles alentours, la formation se veut interdisciplinaire et mise sur des passerelles entre les établissements. Enfin, le pôle économique s'appuie sur l'équipe d'animation du cluster et le vivier d'entrepreneurs créatifs recensés par Nantes Création. Une application évidente de la définition du cluster à *la Porter*.

## **2.2 Lancement du cluster Quartier de la Création**

Le Quartier de la Création est lancé le 11 mai 2009 par un discours officiel de Jean-Luc Charles directeur de la SAMOA. Lors de la constitution effective du cluster Quartier de la Création cinq missions sont définies dans la convention avec Nantes Métropole (2011)<sup>24</sup> :

- 1/ Aménagement urbain et immobilier
- 2/ Enseignement supérieur et recherche
- 3/ Animation et Valorisation économique
- 4/ Médiation Culturelle scientifique et technique
- 5/ Promotion et action à l'international

Dans les faits, c'est le volet historique « Animation et Valorisation économique » qui est prioritaire. Il mise sur l'accompagnement économique des industries créatives dans un dispositif qui se veut ouvert et qui s'adresse, au départ, à cinq secteurs des industries créatives : communication, design, arts de la scène, architecture et arts visuels. Trois chargés de mission, historiquement rattachés aux ressources humaines de Nantes Métropole, sont dévolus à cet objectif hérité de la cellule Nantes Création.

La mission « Médiation culturelle scientifique et technique » offre au projet une ouverture au grand public et lui permet de se distinguer dans le panorama des clusters d'ICC. En effet, parmi la trentaine de clusters analysés dans notre base de données, aucun ne semblait avoir cette mission. Elle permet, grâce de nouvelles formes de médiation, de faire le lien entre les acteurs de la science et de la technique, les entrepreneurs et le grand public. L'idée sous-jacente, et pointée par un élu, est que l'économie de la connaissance peut être source de nouvelles ségrégations. Un projet politique tel que le QDC doit s'attacher à éviter un décrochage entre des détenteurs du savoir et les citoyens. A travers

---

<sup>24</sup> Nantes Métropole, Direction Générale au Développement économique et à l'attractivité internationale  
Marché n° 2011- 10090, *Marché de la prestation de service Cluster Quartier de la Création Développement et Animation*

une série d'expositions et d'évènements, la médiation remplit ce rôle mais permet aussi de susciter de nouvelles vocations et d'éviter un phénomène d'entre-soi néfaste à tout processus créatif.

Finalement, la mission « Enseignement Supérieur et Recherche (ESR) » s'appuie sur un travail préparatoire mené par Bernard Stiegler et l'association Ars Industrialis. Ce travail, conduit depuis 2008 par la SAMOA en collaboration avec l'Université de Nantes, et l'association Ars Industrialis, a permis de lancer une démarche pour formaliser des pistes de collaboration en matière de recherche. Une série de 8 séminaires thématiques ont ensuite été conduits entre 2011–2012 pour poursuivre la réflexion engagée et tenter de structurer des thèmes de recherche interdisciplinaires. Jean-Luc Charles nous livre son point de vue sur la mission Enseignement Supérieur et Recherche *« Quand on regarde la période 2008-2014 la principale avancée qui est très significative tient à la dynamique lancée par la SAMOA avec Bernard Stiegler. Sur les approches transdisciplinaires, sur les enjeux de la société numérique. C'est à partir de là que l'université se positionne et a un réel projet pour le Quartier de la Création. A l'origine, ils voulaient additionner les formations. On est passé d'un « pôle interdisciplinaire » à un « pôle culture numérique ». Ce qui est intéressant c'est qu'il va regrouper les sciences dures et les sciences humaines et sociales »*. (Entretien conduit en novembre 2014)

Cette première étape « Stiegler » a été suivie d'une étude menée par le cabinet Deloitte et financée par SAMOA pour recenser les formations et laboratoires de recherche en lien avec les thématiques pressenties soit les ICC, la culture, le numérique. Peu à peu, cette mission s'est étendue au Quartier de la Création pour finalement renaître mais sous d'autres formes à la région (démarche Recherche Formation Innovation, RFI) ou à l'université (pôle Culture numérique préfiguré pour installation dans les Halles Alstom). Là encore, Jean-Luc Charles nous offre une lecture personnelle de cette transition. *« Dans les faits, les pratiques de coopération se font uniquement à l'échelle des chercheurs et des professeurs. Les institutions avancent à leur train. La région et Nantes Métropole ont mis beaucoup de temps à s'accorder sur les démarches et les études à conduire. Nous avons initié une réflexion avec l'étude Deloitte. Elle a servi de base à un diagnostic argumenté. Maintenant, on en est à la finalisation d'une étude Recherche Formation Innovation qui doit constituer un ou deux pôles de recherche et essayer de construire une offre de formation. Tout cela est lent et difficile. A partir du moment où la région prend le leadership, il lui importe de conduire à la fois une politique métropolitaine mais aussi une politique régionale. Nous par rapport à ça, on se retire »*.

Aujourd'hui, les initiatives sur ce dossier « Enseignement Supérieur et Recherche » se parasitent. De son côté, la région porte la démarche RFI et le projet Valeur(s) et Utilité de la Culture. L'Université de Nantes, soutenue par la métropole, se positionne avec son pôle Culture Numérique. La Fédération de recherche Arts Culture et Territoire émane du projet Valeurs mais contrairement à ce dernier (pilote

par l'Université d'Angers), elle fonctionne sous la conduite de l'université de Nantes. Bref, le dossier « Enseignement Supérieur et Recherche » stratégique pour l'avenir du cluster, dépend de la coordination de ces différents acteurs qui entrent en compétition. Francky Trichet, (Adjoint en charge de l'innovation et du numérique à la mairie Nantes, conseiller communautaire et vice-président numérique à l'université de Nantes, à la tête du pôle Culture Numérique) nous donne son point de vue : « *Je n'ai pas de lisibilité claire là-dessus, entre le projet Valeurs qui avait pris la main à un moment donné et ce qui a suivi, c'est compliqué d'y voir clair. Ce qui manque vraiment c'est une tête de réseau sur la recherche interdisciplinaire. Il manque un leader pour savoir ce qu'est la recherche sur le Quartier de la Création aujourd'hui* » (Entretien conduit en novembre 2014).

A son lancement le projet de cluster était donc largement ouvert et les missions très étendues faisant la part belle aux connexions avec d'autres projets de territoire et l'ensemble des acteurs pressentis (chercheurs, artistes, écoles). Progressivement le degré d'ouverture du projet a été revu pour, finalement, se recentrer sur le développement économique et le *spillover*.

### **2.3 Spillover quand tu nous tiens**

A partir de 2012, on observe la montée en puissance d'un axe prioritaire qualifié au départ de « *spillover*, puis d'innovation croisée ». C'est le thème privilégié d'un des groupes de travail qui émane du groupe thématique « économique » défini dans le cadre de la gouvernance du cluster. Ce groupe de travail se réunit de manière assez régulière pour définir une feuille de route déclinée en activités. Il est animé par une stagiaire qui intègre l'équipe du QDC en 2012. L'idée principale de ce groupe c'est de faire se rencontrer des entrepreneurs « classiques » pointés par la Chambre de Commerce et d'industrie de Nantes-St Nazaire et Atlanpôle avec des entrepreneurs « créatifs » ciblés par le QDC. Les objectifs sont divers : créer des débouchés et des opportunités pour les créatifs, revoir les processus d'innovation en entreprise, diffuser les méthodes créatives à un public qui en serait éloigné, créer des liens entre des univers et des entrepreneurs qui se méconnaissent.

En parallèle, la thématique du « *spillover* » est confiée au volet « international » du Quartier de la Création à travers le projet European Creative industries Alliance financé par la Direction Générale Entreprise de la Commission Européenne. Cette alliance, constituée autour des villes d'Amsterdam, Tampere, Berlin, Milan, Barcelone et Nantes est chargée de travailler sur des préconisations politiques qui serviront la Commission Européenne dans le cadre de la stratégie de Lisbonne. L'axe de travail sur le *spillover* s'avère être la pierre angulaire du projet européen qui voit dans les compétences créatives un moyen de dynamiser l'ensemble du tissu économique à travers des produits et ses méthodes innovantes.

## Encadré 10 : L'innovation croisée, nouveau fer de lance de la politique industrielle européenne

La stratégie Europe 2020 portée par la Commission Européenne vise à transformer l'économie européenne pour la rendre plus inclusive, plus durable et plus intelligente. Dans une Communication publiée en 2014 intitulée « Pour une Renaissance Industrielle Européenne » la Commission assure que les ICC sont un secteur particulièrement stratégique pour sortir l'Union de la crise économique qu'elle affronte depuis 2009. Afin de définir des orientations politiques adéquates, la DG Entreprise a financé le projet ECIA-*European Creative Industries Alliance* entre 2011 et 2014. Rassemblées autour d'Amsterdam, les partenaires d'ECIA ont participé à ce projet et proposé en novembre 2014 leurs recommandations politiques à la Commission Européenne.

Les résultats d'ECIA ont mis en avant le rôle des ICC dans l'innovation et la croissance des autres secteurs de l'économie. L'hybridation, les croisements entre les secteurs des industries créatives et avec le reste de secteurs économiques semble être une ligne de force de la nouvelle stratégie industrielle promue par l'UE.

Pour décrire et stimuler ces croisements, le projet ECIA a tenté d'apporter des précisions de fond et de forme. En effet, une grande confusion existe entre les termes « spillover » et « innovation croisée » qui décrivent la manière dont les industries créatives impactent les autres secteurs économiques. Le rapport final d'ECIA affirme que « *while spillovers describes the effects from knowledge transfer between different industries, cross-sectoral innovation refers to managed innovation processes based on interdisciplinary collaboration* ». Le spillover se réfère à un résultat non planifié ce qui n'est pas le cas de l'innovation croisée qui elle fait référence à un processus piloté en amont. Les intermédiaires comme les clusters peuvent assurer cette fonction d'interface et gérer, manager ces relations/innovations croisées. Pour se faire, le projet ECIA recommande aux territoires de se doter d'outils pratiques comme par exemple les « bons d'innovations ». Cet outil de financement a prouvé son efficacité sur des projets pilotes : il permet à des entreprises de bénéficier de service ou prestations créatives à moindre coût et aux créatifs de diversifier leurs marchés.

*Source : European Creative industries Alliance (2014) Create, Innovate, Grow : a new policy agenda to maximize the innovative contributions of Europe's creative industries 74p.*

Cette ligne stratégique européenne trouve une déclinaison au niveau local et dès l'année 2012, le volet économique du cluster tend vers « toujours plus de « spillover » et d'innovation croisée ». « *C'est marrant que Nantes soit fléché sur ce sujet alors même qu'au niveau tactique économique il n'y a pas grand-chose. Il y a une espèce de fantasme de réussite économique des projets alors qu'on est quand même dans de l'incitatif public. Il y a l'angoisse du chiffre* » (entretien avec Elise Roy et Amélie Nicolas, chercheurs à l'école Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes, conduit en mai 2014).

Une nouvelle orientation qui permet de resserrer les liens avec la Chambre de Commerce et d'Industrie et Atlanpôle et, de fait, d'offrir une caution plus « économique » que « culturelle » au Quartier de la Création en manque de partenaires privés. Cette stratégie a même sa déclinaison événementielle : les « Apéripitches ». Il s'agit pour un entrepreneur créatif de vendre ses prestations à un public mixte (entreprises traditionnelles, investisseurs) et dans un temps limité. En retour, l'entrepreneur

traditionnel viendra parler des enjeux d'innovation pour sa société ou bien présenter un retour d'expérience positif d'une collaboration avec un artiste ou un « créatif ».

Figure 14 : L'innovation croisée au Quartier de la Création



Source : présentation au comité de suivi stratégique du 25 novembre 2014

Par cet exemple, on comprend bien que l'orientation « *spillover* », même si elle émane d'un groupe de travail local, est en fait fortement appuyé par la Commission Européenne. Le portage ECIA offre une caution stratégique et politique à cette initiative locale et lui assure une plus grande visibilité. Au niveau local, cet axe stratégique est rendu possible par le recrutement d'un chargé de mission qui vient compléter l'équipe d'animation du cluster Quartier de la Création.

## Encadré 11 : Extraits du Marché de la prestation de service Cluster Quartier de la Création

### Développement et Animation n° 2013-11730

« Mise en avant de retours d'expériences en matière d'innovation croisée (« Spill over ») : développement de relations entre les créatifs et les autres filières économiques et l'organisation de sessions régulières de rencontres entre ICC et filières économiques classiques est programmée, sur la base d'un pilote, expérimenté au premier trimestre 2013.

#### 6. Innovation croisée – spill over

Installation de trois groupes de travail associant les acteurs du territoire :

#### Action 2013 :

- constitution d'une cartographie des compétences métiers par rapport à l'offre de services des ICC
- valorisation d'expériences collaboratives entre créatifs et entreprises économiques traditionnelles
- création d'un évènement (2nd semestre) visant à accélérer les rencontres et projets entre créatifs et entreprises économiques »

Petit à petit un glissement s'opère. Le recours au « *spillover* » permet de se rapprocher d'industries traditionnelles et les convaincre de participer au projet pour adopter des méthodes créatives et innover en bénéficiant d'un « portefeuille de créatifs » repérés par l'équipe du cluster. Dans les faits, le cluster s'ouvre et devient poreux aux filières non culturelles et créatives. Cette transition est évoquée avec Amélie Nicolas et Elise Roy : « *Nous avons observé que les objectifs étaient assez flottants. Que c'était un champ d'expérience qui se faisait sans être trop bien défini. Après des objectifs officiels ont peut en trouver dans les plaquettes, ou bien le dossier de presse de 2009. Mais en interrogeant les acteurs, on a bien entendu que la définition du cluster était très flottante. De la part de la SAMOA c'est assumé et presque théorisé. Le directeur assume en tirant les leçons du projet urbain. Il a une vertu du projet urbain, une méthodologie qui pourrait se répéter dans le projet Quartier de la Création sur le volet économique. Il utilise le terme de laboratoire urbain* ». (Entretien conduit en avril 2014 avec Elise Roy et Amélie Nicolas). En constante redéfinition le cluster peine à structurer une offre de service. A peine énoncée, elle devient obsolète. Comment fédérer des acteurs, des entrepreneurs autour d'un projet dont les contours sont mouvants ?

Cette question a été soulevée à plusieurs reprises lors de nos entretiens. Apportons quelques éléments de réflexion à cette remarque. Un changement de stratégie appelle nécessairement à un effet d'annonce et offre donc une visibilité médiatique. « *C'est sûrement un moyen de relancer le projet ...un projet de cette envergure, tous les 5 ans il faut lui trouver des adjuvants, un nouveau souffle !* » (Entretien avec Laurent Devisme conduit en avril 2014). D'autre part, elle permet de justifier une adaptation à l'écosystème ou aux opportunités. Sans cadre fixe tout devient possible. Mais en

contrepartie, ce que propose l'équipe d'animation du cluster est très peu lisible aux yeux des entreprises et des créateurs.

Dans un entretien, Jean-Luc Charles revient sur ce manque de lisibilité : *« C'est à la fois normal et compréhensible. L'équipe du cluster est pluridisciplinaire et embrasse plusieurs champs d'intervention. On n'est pas sur une approche classique par filière. Pourtant, ça serait plus simple : on accompagnerait les porteurs de projets et on ferait de l'autopromotion de « success stories » de cette filière. C'est un modèle que l'on retrouve dans beaucoup de clusters. On est sur une approche globale qui est plus riche et plus complexe. Elle s'adosse à un grand projet urbain, et qui fait en sorte d'agréger et de concentrer sur un territoire dédié une somme d'activités. Il y a une multitude d'acteurs et partenaires qui viennent s'agréger et c'est très bien. Cette première phase d'installation et d'effervescence est effectivement difficilement compréhensible et intelligible pour tous les partenaires, et d'autant moins qu'il y a de très nombreux acteurs qui arrivent sur le territoire : ils ne connaissent ni l'histoire ni les réseaux... il y a donc une phase d'apprentissage qui est nécessaire. Effectivement, une fois que les gens connaissent les règles du jeu et surtout le mode opératoire qui existe au sein du cluster, ils s'adaptent. L'histoire d'un territoire où il y aurait une multitude d'acteurs qui s'agitent dans tous les sens sans véritable cohérence, c'est souvent une image qui est véhiculée par des gens qui ne sont pas dans le cluster ni dans les réseaux. Ou des gens qui ont une posture institutionnelle. C'est-à-dire que les acteurs ou les partenaires qui représentent des institutions aiment bien les choses qui sont fixées dans un cadre stable »* (Jean-Luc Charles, novembre 2014).

En défendant une approche globale, l'action du cluster Quartier de la Création s'est néanmoins resserrée sur des actions plus ciblées. *« Lors de la phase d'installation, il nous fallait explorer un certain nombre de champs à partir desquels on s'était nous-mêmes construits (comme la Médiation Culturelle Scientifique et Technique, l'Enseignement Supérieur et la Recherche) dans une logique de mise en cohérence et montée en puissance. Le développement économique n'était qu'une des composantes du cluster. Aujourd'hui c'est devenu la principale avec l'animation économique du territoire »* (Jean-Luc Charles, novembre 2014).

## **2.4 Domaines d'Action stratégique et Communautés créatives**

Aujourd'hui le cluster se détache de ses missions « originelles » (Enseignement supérieur et recherche, médiation culturelle scientifique et technique, développement international) pour se réorienter vers des fonctions plus classiques de développement économique. Le partenariat renforcé avec le technopôle signe ce renouveau. Il figure dans la convention signée avec la Métropole à partir de 2013 *« Aider au montage de projets collaboratifs dans le champ créatif (émergence, formalisation,*

*accompagnement*) : mission partagée entre le cluster et Atlanpôle »<sup>25</sup>. Les nouvelles missions et services se réfèrent aux techniques éprouvées sur d'autres filières économiques quitte à s'éloigner des besoins du « cœur créatif ».

Le lancement en 2014 de la première édition de la « Creative Factory » est à ce titre très évocateur. Cet accélérateur « à haut potentiel économique » permet à 6 porteurs de projet de bénéficier d'un *coaching* personnalisé sur 6 mois et décliné en plusieurs modules (ateliers collectifs, conseils sur mesure de la part de cabinets extérieurs, *coaching* personnalisé par l'équipe du cluster ou celle d'Atlanpôle). La formule « accélérateur de projets » largement connotée projets innovants s'inspire des techniques utilisées pour soutenir les start-up du numérique. Le cluster positionne son accélérateur sur l'innovation d'usage contrairement à d'autres qui seraient plus technologiques. C'est le cas de la Start up Factory un accélérateur de projet piloté par la Technopôle Atlanpôle et Atlantique 2.0 (association qui regroupe les entreprises numériques nantaises et qui est à la tête de la Cantine numérique).

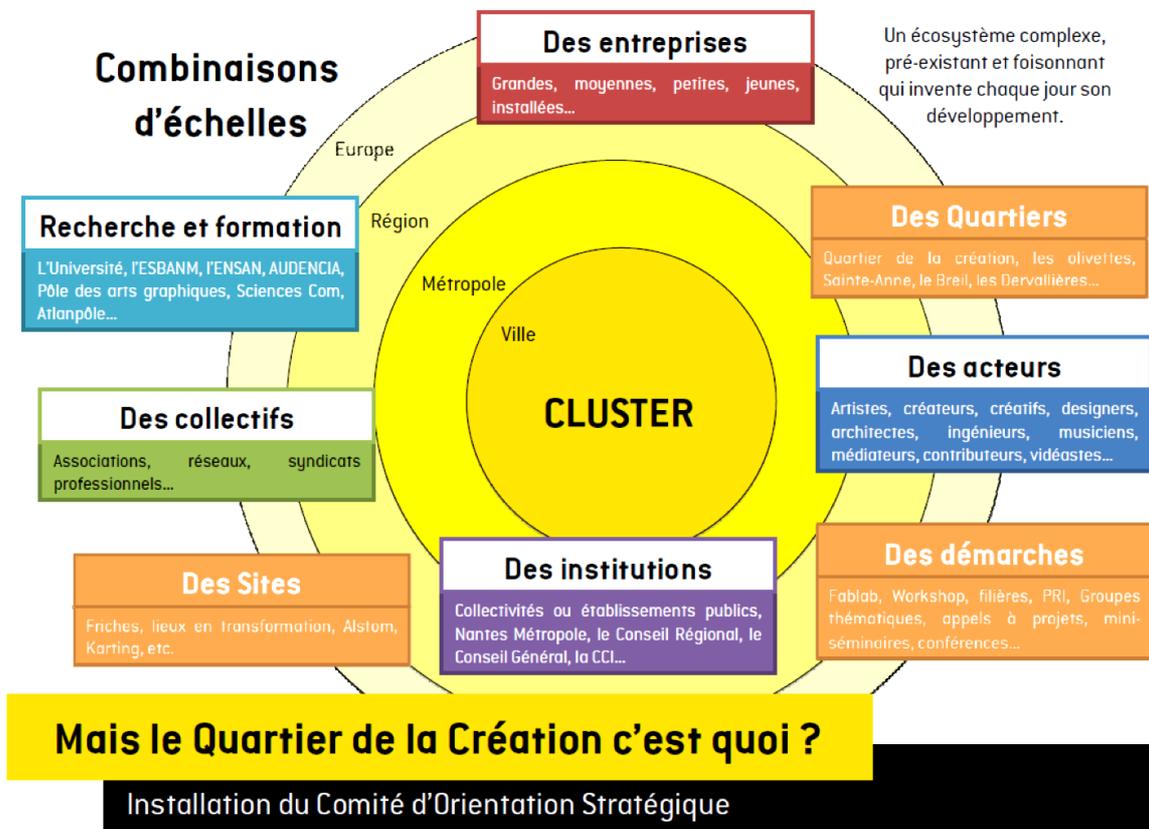
Autre transformation, le cluster s'adresse désormais à 12 secteurs des ICC<sup>26</sup> mais concentre « son action sur cinq domaines d'activités stratégiques à l'interface entre ces 12 secteurs et les principales filières industrielles et économiques régionales. Cette nouvelle approche déborde le cadre stratégique local : « On est pris dans une approche qui se déploie à une autre échelle. L'Union Européenne demande aux régions de définir une stratégie de développement économique sur une logique de « smart différenciation ». La région se positionne au regard de ce qui se passe sur le Quartier de la Création et choisit les ICC et le design. A partir de là, on trouve une déclinaison à l'échelle métropolitaine avec les « Domaines d'Action Stratégique » ; qui est un croisement entre l'approche filière de la région et une approche plus synthétique de notre part ». (Entretien avec Jean-Luc Charles, avril 2014). Cette mutation est donc liée à une forte interdépendance des échelles et projets territoriaux. Au niveau macro, l'Union Européenne impose sa stratégie Horizon 2020. Celle-ci et guide au niveau meso les régions à définir une stratégie de « smart spécialisation » qui impacte au niveau micro sur les projets type Quartier de la création. Cette imbrication des échelles loin d'être récente est même présentée dès 2011 lors du Comité d'orientation stratégique une des instances de la gouvernance du projet.

---

<sup>25</sup> Nantes métropole, Marché de prestations de service Cluster Quartier de la Création Développement et Animation, Marché n°2013-11730 p 7

<sup>26</sup> Architecture, design, arts visuels, mode et accessoire, métiers d'art, spectacle vivant, audiovisuel, numérique, communication, édition, média, patrimoine

Figure 15 : Le quartier de la Création au cœur d'une imbrication d'échelles



Source : Présentation lors du Comité d'Orientation stratégique du 7 novembre 2011

En se saisissant de ces injonctions faites à différentes échelles, le QDC a donc constitué 5 communautés créatives dont le fonctionnement est en cours de définition. « Ces 5 communautés créatives indiquent à la fois que l'on travaille dans le champ des ICC mais également que l'on est dans une logique de spillover, puisque l'on considère que ces ICC doivent innover et enrichir l'économie qui est en aval. » (Réunion interne, septembre 2014). Ces domaines d'intervention sont les suivants :

- 1/ Espaces de vie et lifestyle
- 2/ Média, image et transmédia
- 3/ Ville créative durable et connectée
- 4/ Santé, bien être et mieux vivre
- 5/ Economie culturelle et touristique

**Figure 16 : Les 5 communautés créatives du Quartier de la Création**



Source : présentation au comité de suivi stratégique du 25 novembre 2014

La mise en place de ces 5 communautés créatives s'inscrit dans une mutation du cadre stratégique régional mais elle s'inspire des théories de COHENDET (2009) qui a proposé le concept de 'communautés de pratiques'. Invité à Nantes lors des Journées d'Economie de la Culture et de la Communication en mars 2013, la théorie de Cohendet a séduit parmi les représentants cluster. En conséquence, la gouvernance et les missions du cluster ont été modifiées en 2014 en s'articulant autour de « communauté créatives ». Plus qu'un véritable changement de démarche, il s'agit d'un changement de terminologie, n'empruntant que partiellement aux théories de Cohendet.

Lors d'une réunion avec l'équipe, Jean-Luc Charles revient sur les enjeux des communautés : « *Les communautés créatives ont pour principale fonction de veiller et d'observer les tendances, les enjeux et problématiques émergentes dans chacun leur domaine, de participer à l'animation d'un écosystème dynamique sur le territoire notamment en favorisant l'émergence de projets collaboratifs et d'expérimenter. Expérimenter car je vous rappelle que la force du cluster c'est d'être un territoire et un laboratoire urbain. Sur l'île de Nantes il y a un certain nombre d'applications qui peuvent être mises en*

*place notamment sous forme de prototypes ou de démonstrateurs. Un des enjeux de cette nouvelle séquence va être de mettre en place des démonstrateurs, et on essaie de voir avec AIRE 38<sup>27</sup> comment on peut avoir ce lieu qui nous serve de réceptacle à des projets collaboratifs et à l'élaboration de prototypes. » (Réunion interne septembre 2014).*

---

<sup>27</sup> AIRE 38, situé à proximité du quartier de la Création est une friche de 7 000 m<sup>2</sup> dédiée « à l'exploration des réalités et enjeux de l'innovation sociale, à l'expérimentation de services et de produits créatifs. Aire 38 anime une aire d'exploration singulière, habitée, bouillonnante et inventive. Elle invite les acteurs politiques, sociaux, économiques, les habitants et les citoyens à faire cause commune en conjuguant leurs imaginaires et leurs talents pour répondre aux défis d'un futur souhaitable à mettre en oeuvre ensemble. Aire 38 a vocation à susciter de nouvelles pratiques de médiation sur les thèmes de l'énergie, des ressources naturelles, des mobilités, des déchets, de l'aménagement de la ville, des réseaux de chaleurs, des smartgrid, des médias, de l'alimentation. Le but est donc d'expérimenter de nouveaux scénarios coopératifs, qui accompagnent concrètement les collectivités, les entreprises, les universités, les associations, à la mise en oeuvre de processus d'innovation, pour elle-même, avec d'autres, en renforçant prioritairement la qualité d'interaction avec les citoyens, les habitants, les usagers ou les clients. Sa vocation est aussi de susciter et de promouvoir des talents, des pratiques professionnelles, ainsi que des produits  
<http://www.nantes.fr/infonantes/association/8639>

**Tableau 7 : Les communautés créatives du QDC face à leurs projets satellites**

<b>Communauté Créative</b>	<b>Filières concernées, domaines d'application</b>	<b>Autre projet « satellite » sur le territoire</b>
<b>Ville créative durable et connectée</b>	le numérique, l'immobilier, la construction de la ville et sa restructuration	Le projet French Tech
<b>Espace et mode de vie (lifestyle)</b>	le design, la mode et l'ameublement	Le projet Plateforme d'Innovation Régionale design
<b>Image, media et transmédia</b>	La vidéo, les applications, les arts visuels	Le pôle de compétitivité Images et réseaux, Ouest Média Lab, Laboratoires Art et Technologies de Stéréolux, La Plateforme régionale Cinéma-Audiovisuel
<b>Santé, Bien être et mieux vivre</b>	L'agroalimentaire, le secteur sanitaire et social	Le gérontopôle. Cette communauté préfigure l'arrivée du CHU sur l'île de Nantes qui créera d'ici 2020-2025 un quartier complet dédié au bien-être et à la santé.
<b>Economie culturelle et touristique</b>	Transport, tourisme, hôtellerie	Cette communauté est déjà structurée à partir du projet du VAN grâce auquel Nantes est une des premières métropoles françaises à avoir fait le pari du marketing touristique et culturel.

Réalisation : Hélène Morteau

A l'issue de cette réunion, nous avons demandé à l'équipe du cluster quels étaient selon eux, les objectifs de cette nouvelle organisation. « *Ce que j'ai compris, c'est que grâce à cette organisation, on devrait pouvoir fédérer différents acteurs de ces communautés créatives autour de thématiques communes. L'objectif ? Faciliter des collaborations, du développement de projets partenariaux, faire émerger de nouveaux modèles économiques un peu innovants.* » (Entretien avec Véra le Saux, décembre 2014)

Concrètement, les chefs de projet du Quartier de la Création se sont vu confier en septembre 2014 l'animation d'une ou plusieurs de ces communautés. Il s'agit pour eux de (1) rassembler autour d'un « noyau dur » les acteurs de cette communauté qu'ils jugent emblématiques. Ensuite, il leur faut (2) définir un plan de travail et (3) faire financer des appels à projet à destination des « créatifs ». Les partenaires financiers seront sollicités après la validation du plan de travail pour investir dans des

appels à projets qui mèneront à des prototypes tangibles entendus comme « démonstrateurs ». Jean-Luc Charles décrit le fonctionnement de ces communautés : « *Il faut agréger autour de nous des acteurs qui disposent de ressources et de temps pour être dans des fonctions de pilotage (ce que l'on appelle entre nous des noyaux durs). Il nous faut donc des opérateurs économiques, des clusters ou des collectifs et des grandes entreprises qui peuvent dégager des moyens et des ressources. Après, l'équipe du cluster QDC va construire des programmes d'action, lancer des appels à projet, des appels à initiatives pour animer une communauté créative plus large avec une composition flexible qui s'organise sur des thèmes de travail. L'idée étant que l'on doit trouver de nouveaux débouchés et de nouveaux marchés avec des prototypes ou des présentations que l'on peut produire* » (Entretien conduit en novembre 2014).

Ce fonctionnement en domaines d'actions stratégiques place l'innovation croisée au cœur du dispositif d'accompagnement. Il permettra de « *rendre plus visible le cluster QDC et d'identifier des terrains de jeux qui deviennent des terrains applicatifs et qui créent des effets de levier pour les ICC* ». (Rodolphe Rosier, chef de projet Développement économique, septembre 2014)

Enfin, un des enjeux de cette nouvelle séquence est d'ouvrir la porte aux financeurs privés pour pallier aux restrictions budgétaires subies par les collectivités et qui sont les principales sources de financement du cluster. Pour se faire, un club des partenaires économiques a été ouvert. Ces derniers recevront une visibilité et pourront bénéficier de services particuliers : « *Ils ont la possibilité de travailler avec les communautés créatives, de lancer des appels à projet et porter leur marque et leur stratégie de marque à travers les événements que l'on organise* ». Il est malheureusement trop tôt pour établir une quelconque évaluation de ce nouveau dispositif. Ce qui est certain en revanche c'est ce que cette nouvelle approche va impacter le système de gouvernance dans son ensemble.

### Synthèse 3 : Chronologie des objectifs économiques du Quartier de la Création et ses principales réalisations

	Objectifs du projet économique	Réalisations
Proto cluster	<b>2005</b> Prouver que la culture et ses activités sont sources de valeurs pour le territoire	Projet ECCE puis ECCE Innovation
	Accompagner et informer les entreprises culturelles pour leur développement économique	Cellule Nantes Création
Cluster ICC	<b>2009</b> Intégrer les services de Nantes Création dans un projet de cluster territorialisé	Lancement du Cluster Quartier de la Création
	<b>2011</b> Elargir les missions du cluster	Aménagement urbain et immobilier, Enseignement supérieur et recherche, Animation et Valorisation économique, Médiation Culturelle scientifique et technique Promotion et action à l'international
Cluster ICC élargi ?	<b>2012</b> Montrer les apports des ICC à l'ensemble de l'économie	Travail sur le spillover, l'innovation croisée au niveau local et international
	<b>2014</b> Resserrer les missions du cluster sur le développement économique	Définition de Communautés Créatives ouvertes sur des filières régionales stratégiques et les projets métropolitains comme le CHU  Porosités grandissantes avec le secteur du numérique

Certains acteurs entrevoient les inconvénients de cette nouvelle organisation. Ils dénoncent à tour de rôle un projet qui montre une dérive « économique » trop marquée et pas assez « créative ». Ce qui menace le projet du cluster c'est sa déconnexion avec l'écosystème créatif territorial, son cœur créatif (les porteurs de projet, les chercheurs, les étudiants, l'avant-garde artistique) ou les institutions connexes que ce soit Trempolino (lieu de ressources et d'accompagnement des musiques actuelles), Stéréolux ( Scène de musique actuelle et lieu dédié au pratiques numériques), l'ENSAN (Ecole Supérieure Nationale d'Architecture de Nantes), l'ESBANM (Ecole Supérieure des Beaux-Arts de Nantes Métropole), ou les REALISATEURS, (post diplôme qui forme des artistes à une plus grande proximité avec le monde de l'entreprise).

D'autres acteurs rencontrés notent que l'interdisciplinarité et la transdisciplinarité, pratiques défendues initialement par le projet, ne sont présentées aujourd'hui qu'à travers le prisme du *spillover*. « *Pour moi, on a perdu l'aspect systémique qui allait de la formation, à la recherche en passant par la création d'entreprises. On est dans une logique top-down très pyramidale alors que l'on aurait pu partir des besoins. Aujourd'hui, ce qui change c'est que l'on est attendu sur de la création d'emploi. C'est là-dessus que nous attend la métropole* » (Entretien avec Véra Le Saux, décembre 2014).

Certains acteurs font preuve de prudence quant à l'opérationnalité des communautés créatives. « *C'est nous (l'équipe de direction) qui avons constitué les communautés. Elles sont issues d'un croisement entre les 12 disciplines des ICC et les filières régionales. A partir de là, on a retenu 5 grandes composantes sans vouloir d'ailleurs retenir toutes les filières régionales* » (Fabrice Berthereaux, Directeur général adjoint du Quartier de la Création, Réunion interne, septembre 2014). Dans ce cas, la définition de communautés créatives relève donc d'un choix arbitraire. Or, la littérature en éco gestion a produit des éléments pour mieux cerner le fonctionnement de ces communautés.

Selon COHENDET et al (2010), les communautés de pratiques sont « *un groupe à la structure informelle, où le comportement des membres se caractérise par l'engagement volontaire dans la construction, l'échange et le partage de connaissances dans un domaine donné. Une telle communauté peut être considérée comme un dispositif de coordination permettant à ses membres d'améliorer leurs compétences individuelles, à travers l'échange et le partage d'un répertoire commun de ressources qui se construisent en même temps que se développe la pratique de la communauté* ». Il montre que les communautés de pratiques sont devenues des outils organisationnels fréquemment utilisés par les entreprises et dans les milieux industriels. Cette nouvelle forme d'organisation « *s'inscrit dans un environnement économique complexe qui exige une capacité à donner des réponses précises avec des délais de plus en plus courts, les entreprises ont vu dans les communautés de pratique un des moyens*

*privilegiés (sinon le moyen privilégié) pour assurer le partage des connaissances, pour repérer les bonnes pratiques, pour ne pas répéter les mêmes erreurs, pour rechercher, des solutions en commun, etc. »* Pour apporter des précisions au concept, l'auteur oppose les communautés spontanées (qui émergent de manière autonome entre des membres partageants une passion commune) de communautés dites pilotées (par la hiérarchie de l'entreprise). Plus loin, il explicite clairement sa pensée : *« Dans la conception pure qui a présidé à la mise en place du concept dans les années 90, essayer de construire de manière « top-down » une communauté de pratique est impossible par définition. La difficulté pour les entreprises, c'est qu'une communauté de pratique se décrète difficilement. Or, certaines entreprises ont « forcé le concept » et l'on fait entrer progressivement dans leur vision et leur pratique. Ce « détournement conceptuel » s'est naturellement fait au prix de certaines adaptations ou réinterprétations, et parfois même au prix de certains dérapages ou déceptions »*. Le terme de communauté sous-tend une idée d'auto-organisation, qui ne semble pas correspondre aux méthodes managériales de la SAMOA.

L'idée que ce terme puisse laisser penser aux acteurs culturels impliqués qu'ils seraient dotés d'une certaine autonomie n'est sûrement pas étrangère à ce revirement, mais on peut supposer que l'absence d'une démarche de consultation dans la constitution de ces communautés reflète une stratégie discursive. On comprend mieux les réticences des principales parties prenantes du cluster Quartier de la Création. *« C'est la manière dont ont été sélectionnés les noyaux durs de ces communautés que je remets en cause aujourd'hui. C'est opaque, très subjectif et pas forcément opérationnel. Du coup, les axes de réflexion, de recherche, et de travail qui vont découler du noyau dur ne seront pas forcément objectifs ou en phase avec ce qui se passe sur le territoire. Autant, il faut pouvoir flécher les acteurs incontournables (les autres clusters, les financeurs potentiels, les entreprises établies) mais aussi mettre dans la boucle des émergents. Et ceux-là, on les oublie »*. (Entretien avec Véra Le Saux, décembre 2014). D'autres acteurs émettent des doutes sur la capacité du « cluster » à animer de telles communautés : *« Ces communautés artificiellement agrégées vont être animées de quelle façon ? Cela me pose question. Si elles concernent des filières où il y énormément de contraintes, de modèles économiques, on va les aborder par thématique ? Par entrée économique ? »*

D'autres risques sont aussi pointés. « *On va glisser lentement mais sûrement vers de l'accompagnement de projets très techno... qui sont finalement portés par d'autres structures implantées sur le territoire*<sup>28</sup>. *Donc, la valeur ajoutée de notre équipement, de notre cluster peut être largement remise en question. Sans compter que l'on remet en cause le postulat de départ qui était de s'adresser et d'accompagner toutes les filières ICC et toutes les communautés y compris artistiques* » (Entretien avec Marieke Zeegers, janvier 2015). Ce qui est notoire, c'est les superpositions qui existent désormais entre les missions des acteurs de l'accompagnement de projets qu'ils soient économiques, culturels, créatifs ou innovants. Enfin, un dernier écueil mérite d'être signalé. Il a trait à la technicisation du projet. Elle a été décrite par de nombreux acteurs rencontrés au cours du travail d'enquête. Cette technisation se lit à travers le vocabulaire utilisé souvent scientifique, parfois technocrate en tout cas éloigné du langage des « créatifs ». Elle se lit aussi au prisme de la gouvernance du projet complexe et changeante. « *On a un peu l'impression que se met en place une machine de gouvernance avant même que les éléments aient pu être attestés* » (Entretien avec Laurent Devisme). Or, cette technisation se heurte aux besoins des créatifs qui sont très concrets : « *pérenniser leur emploi, stabiliser leur revenu, développer un réseau mais surtout avoir un toit pas cher sous lequel travailler, construire, façonner, exposer* » (Véra le Saux, entretien conduit en décembre 2014).

---

<sup>28</sup> La Technopole Atlanpôle ; la Cantine Numérique, Ouest Médialab, le pôle de Compétitivité Images et Réseaux ; la Chambre de Commerce et d'Industrie.

Le volet économique du projet a connu une mutation rapide dont nous avons esquissé les grandes lignes. Il semblerait qu'aujourd'hui et grâce à une organisation en communautés créatives, le projet soit tenté de s'ouvrir à l'ensemble des filières industrielles et de se détacher du besoin des créateurs stricto sensu. L'heure est à la recherche de liens entre le projet du Cluster Quartier de la Création et les autres projets du territoire notamment l'hôpital du futur ou le projet de French Tech. Les derniers entretiens conduits auprès de l'équipe nous ont permis de mettre en exergue ce glissement : « *Le vrai prochain sujet ce n'est pas le numérique mais l'intelligence artificielle. Et le quartier de la création va devoir s'atteler à ce sujet. Comment créer de nouveaux services et de nouveaux usages avec des robots ? Comment rendre les robots sympathiques ?* » (Entretien avec Jean-Luc Charles, décembre 2014). Un chercheur du quartier nous livre sa lecture du projet « *Qu'est-ce que ça produit ? C'est difficile à lire (...) C'est une production d'événements mais est-ce que cela contribue à la structuration d'un quartier de la création, j'aurais du mal à le dire. On est sur une mode et comme toutes les modes elle passera.*

*Je pense que dans 10 ans on sera passé à autre chose de totalement différent ».* (Entretien avec Laurent Devisme, avril 2014). En effet, les mutations rapides semblent inhérentes à ces projets de clusters, qui, peu importe leur localisation géographique subissent des effets de mode ou d'opportunité. Ces mutations s'inscrivent dans la convention signée avec la métropole et les critères d'évaluation du projet, mais elles sont contrebalancées par des contraintes de sentier (voir chapitre 6.)

### **3. Evolution du projet culturel**

Le projet du cluster Quartier de la Création s'adosse à un contexte culturel favorable porté par la municipalité de Nantes dès le début des années 1990 (voir chapitre 3). Au fil des années, cette politique culturelle dynamique a permis la multiplication de festivals, d'évènements grand public, d'aménités et d'équipements. Le renouveau culturel a conduit la cité des Ducs sur le podium des villes françaises les plus attractives. Il a su attirer des entrepreneurs culturels et créatifs et donc justifier par la suite une politique de cluster. Après avoir investi massivement dans la culture il a fallu montrer ce que produisaient concrètement ces investissements. Et décliner la « version entrepreneuriale » d'une politique culturelle hybride. Le projet ECCE s'attache à cet exercice. Le projet Cluster Quartier de la Création s'inscrit dans sa lignée.

Etudier l'évolution du projet culturel a donc un sens d'une part parce qu'il s'inscrit historiquement dans l'ADN du cluster. Aussi, parce que ce cluster est dédié aux activités, aux entreprises culturelles et créatives. Or, le problème naît de l'amalgame entre culture et création et de l'interprétation faite des ICC (voir encadré sur les ICC Chapitre 1). Dans les brochures officielles, les services du cluster s'adressent à 12 secteurs des industries culturelles et créatives. La réalité est plus nuancée. Les collaborations et accompagnements sont rares avec le spectacle vivant, la mode, le patrimoine ou encore les arts visuels. *« La vraie difficulté que l'on a sur le Quartier de la Création c'est d'associer le spectacle vivant. Et peut-être les arts visuels. »* (Entretien avec Jean-Luc Charles, avril 2014). Véra Le Saux, chargée de mission au Quartier de la Création nous explique les raisons de ce décrochage : *« Notre mission principale n'est pas de tendre vers l'accompagnement d'artistes (même s'il y avait une dimension économique car accompagner des artistes ça veut dire contribuer à pérenniser leur emploi, stabiliser leur revenu etc.) mais plus d'aller vers l'économie mesurable en réponse aux attentes de notre financeur principal Nantes Métropole. Elle considère que tout ce qui est en lien avec « l'art » est du ressort de la Direction Générale de la Culture de la ville »* (Entretien avec Véra Le Saux, décembre 2014). Le fait que le cluster se détache peu à peu de sa frange artistique et culturelle serait donc lié aux compétences octroyées par la métropole ?

Cette sous partie sera l'occasion de présenter les grandes étapes et transformations du projet culturel qui participent du projet de cluster. Quelles relations, quelles tensions existent entre le cluster culturel métropolitain en tant que projet global et son volet culturel et artistique ? Nous le présenterons succinctement en trois parties, d'une part dans sa relation à l'urbain, dans sa relation au projet économique et à travers la médiation culturelle scientifique et technique.

### **3.1 La culture, un outil d'appropriation du territoire**

A Nantes, il y a un parti pris très fort, celui de la culture envisagée comme un outil d'appropriation du territoire. Avec le festival des Allumées elle permet d'amorcer une reconquête de l'île et de faire découvrir les friches industrielles aux Nantais (c'est le cas de Fabrique à Glace devenue FABRICA par exemple). Plus tard avec la biennale d'Art Estuaire il s'agit de renouer une relation au fleuve et d'affirmer le lien politique avec la ville de Saint Nazaire. La culture et l'art sont des prétextes, des mediums pour permettre une réinterprétation ou une relecture du territoire. Parfois même, elle sert à sa mise en scène (GANGLOFF, 2014). Le projet des Machines de François Delarosière est à ce sens particulièrement emblématique. Il met en scène un territoire et offre de nouveaux points de vue : sur l'île, son histoire ouvrière et même sur la littérature locale en proposant une interprétation libre et tangible de l'imaginaire vernien. Le projet urbain et la culture vont nouer une relation étroite. *« La SAMOA a toujours été dans cette perception-là d'aider les artistes et de bénéficier en retour de leur médiation dans l'appropriation du territoire. C'est un enjeu important je crois. Après on est toujours dans le formel et l'informel à Nantes. On ne peut pas dire que ça soit une ville où il y ait des squats, une dynamique vindicative très forte de la part des acteurs. C'est une ville où il y a une écoute et où c'est a priori possible. C'est contrôlé, mais s'il y a une envie, le rapport à la collectivité est facile et peut recevoir une écoute favorable... ça ne se construit pas dans la force »* (Entretien avec Vincent Priou, directeur de Trempolino conduit en février 2013).

La phase de reconquête et de « mise en scène » du territoire se déploie pendant une dizaine d'années entre le milieu des années 1990 et le milieu des années 2000. Petit à petit, l'opportunité du projet urbain permet d'accueillir de nouvelles aménités ou de reloger des équipements culturels. C'est le cas de la Hab Galerie, de Stéréolux ou de Trempolino. *« En 2000, le bâtiment de Trempolino n'était plus adapté, il fallait déménager. J'ai voulu aller plus loin, dépasser le simple déménagement et faire un nouveau projet celui des années 2000. Il fallait réfléchir en termes de projet. Dans les années 1990, il y avait une poignée d'acteurs, quelque chose était en train de se définir. Dix ans après on avait une dizaine de postes, on était sur des enjeux économiques, de formation professionnelle. Et puis, d'un point de vue artistique les choses se croisaient, on était sur la notion de numérique, de rapports entre secteurs marchands, secteur économique, secteur public et subventionné. On était*

## Planche d'illustration thématique 4 : les œuvres du parcours Estuaire



Les anneaux de Daniel Buren, Le Mètre ruban de Lilian Bourgeat, L'Absence de l'Atelier Van Lieshout sont des œuvres installées dans le quartier de la création.

*Photos issues du site : [www.levoyageanantes.fr](http://www.levoyageanantes.fr)*

*aussi dans la période des « Nouveaux Territoires de l'Art » avec Fabrice Lextrait. Là-dessus, j'ai interpellé Ayrault en lui disant qu'il y avait un vrai enjeu, qu'il fallait construire un nouvel outil d'accompagnement des pratiques artistiques, d'aide au développement économique, au conseil. L'ensemble des formes artistiques en avait besoin. Chaque secteur artistique réclamait son Trempolino. Dans les musiques actuelles c'était d'autant plus facile que l'on ne parlait de rien. Les conservatoires ne considéraient pas les musiques actuelles, c'étaient des sous-musiques » (entretien avec Vincent Priou, directeur de Trempolino, février 2013)*

Alors que la SAMOA assure la maîtrise d'ouvrage et accompagne l'implantation de ces équipements sur la pointe ouest de l'île, elle teste en même temps son concept « d'occupation transitoire ». En misant habilement sur le temps nécessaire au projet urbain, elle utilise des friches et y organise l'installation d'entreprises des ICC mais aussi d'artistes. Cette technique permet d'amorcer une transition en termes d'usage, de donner une chance à ces entreprises de se mettre en réseau, d'éviter le squat et recevoir des loyers... dont les montants permettent d'équilibrer à terme les investissements réalisés sur ces friches.

Le cas des Halles Alstom, qu'elle rachète en 2003, est à ce titre exemplaire. En répondant à une forte demande des artistes et créatifs en espaces de bureaux et ateliers de petites surfaces, la SAMOA fait le pari d'une occupation transitoire avant la réhabilitation du site prévu pour 2018. Selon Olivier Caro « *le choix opéré par la Samoa a consisté à occuper la halle sans opérer de transformation majeure. Les bureaux créés à l'époque industrielle sont loués de manière autonome à de petites entreprises créatives, en cherchant à être au plus près des besoins* »<sup>29</sup> ; c'est à dire de petites surfaces (en moyenne 40 m<sup>2</sup>) et peu chères (en moyenne 120 à 130 € du mètre carré par an). Ces loyers restent malgré tout très proches des prix du marché facilitant la durabilité d'une opération pour la SAMOA. La location se fait sous forme de convention d'occupation précaire ce qui permet aux créatifs d'occuper les lieux sur une durée courte le temps de la création d'une œuvre, ou d'un projet. Dans les espaces communs, la libre initiative est bienvenue mais limitée par des contraintes de sécurité. Un des enjeux principaux pour le quartier de la création doit être de préserver et de développer ces espaces adaptés aux créatifs et aux créateurs à des loyers très modérés.

Le site du Karting, inauguré en janvier 2012, exporte la formule de la Halle à l'extrémité ouest de l'île. Cette opération permet avant tout de reloger les anciens locataires mais selon un concept différent proposé par l'architecte Jean-Louis Berthomieu : un module en bois de 12 m<sup>2</sup> à 96 m<sup>2</sup> avec des coûts de construction qui ne dépassent pas les 500 euros par mètre carré. Les structures sont facilement

---

<sup>29</sup> Caro, O., « Nantes le Grand Mix » in La Ville des Créateurs.

démontables... pour à terme coloniser une autre friche. La difficulté pour la SAMOA reste de créer ou de réhabiliter des ateliers d'artistes adaptés. A part le hangar de Millefeuille qui fait figure d'exception sur la partie ouest l'île, les ateliers sont rares et la demande, si l'on se réfère à la liste d'attente de la SAMOA, est forte. Un programme d'atelier est en cours sur l'îlot I-link mais il reste fort à parier que ces quelques mètres carrés ne seront guère suffisants pour accueillir d'ici 2017 les artistes formés à l'école des Beaux-Arts située au cœur même du Quartier de la Création.

### **Encadré 12 : Témoignage de Romain Boulay, Le hangar 30-Collectif Millefeuille**

« Pour l'instant je ne vois pas tellement de création dans le quartier de la création. Ce n'est pas un quartier de la création plutôt un quartier de la monstration avec des magasins de design... Malgré tout, ça va. Il y a quand même la Fabrique qui fait des concerts, une offre culturelle existante. Mais un quartier de la création serait un lieu où il y aurait des créateurs. Si nous n'avions pas monté Millefeuille il n'y aurait pas d'ateliers d'artistes sur l'île de Nantes.

Nous sommes initiateurs de l'étude AMAC<sup>30</sup> sur les Ateliers d'artistes qui dénonce un peu ça. On a commencé à faire du lobbying... pour une fois que c'est les artistes ! On a défendu notre dossier pendant deux ans, qu'il fallait des ateliers et, comme on n'est jamais mieux servi que par soi-même, on a commencé à monter un projet concret. En partenariat avec la SAMOA dès le début notamment avec Olivier Caro avec qui on avait déjà eu de bons contacts car c'est lui qui avait permis qu'il y ait des ateliers d'artistes dans les Halles Alstom... On a réfléchi ensemble à monter un projet qui soit viable qui ne coûte pas trop cher et qui puisse à terme se passer des collectivités. C'est parti de cette réflexion-là.

*« La SAMOA s'est proposé de payer le loyer au port (ce qui sécurise le port et qu'il est en mesure d'accepter une économie fragile). La région a donné un peu d'argent pour l'installation, nous (la SAMOA) nous avons donné un peu de matériel, moi j'ai aidé sur l'ingénierie accessibilité, incendie etc. Par contre, ils ont fait les travaux eux-mêmes car si je faisais un appel d'offre ça aurait coûté beaucoup plus cher. On a fait de l'apport en nature pour l'alimentation en eau, en électricité pour que ça puisse sortir de terre. Nous on leur prend au centime près ce que nous demande le port pour le loyer. Eux ils sous loue à leurs artistes. La Samoa apporte une forme de caution institutionnelle, des raccordements techniques... et le reste ils se débrouillent ».* (Entretien conduit avec Virginie Barré, novembre 2014)

---

<sup>30</sup> Etude AMAC [http://www.paysdelaloire.fr/uploads/tx\\_oxcsnewsfiles/OPP\\_Arts\\_Visuels\\_2013.pdf](http://www.paysdelaloire.fr/uploads/tx_oxcsnewsfiles/OPP_Arts_Visuels_2013.pdf)



Crédit photo : Périne Lacroix, MPvite

« Ce que l'on voulait c'est que l'atelier leur coûte maximum 100€ par mois ce qui revient au loyer d'un garage en centre-ville. Au-delà, on aurait touché des artistes qui ont de l'argent, ou une pratique qui leur permet d'avoir un atelier au prix du marché. On voulait avoir des artistes qui sortent juste de l'école. On est en bail précaire donc on ne paie pas trop cher. Tout est relatif mais par rapport au Karting on paie 50 € par mètre carré par an eux c'est 150€ par mètre carré par an. Ça n'a rien à voir. La SAMOA a proposé le Karting à des artistes mais c'est trop cher et pas adapté en termes de volume. Ici on a 4 mètres de hauteur de plafond ».

*Entretien avec Romain Boulay, artiste et fondateur de Millefeuille, 8 mars 2013*

Quand on interroge Jean-Luc Charles au sujet des résidences d'artistes, sa réponse est plus nuancée :  
« *Ce qui manque au Quartier de la Création c'est une vraie politique d'accueil d'artistes en résidence. On va mettre ça en place avec I-Link car il va y avoir plusieurs activités de ce type là sur l'ilot D. Mais c'est une politique à développer. Malgré tout, on a fait beaucoup de choses : on fait en sorte que des rez-de-chaussée sortent à 1000€/1500€m<sup>2</sup>. C'est abordable pour des artistes qui sont dits « installés ». On met à disposition le local Place François II pour les artistes qui participent au post diplôme des REALISATEURS. Mais il n'y pas de politique de résidences d'artiste à Nantes qui soit assez ambitieuse. Il faut la construire et le Quartier de la Création tiendra son rôle dans ce dispositif. A Yokohama, la ville en a fait un axe de développement majeur. Le deuxième point, pour le spectacle vivant on bute sur une réalité économique. Le spectacle vivant sur l'île, c'est le projet d'installation d'une troupe de théâtre parisienne et puis les Lézards Animés que l'on loge. La réalité économique c'est qu'il n'y a pas d'économie du spectacle vivant. C'est un domaine d'activité qui vit de la commande*

*publique et du statut d'intermittent du spectacle. C'est difficile de travailler dans ces conditions-là avec des troupes de théâtre... elles dépendent de la ville de Nantes ».*

Virginie Barré résume parfaitement les enjeux sur la question des ateliers d'artistes dans la programmation des Halles : *« C'est une histoire de captation de flux financiers. Le numérique a le vent en poupe donc allez hop ! On fait du tout numérique, car aujourd'hui ça a une réalité, ça peut se transformer en projet viable. Les ateliers d'artiste on a essayé de les mettre d'abord dans l'ESBANM mais pour des raisons variées il n'y avait plus de place dans l'école pour les accueillir. Ils devaient donc se trouver dans les Halles 1 et 2. Et puis ça s'est heurté à des questions financières (qui paie quoi pour ces ateliers ?) et à la capacité programmatique du site. Si on fait des ateliers, il faut les faire en rez-de-chaussée donc on n'arriva pas à maintenir la matériothèque et l'espace d'exposition la programmation. On a quand même réussi crée dans les halles 1 et 2 non pas des « ateliers » a proprement parlé mais un grand salon d'expo et des petits salons qui peuvent se transformer en lieu d'expo mais aussi en lieu de résidence d'artistes. De manière détournée, on a répondu à cette demande mais à notre manière »* (Entretien avec Virginie Barré, novembre 2014)

Après avoir fait peau neuve et accueilli divers équipements culturels sur son territoire, l'île doit désormais trouver les conditions d'hébergement des jeunes artistes. Il en va de la cohérence du projet Quartier de la Création et plus spécifiquement de celui des Halles Alstom dont l'école des Beaux-Arts constitue, malgré tout, la pierre angulaire. Le dossier reste difficile à traiter pour la SAMOA qui a réussi, à la marge et grâce une certaine flexibilité, à livrer le Hangar 30. Aujourd'hui elle semble plus à même de convaincre des promoteurs que d'investir dans de nouveaux ateliers. Sont en cause les besoins (importants d'espace et volume), la relative fragilité financière des artistes et le fait que cette compétence relève plus de la ville que de la métropole. Chacun se renvoyant la balle à tour de rôle.

### **3.2 L'art et la culture dans leur relation au projet économique**

Pourtant, dans l'histoire de structuration du cluster, le volet artistique a eu toute sa place. La réflexion portée par ECCE au niveau européen avait conduit l'équipe de Nantes création à se rapprocher des écoles d'art pour leur offrir de nouvelles perspectives sur la professionnalisation et l'entrepreneuriat. *« On peut revenir sur Nantes Création. Là on est parti des besoins même qui étaient remontés des villes européennes. On a étudié, observé les écosystèmes qui se forgeaient autour des créatifs, des étudiants, l'économie, la recherche. Tout se tient, c'est une circulation systémique. Mais il fallait structurer un peu mieux les choses pour que les étudiants se raccrochent à une réalité économique, ouvrir certaines disciplines. Dans le cadre d'ECCE, on a travaillé avec les écoles d'art appliqué et les écoles d'arts qui étaient partenaires du projet. J'ai essayé d'intervenir auprès des établissements dans le cadre de la professionnalisation et de l'entrepreneuriat. On n'a pas pu le mettre en place à l'école d'architecture*

*mais ça a fonctionné avec l'école des Beaux-arts et l'École de Design. Je recevais en entretien des étudiants de l'école des Beaux-arts, avec l'école de design on faisait des projets tutorés, j'étais membre du jury. Cela faisait écho à la créativité et à l'entrepreneuriat. Aujourd'hui on a perdu cela : la possibilité de détecter les projets nouveaux parmi les étudiants » (Entretien avec Véra le Saux, décembre 2014).*

D'autre part, le projet ECCE a aussi permis de débloquer des fonds pour financer le post-diplôme des REALISATEURS qui dans sa forme reste une formation unique en son genre, résultat d'une hybridation entre une école des Beaux-arts (ESBANM) et une école de management (AUDENCIA). *« Ça a été impulsé par ECCE qui a financé une bonne partie du dispositif. C'est une remontée du terrain les REAL. Il nous fallait mieux aider à la professionnalisation des artistes, proposer des ponts entre la structuration du projet artistique d'une part et le marché de l'entreprise d'autre part. Fabrice Hyber était la personnalité à même de soutenir ça : lui qui a optimisé son processus créatif et artistique dans sa rencontre avec l'industrie. Il a complètement tutoré et chapeauté ce cursus. L'ingénierie pédagogique partagée entre la vision d'un artiste et celle des deux écoles qui permettent aujourd'hui d'avoir un incubateur d'artistes, de projets ».* (Entretien avec Véra le Saux). Aujourd'hui peu de relations existent entre cette formation et le projet du Quartier de la Création. La SAMOA se contente de mettre un espace de travail à disposition des artistes qui suivent cette formation. Pour certains acteurs, cette relation pourrait être bien plus poussée. D'autant qu'elle s'inscrit directement dans l'objectif « spillover » promu par le cluster. *« On pouvait tout à fait proposer une offre de service à destination des artistes qui ne soit pas chronophage car on a un problème de ressources humaines ici, qui puisse nous faire compter dans le paysage, pallier les manques de la Direction Générale de la Culture de la ville qui n'est pas sur de l'accompagnement, du Conseil Général qui n'est pas sur l'économie. Aujourd'hui la DGC elle est sur l'aide à la création et l'aide à la mobilité. Le Conseil général il aide à l'insertion professionnelle des artistes ».* (Entretien avec Véra le Saux, décembre 2014).

Pour poursuivre une action tangible auprès des artistes il faudrait que la SAMOA puisse trouver des partenaires privés ou *« développer le mécénat pour soutenir des initiatives, proposer des résidences... sortir de la location pure pour aller vers mais une forme d'accompagnement ».* (Entretien avec Véra le Saux, décembre 2014).

Il semble qu'aujourd'hui le volet culturel et artistique du cluster se détache progressivement de l'écosystème, en tout cas du projet défini par le cluster Quartier de la Création. Cette frange artistique pourrait renaître sous une autre forme en lien avec l'école des Beaux-arts ou détaché de toute structure institutionnelle. Il faut que le territoire se prépare à accueillir ces nouvelles propositions et ces nouveaux créateurs sans quoi le quartier de la Création serait vidé de sa moelle artistique.

### 3.3 La médiation Culturelle Scientifique et Technique

Dans sa genèse, le projet du cluster Quartier de la Création avait agrégé une mission intitulée « Médiation Culturelle scientifique et technique » (CST). Elle avait pour vocation de faire le lien entre la communauté scientifique, les artistes et de manière plus large le grand public. Cette mission était défendue par un élu de la métropole Yannick Guin en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche. *« Il cherchait depuis des années à convaincre les autres élus de la nécessité de créer un grand centre d'exposition sur la culture scientifique et technique. Ce centre de grande ampleur avait toute sa place sur l'île. C'était de toute évidence le lieu des projets de grande ampleur. Toutes les autres métropoles françaises sont actuellement dotées d'un équipement comme ça. Alors, on a fait appel à l'agence Scarabée pour mener une étude sur la faisabilité de ce fameux centre. L'étude portée par Scarabée avait préconisé de mettre en réseau les acteurs de la CST avant de créer l'équipement qui aurait toute sa place au sein des futures Halles Alstom. Ça n'a pas été simple. Ces acteurs avaient des doutes sur la légitimité du Quartier de la Création de porter cette mission d'autant plus qu'on n'était pas sûr d'avoir à terme ce fameux espace d'exposition. C'est ce qui se passe aujourd'hui. D'autre part, la mission de médiation était en déconnexion avec le projet Quartier de la Création. Alors quand je suis arrivée pour structurer ce réseau d'acteurs de la CST, j'ai proposé de positionner ma mission autour de 2 stratégies au choix : le premier c'était de travailler en réseau avec les acteurs de la CST sur les nouvelles formes de médiation ce qui me permettait d'agréger les compétences des créatifs et des ICC ; l'autre choix c'était d'assurer une médiation autour du projet QDC à travers une série d'actions tournées vers le grand public. Pour finalement expliquer ce que c'était ce projet-là, les ICC, la créativité, l'art et la science... Finalement, la direction n'a pas fait de choix tranché et on a fait un peu les deux ».* (Entretien avec Marieke Zeegers, chef de projet Médiation Culturelle Scientifique et Technique au Quartier de la Création, conduit en janvier 2015)

Pendant trois ans, une relation ténue mais nécessaire a été entretenue avec le grand public à travers une série d'expositions et l'évènement annuel des Ateliers de la Création. Cet évènement est aujourd'hui remis en question pour des raisons budgétaires et le volet médiation CST a été écarté des missions du cluster. *« La mise en réseau des acteurs commençait à porter ses fruits, c'est dommage, j'avais réussi à créer une adhésion autour du projet (...) Mais lors de la campagne municipale, le maire a parlé d'un projet « planète Jules Verne » qui s'apparente à la suite de cette ambition portée par Yannick Guin. Mais pour l'instant, rien n'a filtré sur ce qu'il y avait derrière »* (Entretien avec Marieke Zeegers, janvier 2015).

Un trait d'union avec le milieu artistique et culturel était assuré par le volet médiation qui donnait au projet une orientation bien différente de celle que l'on observe sur d'autres clusters. *« On a perdu ce*

*trait d'union parce que personne ne comprenait ou que l'on n'était pas une instance légitimante. C'était nourrissant. Il n'y a pas eu de relève politique » (Entretien avec Véra le Saux, décembre 2014).*

Au fur et à mesure du déploiement du projet de Quartier de la Création, on observe un éloignement vis-à-vis de la frange artistique. Pour que le projet puisse fédérer à nouveau cette communauté, il faudrait qu'il soit en mesure de créer ou libérer des espaces adaptés aux besoins. L'enjeu étant de ne pas trop intervenir dans la gestion des espaces, à l'image des lieux autogérés qui se développent au Québec (TREMBLAY, PILATI 2008) ou de l'expérience réussie du collectif Millefeuille. Notre travail d'enquête auprès des acteurs du projet nous a conduit à identifier les facteurs qui expliquent le « décrochage artistique ». D'abord, il a trait à la difficulté de créer des espaces adaptés à la création et non pas seulement à la diffusion. Il convient de rappeler que ces lieux de création connaissent depuis quelques années des changements notoires. La croissance exponentielle des fablab, fabmake en témoigne. Ces nouveaux lieux, à l'image des *co-working spaces* qui révolutionnent la manière de concevoir l'espace et les temps dédiés au travail, seraient-ils en passe de détrôner les ateliers individuels ? La question mérite d'être soulevée.

D'autre part, il est lié à la difficulté des directeurs de ces structures institutionnelles dans la culture et créativité à se coordonner et à proposer ensemble un projet de territoire. Chacun défend, de manière naturelle, sa structure et son projet et essaie d'assurer une pérennité de ses financements. Or, le tableau ci-dessus (Communauté créative - projets connexes) montre bien les porosités qui existent entre les projets et leurs objectifs.

Un autre facteur a trait à la compréhension des milieux artistiques et culturels. Les ponts entre le projet cluster et les artistes sont difficiles car il y a une méconnaissance de part et d'autre de ces deux mondes. Aucun membre du personnel, dans l'équipe en charge du « projet cluster », n'affiche une formation artistique ou créative. Il leur est donc difficile de connaître le fonctionnement bien spécifique de ce milieu. « *Au cluster il n'y a pas un niveau d'expertise concernant la création pure et une connaissance du milieu artistique* » (Entretien avec Véra le Saux, décembre 2014). La posture des artistes vis-à-vis du projet explique aussi ce décrochage. Ils ne veulent à aucun moment subir une forme d'instrumentalisation et montrent une relation ambiguë à l'institution : « *Le Quartier de la Création nous on le connaissait avant ! En tant que graffeurs, on est allés sous les neufs, le karting, les fonderies... tous ces lieux, la Samoa les récupère et fait son lobbying créatif. On n'a pas besoin de QDC, on est partout dans la ville (...)* On n'est pas labellisé, on a donc une liberté sur nos projets, on n'a pas de compte à rendre. Je ne crois pas que ça soit aussi simple dans les Fabriques. Les Fabriques c'est la « *Culture nantaise* », alors que nous on n'est pas labellisé mairie ! On est financé par la mairie... mais

*bon. On n'a pas de contrepartie à donner. On fait vivre la ville de Nantes ! On a le réseau, les liens se font. »* (Entretien conduit avec Jean-Charles Souliman, membre du collectif 100 pression et de Pol'n).

Virginie Barré revient sur ces logiques d'instrumentalisation : *« Je pense qu'une fois que le politique se saisit d'un truc qui existe déjà sur le territoire, ça l'institutionnalise forcément et donc ça en change le rythme. Mais à partir du moment où tu l'institutionnalises, surtout si tu t'adresses à ce genre d'entreprises des ICC, qui vont beaucoup plus vite que les institutions, les administrations, les réglementations et même la construction (il faut bien que le béton sèche...) Je pense que ça a des effets pervers. Alors que l'on part d'une bonne intention de développement économique, ça peut pousser à l'effet inverse et tuer ces dynamiques. »*

Enfin un autre facteur est lié à la transversalité des ICC et de leurs activités qui sont diverses en termes de modèles économiques et de valeurs. Certains se rapprochent de modèles économiques classiques (prestation, contrat) d'autres tendent vers « l'art pour l'art ». La majorité des entrepreneurs créatifs et des artistes jongle entre ces deux options et alterne les activités rémunératrices avec des périodes de recherche, de création pure. Cette transversalité des ICC et de leurs activités se retrouve rarement dans les structures institutionnelles qui peinent à se transformer et à s'habituer à cette économie dite « créative ». Il nous semble illusoire de penser que le cluster Quartier de la Création accompagnera des créatifs qui tendent vers un développement économique et la ville ceux qui tendent vers « l'art pour l'art ». Il faudrait que les institutions, les structures d'accompagnement aient la connaissance et la flexibilité nécessaire pour accompagner ces « deux pendants » de la création.

## Synthèse 4 : Chronologie du projet artistique et culturel du quartier de la Création et ses principales réalisations

	Objectifs du projet artistique et culturel	Réalisations
Proto cluster	<b>1990</b> Faire un projet culturel pour la ville de Nantes, introduire la culture dans les interstices de la ville	Les Festival des Allumées Colonisation spontanée de friches par des artistes : Blockhaus DY 10, Blockhaus de la Fabrique
	<b>2000</b> Etoffer l'offre nantaise de festivals	Première édition du festival Scopitone mêlant musiques électroniques, art et technologies
Cluster ICC	<b>05-15</b> Héberger des entreprises créatives et des artistes	Les halles Alstom, le Karting, Hangar 30, Chapidock La Hab Galerie, la Fabrique Stéréolux-Tremolino, la Maison régionale de l'architecture, la galerie Loire...
	<b>07-11</b> Créer un tissu d'équipements culturels	ECCE- interventions sur la professionnalisation et l'entrepreneuriat en école d'art Le parc des Machines Biennale d'Art contemporain Estuaire
	<b>2007</b> Repenser les relations entre Art et économie Articuler art, tourisme et territoire	Mission médiation culturelle scientifique et technique du cluster QDC + accompagnement des créatifs
Cluster ICC élargi ?	<b>2011</b> Lancement du cluster QDC	Expérimentation « I-link » par un promoteur immobilier
	<b>2014</b> Repenser la politique des ateliers d'artistes	Des ateliers d'artistes au fablab ? Ateliers de construction partagés ?

Réalisation : Hélène Morteau

## CONCLUSION DU CHAPITRE 3

Le Quartier de la Création et son cluster s'inscrivent dans le projet urbain de l'île de Nantes reconnu et réputé à l'échelle nationale et internationale pour sa méthodologie innovante, ses réalisations, et ses collaborations exemplaires. Cette méthodologie a été dictée par le 'Plan Guide' mis au point par l'équipe Chemetoff-Théry et qui permettait des ajustements constants du projet par rapport au contexte dans lequel il se déployait. Cette méthodologie, est aujourd'hui affinée, étoffée, remaniée par la nouvelle équipe en place. Mais elle a laissé un sillage derrière elle. Elle a contribué à une expérience du projet. Ce que les économistes évolutionnistes qualifient de « dépendance au sentier » et qui contribue à expliquer les trajectoires de ces projets. Leurs mutations seraient donc liées à cette dépendance aux choix passés, aux méthodes éprouvées. Celles que connaît aujourd'hui le cluster sont empreintes de cette méthodologie héritée.

A Nantes, avant d'entamer une mue économique, le projet de l'île est un projet d'urbanisme. Le volet économique du « cluster » vient compléter le volet urbain, le cluster est un « projet dans le projet » comme le répète régulièrement Jean-Luc Charles. Ce concept, nous l'avons montré, provient d'apports extérieurs (benchmark, collaborations avec d'autres villes européennes) et permet de mettre un nom sur une expérience en cours au sein des Halles Alstom.

Schématiquement, le cluster du Quartier de la Création va connaître trois étapes distinctes entre 2005 et 2015.

Il est d'abord Centre de Ressources (2005-2010) et cherche à faciliter les collaborations auprès des entreprises culturelles ou créatives. Nantes Création qui joue ce rôle de centre de ressources est piloté par la métropole.

En 2009-2010 les négociations entre Nantes métropole et la SAMOA débouchent sur la création du Cluster du Quartier de la Création qui s'agrège autour du centre de ressources. Le cluster est né dans la lignée des préconisations porteriennes : le projet urbain permet de déployer les équipements nécessaires à l'agrégation des acteurs du cluster (les écoles, les équipements culturels, les pépinières, les lieux d'accueil des entreprises etc.). La visibilité du cluster et son aspect tangible en dépendent.

Enfin, des facteurs extérieurs conduisent le cluster à muter à nouveau à partir de 2014. La structuration rapide des acteurs du numérique et la labellisation 'French Tech' du quartier lui offre une nouvelle carte à jouer. Par ailleurs, la stratégie de smart spécialisation promue par la région impacte son organisation et sa gouvernance : le cluster sera désormais articulé autour de 'communautés créatives' issues du croisement entre ICC et filières régionales. Dans le contexte 'd'une économie créative' cette mutation cherche à rapprocher les industries créatives d'industries plus traditionnelles. Le terme de spillover ou d'innovation croisée fait florès pour décrire ce mécanisme que les institutions européennes semblent redécouvrir. Les thématiques sous lesquelles ont regroupées ces communautés créatives permettent de les raccrocher à des projets de territoire en cours de structuration (le futur hôpital, la plateforme régionale d'innovation, la French Tech, la Plateforme audiovisuel et cinéma). Le cluster se veut facilitateur de projets. Il cherche aussi à diversifier ses partenariats financiers pour continuer à développer des activités. La ligne stratégique connaît donc une réaffirmation des enjeux économiques. Le cluster rationalise ses activités autour de 5 thématiques, quitte à parasiter d'autres initiatives territoriales. Dans un troisième temps, c'est un cluster culturel métropolitain à deux branches qui semble se déployer. La première branche est d'inspiration porterienne et stimulée par la labellisation French Tech. Elle cherche à renforcer, structurer et mettre en réseau les entreprises du numérique qui ne s'inscrivent non pas dans une filière mais de façon transversale. Cette branche du cluster s'organise autour de la Cantine Numérique et d'Atlantique 2.0 des organisations qui opèrent en marge du cluster QDC. La seconde branche est pilotée par le Cluster Quartier de la création et elle s'articule autour des communautés créatives artificiellement créées et de l'injonction à exporter les méthodes créatives à l'ensemble des secteurs économiques.

# CHAPITRE - 4

LE QUARTIER SAINT ROCH (QUÉBEC),

Du quartier des artistes au cluster

« Art Numérique et Divertissement

Interactif »

Le renouveau du quartier St Roch à Québec est lié à son projet d'urbanisme défendu par le maire Jean-Paul l'Allier à partir de 1989. Le projet urbain s'attache à la préservation du patrimoine et mise sur la création d'espaces verts. Au tournant des années 2000, le projet St Roch se dote d'une orientation économique en saisissant l'opportunité offerte par la mesure du CNNTQ (Centre National des Nouvelles Technologies de Québec). Cette mesure fiscale permet de réhabiliter un périmètre du quartier et d'y accueillir des entreprises du domaine « des technologies ». Elle succède aux mesures prises précédemment qui cherchaient à maintenir des artistes sur le quartier. Afin de créer des porosités entre ces deux mondes « art » et « technologies », le cluster « Art Numérique et Divertissement Interactif » (ANDI) est mis en place, coordonné par l'équipe de Québec International (QI). Aujourd'hui, et malgré le travail conduit par QI, il semble que ces deux mondes collaborent très peu. D'autre part, les objectifs conduits par la ville semblent moins lisibles et distillés parmi de nombreuses initiatives privées. L'enjeu pour la municipalité de Régis Labeaume est à la fois de préserver la dynamique qui a été lancée (malgré une mesure fiscale arrivée à échéance) et de trouver les moyens de faire de St Roch un quartier innovant et orienté sur le numérique. Pour se faire, deux initiatives viennent d'être annoncées. La première, est une enveloppe budgétaire de 500 000 dollars pour inciter les principales entreprises du numérique à rester dans le quartier. La seconde, succède au projet avorté de « Place Technoculture » et vise la réhabilitation de la bibliothèque Gabrielle Roy. Equipement structurant du quartier, symbole du renouveau en son temps, elle doit faire peau neuve et s'ouvrir aux enjeux du XXIe siècle, construire un lien entre création, numérique et grand public.

Comment se sont succédés ces différents objectifs ? Comment s'entrecroisent les enjeux urbains, économiques et culturels dans le quartier St Roch ? C'est l'objet de ce chapitre. Nous reviendrons sur le cluster « Art Numérique et Divertissement Interactif » et nous montrerons qu'il fait partie d'un écosystème beaucoup plus vaste où convergent et s'opposent les intérêts des acteurs du cluster culturel métropolitain.

## **1. Le projet urbain et le cluster : quelles évolutions, quelles interactions ?**

### **1.1 Les différentes phases du projet urbain de St Roch**

La notion de projet urbain pour Saint Roch a vu le jour lors de la campagne électorale de 1989. Il a succédé aux grands bouleversements des années 1960/1970 conduits par les municipalités précédentes et qui avaient tenté de rénover le quartier à travers de grandes opérations ponctuelles (ex : Le mail St Roch ou le projet de Grande place voir chapitre 2). Ce projet urbain s'articule autour de différentes phases sur lesquelles nous reviendrons. Moins clairement qu'à Nantes où c'est explicite (Ile

de Nantes phase 1, Ile de Nantes phase 2), elles méritent toutefois qu'on s'y attarde pour comprendre comment un projet de cluster a pu s'épanouir à cet endroit-là.

La première phase lancée par le plan « RevitalisAction » en 1992, a pour objectif principal de doter le quartier d'équipements non seulement en son cœur mais aussi en périphérie immédiate. *« Au début du programme RevitalisAction, la ville aurait fait une erreur monumentale en se concentrant exclusivement au réaménagement de la rue Saint-Joseph. En commençant les travaux tout autour, des éléments déclencheurs, comme l'arrivée de nombreux ateliers d'artistes, de Méduse, du Jardin St-Roch, ont engendré un mouvement de relance et attiré les investisseurs, l'entreprise privée et les institutions. Une fois que les premières actions ont été entreprises et que la vie est revenue dans Saint-Roch, il a été plus facile de s'attaquer à cette zone prioritaire d'intervention »* (Entretien avec Nathalie Prud'homme, juin 2012)

Après la bibliothèque Gabrielle Roy, l'édifice de la Fabrique est réhabilité pour accueillir l'École des Arts Visuels, plus loin c'est l'École Nationale d'Administration Publique (ENAP) qui s'installe en bénéficiant de la proximité du nouveau jardin St Roch et surtout d'un prix symbolique : *« En ce qui concerne l'ENAP, nous avons cédé le terrain pour 1 \$, ce qui l'a incitée à prendre racine ici. Et maintenant, nous retirerons des taxes avantageuses »* (témoignage du maire Jean-Pierre l'Allier dans le magazine « Québec, La Renaissance d'un centre-ville »). L'autre aspect du projet concerne l'embellissement du quartier. *« Le maire Jean Paul l'Allier avait une vision : on va faire un parc ! Contrairement à ses prédécesseurs qui voulaient bâtir des centres commerciaux et un centre d'affaire avec des tours de 16 étages. A l'époque c'étaient une vision nouvelle, une idée révolutionnaire de faire un parc et d'amener les universités. Et ça a étrangement bien marché »* (Entretien conduit avec Karl Frédéric de Celles, juillet 2014).

Cet ancien bastion industriel et ouvrier était doté d'un patrimoine qui méritait d'être mis en valeur. Avant de lancer les travaux en ce sens, la municipalité a eu recours à une rhétorique de glorification de Saint –Roch. L'appel à l'histoire, au passé tant sulfureux que laborieux deviendra rapidement un leitmotiv dans la revitalisation du quartier. *« Cette rhétorique servira à reléguer à un auparavant jamais explicité les erreurs urbanistiques commises par les administrations précédentes »* (MERCIER, 1999). Elle permettra aussi de justifier les investissements massifs effectués par la municipalité pour inciter les propriétaires à rénover les façades. De fait, de nombreux commerces ont bénéficiés à cette époque d'un programme de subvention (de 12 millions de dollars) pour encourager la rénovation des façades. C'est le cas du mythique Théâtre Impérial situé au cœur de la rue St-Joseph ou encore du bâtiment Laliberté. Enfin, une autre action importante porte sur les logements. Plusieurs programmes d'incitation à la rénovation sont mis en place pour favoriser une mixité des types d'habitation :

coopératives, ateliers d'artistes et appartements plus luxueux. « De 1989 à 2005 presque 800 nouveaux logements auraient été construits. La population aurait même augmenté de d'environ 500 habitants entre 1996 et 2001, passant de moins de 7000 habitants à 7485 en 2001 » (LAPOINTE, LEVEILLE et THIBAUT, 2006).

La seconde phase du projet débute au tournant des années 2000 avec le retrait du toit du mail St Roch (une galerie commerciale qui court le long de la rue St Joseph). Ces travaux ambitieux et coûteux (10 millions de dollars nécessaires à la démolition) permettent d'embellir la rue St Joseph et de mettre fin à son isolement. Le quartier sort de ces opérations désenclavé et reconnecté à la trame urbaine. Dans la foulée, les travaux de reconnexion se poursuivent en direction de la rivière St Charles qui bénéficie de nouveaux aménagements sur ses berges. Les travaux sont motivés par le 400<sup>e</sup> anniversaire de la ville, célébré en 2008 (HUBERT, LEWIS et RAYNAUD, 2014).

Dès 1998, de nouvelles opérations sont engagées grâce à l'opportunité offerte par le Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (CNNTQ). Il permet d'assurer conjointement la diversification des activités économiques de Saint-Roch et de requalifier un périmètre de ville. Cette mesure conforte l'axe de développement « nouvelles technologies » prôné par la ville dans son plan d'action de 1999, qui vise de surcroît l'éducation et la culture. Concrètement, le CNNTQ offre une nouvelle vocation aux immeubles inoccupés localisés dans le périmètre de 1 km<sup>2</sup> au cœur du quartier. L'annonce du CNNTQ suscite l'intérêt et permet la vente d'un grand nombre d'immeubles auprès d'entreprises « du multimédia et des technologies de l'information ». Ces dernières conduiront des opérations de rénovation importantes qui permettront au quartier de faire peau neuve et de compter (au moins en journée) sur une population de jeunes cadres et de *geek*. Les chiffres que nous avons recueillis sont évocateurs de cette transformation : Le taux d'inoccupation de l'immobilier de bureau passe de 34.2% en 1999 à 10.9% en 2004.

**Tableau 8 : Disponibilité de l'immobilier de bureau dans le quartier Saint-Roch**

Année	Taux d'inoccupation	Nombre de pi 2 disponibles
1999	34.2%	619 179
2000	34.1%	673 819
2001	18.9%	378 414
2002	19%	379 334
2003	13.3%	305 112
2004	10.9%	270 281

Source : LAPOINTE, LEVEILLE et THIBAUT (2006), p41.

Malgré une effervescence fortement relayée par la presse locale, seuls quelques investisseurs s'intéressent au projet urbain de Saint-Roch. A titre d'exemple, citons GM développement (Geneviève Marcon) qui possède aujourd'hui « environ 80% des commerces de la rue St Joseph. Ils ont pour objectif de développer des commerces que l'on ne retrouve pas ailleurs, type commerce de luxe, commerce de niche » (entretien avec Nathalie Prud'homme, juin 2012). Ce promoteur est un interlocuteur et un investisseur privilégié dans le quartier. Pour Christian Marcon (du service économique de la ville, parent éloigné de Geneviève Marcon) « c'est le développement du CNNTQ qui a permis de « réveiller » le parc immobilier : les promoteurs ont fait pression sur la ville pour se débarrasser du toit de la rue St Joseph. GM développement a été le porte-parole le plus convaincant. Ils ont une approche différente de la nôtre à la ville. Ils essaient de valoriser au maximum les immeubles pour les vendre à des portefeuilles de placement. Ils sont allés chercher des entreprises commerciales « bannières » type Hugo Boss, en leur offrant des loyers très attractifs... mais cela demeure précaire et crée des déséquilibres » (entretien conduit en juin 2013).

De 1998 à 2004, le CCNTQ a permis d'attirer 127 entreprises qui se sont installées dans ce périmètre. Il en reste à ce jour 82 qui emploient toujours le même nombre de salariés à cause d'un processus de fusions, d'acquisitions et de créations de nouvelles entités inhérent à ce secteur d'activités. Cette manne financière s'achève progressivement jusqu'à s'éteindre en 2010. A la fin de cette mesure s'ajoute un autre phénomène : l'augmentation des prix du loyer sur le quartier.

La troisième phase du projet est amorcée au cours des années 2010. Selon les témoignages recueillis, cette nouvelle étape mise sur « les symboles du renouveau ». En effet, les requalifications urbaines de 1990 ne correspondent plus à l'image que ce territoire souhaite renvoyer, celui d'un territoire numérique et innovant. D'autre part, le quartier subit plusieurs effets négatifs. Son dynamisme précaire est menacé par l'augmentation des prix du loyer et un phénomène de gentrification. Enfin, les entreprises souffrent de la fin des mesures fiscales liées accordées par le CNNTQ. Ces deux facteurs

ont pour corolaire le déplacement de start-up en périphérie. Le phénomène est renforcé par une offre de transport en commun insuffisante. Pour les observateurs du quartier, il s'avère que « *les bâtiments à Saint Roch sont trop petits, pas aux normes, il n'y a pas assez de stationnement... Les entreprises vont donc s'installer en périphérie. On a atteint la limite de développement de ces entreprises là (...)* Comme les entreprises s'en vont, on essaie de miser sur autre chose comme le logement et puis continuer à créer de l'engouement avec cette image de Technoculture ». (Entretien conduit avec Christian Marcon en juin 2013). Dali Berthiaume conforte ce premier témoignage : « *Aujourd'hui on parle beaucoup de gentrification sur St Roch. Les employés de ces entreprises ont remplacé les artistes, le succès va nous desservir car les loyers augmentent. Certaines entreprises vont s'installer vers Bourgneuf ou Ste Foy* » (entretien avec Dali Berthiaume, octobre 2014)

Les pouvoirs publics ont changé de stratégie en misant sur une amélioration du cadre de vie et la création de nouveaux marqueurs architecturaux. Une série de nouveaux logements attractifs ont été



construits en essayant de parier sur la mixité des populations. Le cas de l'immeuble Shrepa témoigne de cette volonté. Cette opération cherchait à définir un « vivre –ensemble » original adapté à la population du quartier. Conçu et réalisé par l'équipe de PECH (Programme d'Encadrement Clinique et d'Hébergement), un organisme qui œuvre dans le secteur de la santé mentale, Sherpa regroupe dans un édifice coloré une cinquantaine de personnes ayant des problèmes de santé mentale, 10 familles et 30 artistes émergents<sup>31</sup>.

#### **Façade de l'immeuble Sherpa**

Source : Photo personnelle

---

<sup>31</sup> Les artistes souhaitant présenter leur candidature pour l'un des 30 logements leur étant réservés doivent être âgés entre 18 et 35 ans, avoir le statut d'artiste professionnel reconnu par la loi et rencontrer les exigences d'admissibilité de l'Office municipal d'habitation de Québec

Les artistes, frileux au lancement du projet, semblent désormais accepter cette opération qui leur permet de payer un loyer très modique. Outre sa fonction résidentielle, l'immeuble propose une série d'activités multidisciplinaires et communautaires. Les résidents ont la possibilité d'aménager un jardin sur le toit ; on trouve un café au rez-de chaussée de l'immeuble, ainsi qu'une galerie dédiée à l'organisation d'évènements artistiques et culturels, pouvant se transformer en salle de concert, de projection ou en studio de yoga. Cette opération témoigne aussi d'une volonté de renouveau architectural et offre au quartier un bâtiment iconique en entrée de ville.

Autre projet d'envergure, la place Technoculture qui cherche à relancer la dynamique du quartier. Affiché comme le projet phare du nouveau mandat la place Technoculture cherchait à créer des ponts entre le monde de la culture et celui des technologies. *« Il ya eu un rassemblement des cerveaux de Québec en 2008. Cette initiative lancée par Robert Lepage et suivie par Régis Labeaume avait pour idée centrale de faire une fusion entre les secteurs culturels et celui des technologies. C'est un principe mais on a de la difficulté à le matérialiser, à le faire vivre, à l'accrocher dans le réel. »* (Entretien avec André Martin conduit en juin 2014).

### **Projection du jardin St Roch devenu place Technoculture**



Source : Beenox

Concrètement, le projet de place Technoculture était projeté sur le jardin St Roch, équipé pour l'occasion de panneaux gigantesques à même de diffuser les innovations, créations, œuvres produites dans le quartier. Le public devait pouvoir entrer en interaction avec ces panneaux à l'image d'un Time Squares 3.0. Dominique Brown, directeur de l'entreprise de jeux vidéo Beenox, a longtemps défendu ce projet. Selon lui, « *la place Technoculture pourrait donc être le nouveau Tiers lieu. On fait plein de recherches à ce sujet On réfléchit à comment faire pour que le parc devienne cette third place, où les gens vont naturellement et sont éblouis par tout ce qui est technologie et culturel.* (Entretien conduit en juin 2012).

Le projet a essuyé plusieurs études de faisabilité et de nombreuses critiques. « *On s'est embarqué avec ce terme de technoculture et cela fait cinq ans qu'on essaie de le définir : personne ne sait ce que c'est ! C'est un buzz word. Alors que la créativité et l'innovation, c'est plus clair. La question de la sémantique est toujours centrale et problématique* » (Entretien avec Caroline Têtu, juin 2013).

D'autres acteurs ont le même avis : « *Le maire Régis Labeaume a un discours très Technoculture : on veut des jeunes, on veut que ça flashe. Mais la vraie dynamique on l'a perdue. C'est un maire dynamique dont la vision rejoint celle des entrepreneurs. Mais il y a beaucoup d'effet d'annonce (mobilier urbain hyper moderne...) et la livraison n'est pas là.* » (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, Juillet 2014).

Face à ces vives critiques, ce projet, qui embrasse les codes du marketing territorial, a finalement été modifié. « *Aujourd'hui, il se greffe sur le projet de rénovation de la bibliothèque Gabrielle Roy. Elle était à la pointe dans les années 1980. Il s'agit de la mettre à jour, de créer des stationnements en sous-sol, des logements dans les étages et d'accueillir le projet de place Technoculture. En ce moment on rencontre des problèmes de contentieux. Mais on a réussi à convaincre les promoteurs de décaler leur projet initialement prévu sur le Jardin St Roch vers la bibliothèque. Autour du jardin, cela posait des enjeux juridiques majeurs, on (la ville) n'était pas propriétaire, il fallait négocier avec trop d'acteurs et il y avait des conflits d'usage. Ce projet permettra de renouveler l'image du quartier notamment sur la partie ouest de la rue St Joseph* (entretien avec André Marcon, juin 2013). L'idée de rénovation de la bibliothèque et des nouveaux enjeux qui y sont associés nous sont exposés par Pierre-Luc Lachance « *On veut amener à une évolution de la bibliothèque vers de nouveaux contenus comme les livres numériques interactifs et rendre les nouveaux usages accessibles au plus grand nombre. Ici, on est dans un quartier ultra défavorisé. Il faut favoriser l'éducation de ces jeunes-là. Reprendre l'idée de la « Khan Academy » un grand site d'enseignement gratuit tous les niveaux. Il faut que les bibliothèques offrent une alternative à l'éducation. La technoculture c'est la culture c'est sûr, mais aussi la techno éducation* » (Entretien conduit en juin 2014). L'enjeu est donc se saisir de la réhabilitation de la

bibliothèque pour en faire un nouveau (tiers) lieu, connecté sur son environnement, en pointe sur les questions numériques et tourné vers la médiation et l'éducation du grand public

Enfin, le dernier volet du renouveau urbain concerne les transports. Plusieurs études préconisent la mise en place d'un tramway, de couloirs de bus et des parkings adaptés. Ce travail se fait conjointement avec un changement progressif des mentalités. « *On a décidé de s'installer à St Roch car nos collègues n'ont pas de chars. Ils viennent à pied ou à vélo. Donc ils sont contents que l'on soit dans le centre, il y a aussi les restaurants c'est bien pour déjeuner le midi et aussi pour l'ambiance... On a ce mélange culturel ici qui est super intéressant ainsi qu'une communauté technologique. C'est très porteur pour nous. Il y a plein de gens qui passent car ils travaillent à côté et veulent mieux nous connaître. C'est super simple. Un de nos gros clients il est à 3 minutes à pied d'ici. Si on avait été un peu plus loin ça aurait certainement changé les choses* » (entretien avec Jean Michel Lebeau, fondateur de Cortex Media, conduit en juin 2013).

Les urbanistes planchent pour définir une stratégie adaptée à ces changements qui permettrait un retour des entreprises et des acheteurs en centre-ville. Une communication de la ville Québec publiée en 2014, s'inspire de Nantes pour développer un plan vélo et aménager un réseau de pistes cyclables.

Depuis le début des années 1990, plusieurs phases se sont succédées dans la reconquête urbaine du quartier St Roch. Après avoir implanté des équipements métropolitains (formation, université), connecté le quartier au reste de la ville, attiré des entreprises des nouvelles technologies, de nouveaux objectifs sont pointés. Aujourd'hui l'enjeu principal consiste à maintenir la dynamique en place. Elle est menacée par une augmentation massive des prix du loyer qui pèse surtout sur les créatifs et les start-up.

## Planche illustration 5. Projet urbain et rénovation, quartier St Roch

Restauration de façades dans la rue St Joseph : le théâtre impérial et l'Edifice La liberté avant et après la restauration



Source : photo personnelles et ville de Québec

La rue st joseph dans les années 1960 et dans les années 1980, couverte par le toit du « mail St Roch »



Source : ville de Québec

Périmètre défini par le CNNTQ



Source : ville de Québec

## 1.2 Les lieux du cluster, quelles évolutions ?

A Québec comme à Nantes, on observe une typologie de lieux dédiés aux acteurs du cluster des industries culturelles et créative. Ces lieux ont accompagné la mutation du quartier. Elle débute au début des années 1980 avec la colonisation spontanée d'artistes qui trouvent dans ce quartier les espaces et loyers adaptés à leurs pratiques. « *L'implantation de l'Ecole des Arts Visuels, c'est né d'un mouvement tout à fait naturel car les artistes avaient déjà colonisé ce quartier. Les idées nouvelles vont dans des vieux bâtiments car ça coûte moins cher, c'est plus libre... Ici on avait des bâtiments parfaits, d'anciennes usines de cuir : ce sont de petites structures qui sont facilement transformable en habitation. Quand les études de développement sur ce quartier ont débuté, les artistes étaient déjà sur le territoire* » (Entretien avec Claude Dubé, conduit en juin 2012).

Plus tard, le périmètre du Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (CNNTQ) a stimulé le rachat et la rénovation d'anciens bâtiments par les fleurons des entreprises du web, des jeux vidéo et du numérique (Frimat, Beenox, Ubisoft entre autres). Ces entreprises ont investi sur le boulevard Charest lui offrant une nouvelle allure à l'image des *Central Business Districts* américains. En s'implantant sur le quartier elles ont contribué à attirer des prestataires et à essaimer de nouvelles Start up. Beaucoup d'entre elles sont composées de quelques salariés en quête de lieux partagés, d'espace de co-working qui contribuent à rompre l'isolement et facilite leur mise en réseau. Aussi, depuis quelques années, ces espaces se multiplient dans le quartier. Quitte à se concurrencer.

Québec International porte un projet « d'Accélérateur »<sup>32</sup> depuis 2011. Ce projet émerge après la visite d'une délégation des entreprises du numérique à Bordeaux. « *En comparant avec l'écosystème bordelais, on a vu cette forte implication de la mairie et des politiques de Tiers lieux. Ils ont le Node, la Cantine ; à Montréal, il y a Station C. J'ai écrit un plan, ils s'en sont saisis en disant qu'ils allaient faire un accélérateur. Mais voilà ça fait 3ans que ça tourne en rond* » (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, Juillet 2014). Afin de créer le lieu le plus adapté aux besoins, QI a réuni la communauté du numérique pour définir les orientations autour de ce lieu mais le projet a été retardé. « *Le projet d'accélérateur bon... On avance un pas en avant, un pas en arrière, un pas sur le côté. On a attendu la création d'un fond de capital de risque fondé par Desjardins. On avait pris la décision d'attendre ce fond pour lancer l'accélérateur, en bénéficiant et arrimer les visions du gestionnaire du fond et du gestionnaire de l'accélérateur pour avoir une vision commune (...)* Suite à ça, on a fait un dépôt de soumission au gouvernement fédéral car il y avait de l'argent pour 10 projets mais notre dossier n'a pas été accepté.

---

<sup>32</sup> Equivalent d'un incubateur pour les entreprises

*Il y a encore du désir, mais notre projet d'accélérateur est toujours flottant. A mon avis il y a un besoin pour ça » (entretien conduit avec Sébastien Tanguay en juin 2014).*

Finalement, après cette phase de définition et de recherche de financement, ce lieu a finalement ouvert en mars 2015. *« Le projet d'accélérateur est enfin lancé. La directrice du créneau « Art Numérique et Divertissement Interactif » Isabelle Genest sera la directrice générale du Lieu accélérateur Cet accélérateur est composé de deux sous organismes : QI qui a un nouveau mandat celui d'animer cet accélérateur et un fond d'investissement (INNOCENTRE) qui va se charger des plans d'affaires et des financements en fonction du fond qu'il détient. Le Lieu va héberger des entreprises, démarrer des start up... QI a aussi des compétences dans l'accompagnement des entreprises, les deux sont donc complémentaires. C'est tout nouveau, mais bon ça fait 3 ans que ce projet est dans les cartons » (Entretien avec Dali Berthiaume, octobre 2014).* La ville de Québec va injecter à cet effet 2.1 millions de dollars<sup>33</sup> sur 5 ans pour soutenir QI dans le lancement du Camp.

### **Logo de l'Accélérateur « Le camp » porté par Québec International**



Source : <http://www.quebecinternational.ca>

Pour Isabelle Genest directrice du Camp *« il était impensable de repousser l'ouverture de quelques mois tellement la demande est forte. On ouvre transitoirement pour répondre à cette demande-là. On a Québec Numérique, Innocentre, la PCAI et la VETIQ qui viennent nous rejoindre aussi »*<sup>34</sup>. Le camp-phase 1 hébergera, en plus des professionnels de l'entrepreneuriat technologique de Québec International, la permanence de l'organisme Québec Numérique et la direction générale de l'accélérateur PCAI-INNOCENTRE et la VETIQ. Le déploiement de la phase 2 du projet et l'inauguration de bureaux permanents permettra de mettre en place le programme d'incubation tout en offrant aux acteurs clés de l'écosystème la possibilité de louer des espaces de travail. Le Camp veut également impliquer la communauté entrepreneuriale dans l'animation de ce lieu en y tenant des évènements et

<sup>33</sup> Le montant investi provient des fonds octroyés par le gouvernement provincial du Québec pour la démarche ACCORD

<sup>34</sup> <http://www.journaldequebec.com/2015/02/27/lincubateur-le-camp-voit-le-jour-dans-saint-roch>

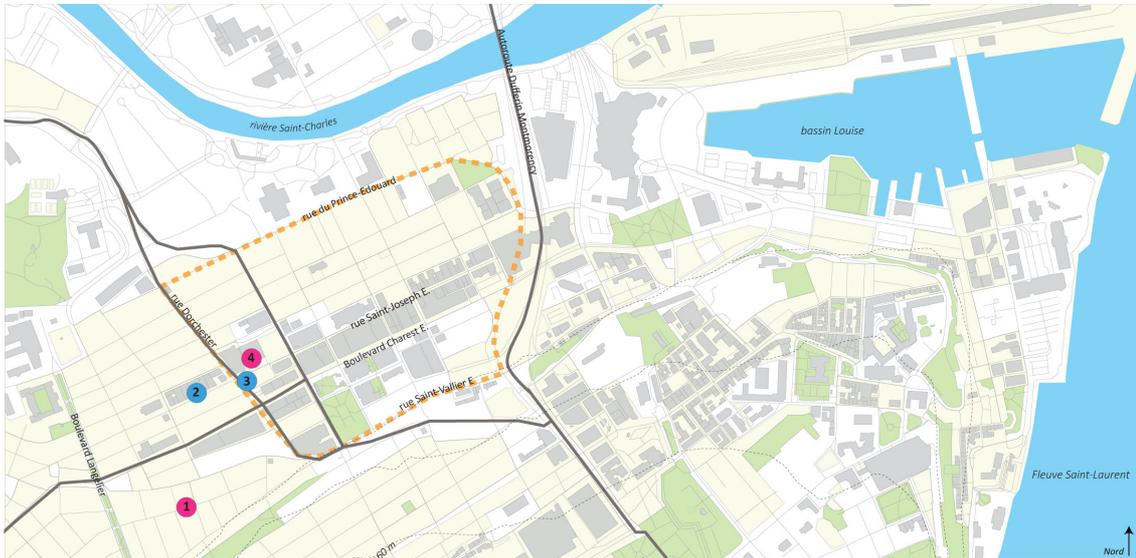
des activités ciblées. En plus de rassembler les sièges des organisations pilotes du cluster numérique, il est fort à parier que ce nouveau lieu va contribuer à poser les bases d'une nouvelle gouvernance.

Mais le temps de latence et de définition nécessaire au projet « Le Camp » (2011-2015) porté par les institutions a créé des frustrations auprès de la communauté du numérique. *« J'ai l'impression que QI a l'argent et le leadership... La communauté aimerait le porter cet accélérateur. On a essayé de rassembler les leaders de la communauté mais la ville ne veut pas laisser l'argent aller... Elle devrait au moins dire ce qu'elle attend des privés, des entreprises. C'est la discussion que l'on a avec André Martin et Marie Claude Jean (du service du développement économique de la ville) : donnez-nous un mandat clair, donnez-nous de l'argent ».* (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, Juillet 2014).

Finalement lassée et en opposition au projet « Le Camp », la communauté a choisi de s'auto-organiser. *« Comme eux, je ne pense pas que l'accélérateur dans sa forme initiale va être adapté aux besoins des entrepreneurs. Ils vont plus vite en s'alliant entre eux »* (Entretien avec Dali Berthiaume, octobre 2014). Depuis, de nouveaux tiers lieux ont ouvert comme celui du Cercle et le Hub. Pierre-Luc Lachance revient sur cette auto-organisation : *« Depuis avril 2014, j'ai épluché les différents plans d'affaires de 150 pages...et là je me rends compte que personne n'a demandé à la clientèle ce qu'elle voulait vraiment. Ça vient d'en haut mais ça ne peut pas marcher comme ça. La ville de Québec et QI veulent amener une pensée fonctionnaire pour diriger quelque chose qui doit être créatif. Ça ne peut pas marcher, tu ne peux pas encadrer le travail d'un artiste. Ils sont là pour faire les choses différemment.*

*Il faut faire un bureau de projet, un petit local où on héberge des entreprises et l'on reçoit les entrepreneurs, les artistes pour savoir ce qu'ils veulent. Entre temps, il y a beaucoup de gens qui se sont organisés comme le HUB. On arrête d'attendre la ville ou le messie. Il faut laisser libre court à l'initiative privée, elle va développer des activités et des locaux qui se complètent : les accélérateurs où l'on accompagne les entreprises, des co-working ou c'est plus libre, plus flexible, du développement accompagné par des entreprises privées (...) On va essayer de créer une coopérative pour fédérer tous ces lieux-là qui émergent sous un nom commun et laisser la diversité des lieux se faire. Le but c'est de les mapper et d'orienter les entreprises, les créateurs vers tel ou tel espace ou incubateur en fonction de ses pratiques. J'ai essayé de faire ce mapping dans mon planning stratégique. C'est ma vision des choses. Il faut détecter les middleman, ceux qui sont là et créer des liens entre eux »* (entretien conduit en juin 2014). Le HUB a ouvert au printemps 2014, il regroupe certaines entreprises emblématiques du quartier (Squeeze, une entreprise spécialisée dans l'animation 3D, l'Abricot, une entreprise qui loue un espace de co-working...).

## Carte 7 : Évolution des lieux du cluster au quartier St-Roch à Québec

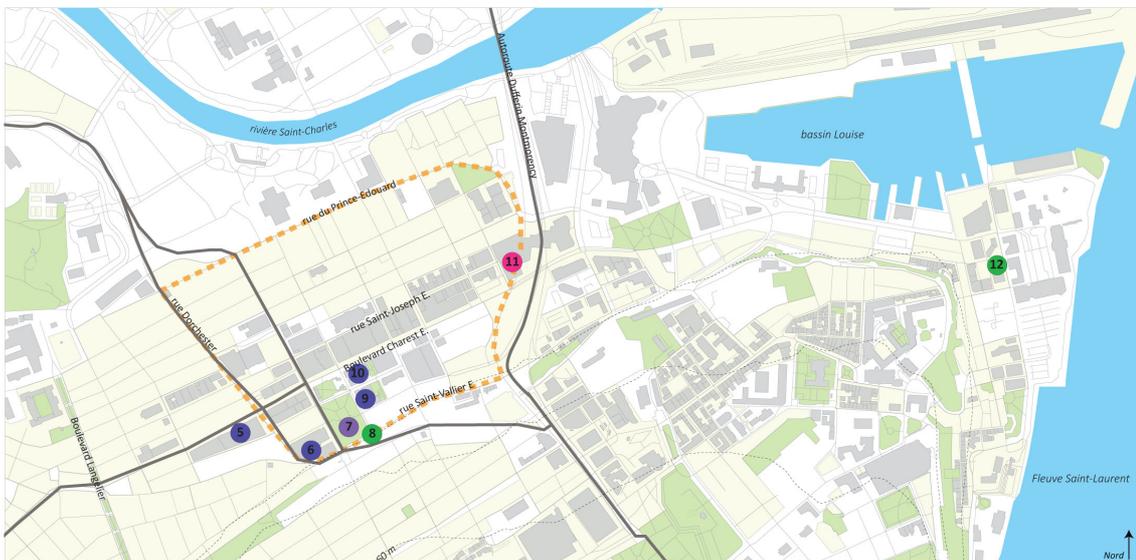


Les lieux du cluster du quartier Saint Roch avant 1990

1 - La Chambre Blanche (centre de diffusion et de création)

2 - Théâtre Impérial  
3 - Théâtre de la Bordée

4 - Bibliothèque Gabrielle Roy



Les lieux du cluster du quartier Saint Roch entre 1990 et 1998

5 - La Fabrique, École des Arts Visuels  
6 - Le Soleil, lieu de la CDTI (centre de développement des technologies de l'information)  
7 - Le jardin Saint-Roch  
8 - Méduse (coopérative artistique)

9 - TELUQ (université à distance)  
10 - École Nationale d'Administration Publique  
11 - Îlot fleurie (parc)  
12 - La Caserne Dalhousie (centre de production artistique et siège d'Ex

Machina)  
Hors carte : Québec International, agence régionale de développement économique - lieu institutionnel ou porterien

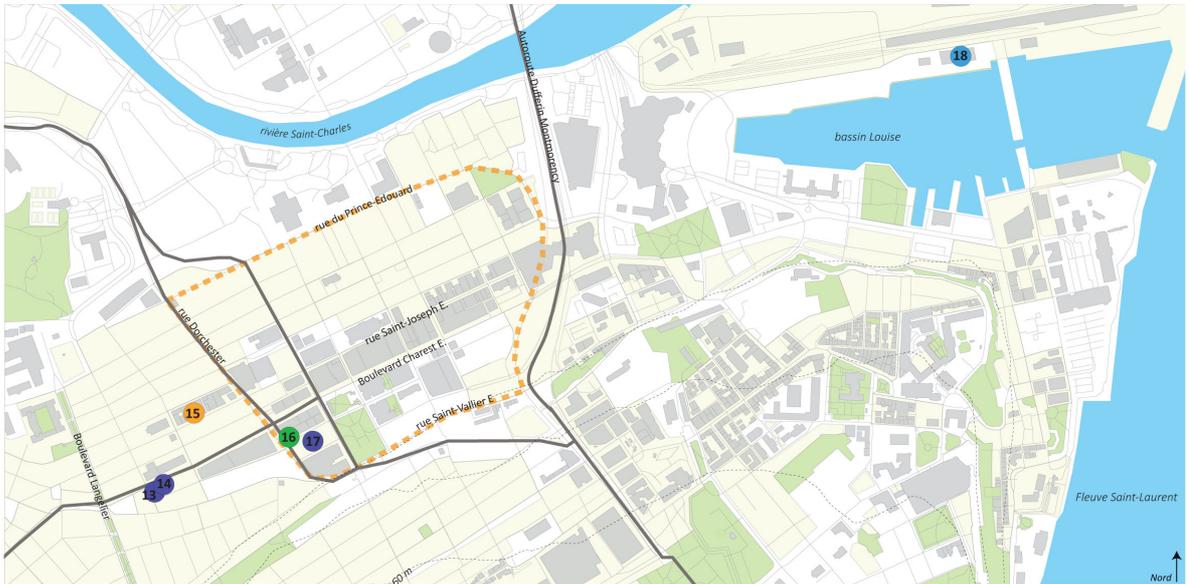
### Légende :

- Lieu précurseur
- Lieu porterien ou institutionnel
- Lieu noeud
- Lieu culturel
- Lieu du faire
- Lieu iconique

- Périmètre CNNTQ
- Bâtiments principaux
- Routes principales
- Routes secondaires
- Voies ferrées

- Cours d'eau
- Végétation
- Relief (courbe : pas de 20m.)

Échelle : 0 50 100 150 200 m

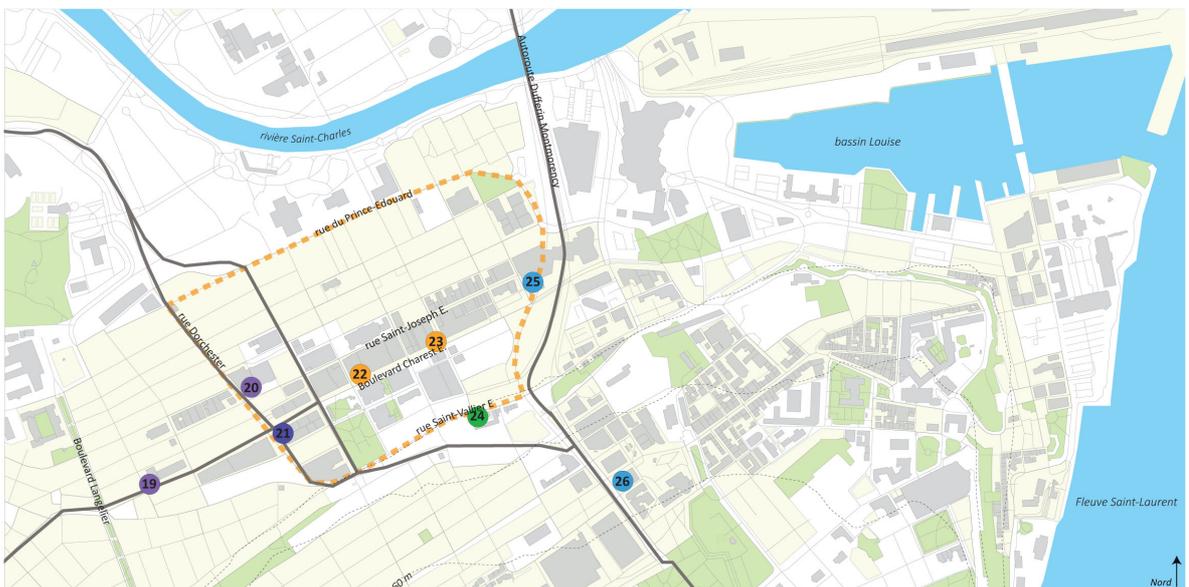


*Les lieux du cluster du quartier Saint Roch entre 1998 et 2008*

13 - VETIQ (siège du réseau des entrepreneurs en technologies de l'information et des communications)  
 14 - CLD (Centres Locaux de Développement du Québec)

15 - Le Cercle, Lab vivant (centre d'expérimentation d'innovation culturelle, coworking et restaurant)  
 16 - Les ateliers des roulements à billes (lieu de résidences et d'ateliers d'artiste)

17 - INRS (Institut National de la Recherche Scientifique)  
 18 - Le Moulin à Images (projection sur les silos à grain du bassin Louise)



*Les lieux du cluster du quartier Saint Roch après 2008*

19 - Immeuble Sherpa (opération de logements sociaux et de mixité à destination des artistes et des personnes ayant des problèmes de santé mentale)  
 20 - Bibliothèque Gabrielle Roy futur pôle de Technoculture

21 - Québec Numérique  
 22 - Le HUB (coworking d'entreprises créatives)  
 23 - LE CAMP (incubateur d'entreprises technologiques)  
 24 - Complexe Lépine Cloutier (lieu

technoculturel de création)  
 25 - Le Cirque du Soleil  
 26 - Théâtre Le Diamant

*Réalisation : Clémence Gabillean et Hélène Morteau*

Elles ont réussi à convaincre GM développement<sup>35</sup> d'investir dans leur projet « *Le hub est un super lieu : ce sont des entreprises qui se sont mis ensemble avec un promoteur et qui ont fait quelque chose. Mais il manque un volet d'accompagnement et d'hébergement des entreprises. C'est juste du partage d'espace. Et ce n'est pas ouvert au public.* » (Entretien avec Sébastien Tanguay, juin 2014)

A quelques centaines de mètres du HUB, LE CERCLE propose désormais un espace de co-working en ciblant plus spécifiquement une clientèle d'artistes et de créateurs. « *Le Cercle tente de déployer un programme d'accompagnement cadré des entrepreneurs. L'entrepreneur qui est à la tête de ça c'est un artiste, c'est quelqu'un qui croit beaucoup au développement technoculturel du quartier. A l'origine, il fait de la diffusion culturelle. Mais il a aussi intégré dans son local un restaurant. Il veut attirer autour de son commerce. Présentement il existe un co-working, les gens travaillent et peuvent avoir du thé glacé gratuit. Les créateurs se retrouvent là, ils font des réunions mais ne consomment pas. Je ne sais pas si c'est viable* » (Entretien avec Pierre-Luc Lachance, juin 2014)

En évoquant ces initiatives et les perspectives du projet urbain avec les acteurs du quartier, plusieurs remarques se dégagent. La première c'est qu'il n'y pas de stratégie urbaine de la ville construite autour d'un projet rassembleur pour les entrepreneurs du quartier. La seconde, c'est que la ville, responsable du projet urbain, est en manque cruel de financement ce qui contribue à décaler les projets dans le temps. Ils font place à des effets d'annonce qui, à court terme, lassent ceux qu'il devrait pourtant mobiliser. « *Il y a assez peu d'argent mais le vrai problème c'est qu'il y a une volonté politique mais il n'y a pas de réelle connaissance des fonctionnaires et des politiciens de ce que c'est la réalité de ces boîtes. Ils sont toujours dans le spectacle : on va faire un Time Square avec de gros écrans, ils sont encore dans le show-off. Mettre autant d'énergie à une place Technoculture pour projeter le travail des artistes... alors que même les artistes n'y croyaient pas et les gens de l'industrie non plus. Je les trouve beaucoup dans la réaction et la copie des modèles. On est 5 ans en retard sur Montréal qui est retard sur Berlin. Je ne pense pas que cela soit compliqué de donner un grand local et de l'argent à la communauté pour qu'elle s'anime elle-même. Elle va trouver quelque chose à faire qui sera adapté. Ils (la ville) sont dans la retombée économique mais ça ne se mesure pas dans ce domaine-là. Beaucoup de choses sont impalpables. Un café comme celui-ci (Le Cercle), il s'y passe des choses et ce commerce marche* ». (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, juillet 2014)

A l'heure où ce travail d'enquête s'achève, la rénovation de la bibliothèque s'apparente au dernier projet en lice pour compléter ces « lieux » du cluster. « *Ici le passé c'est le futur : la bibliothèque. Dans les années 1980, elle représentait le premier effort pour faire repartir le quartier, c'était la première*

---

<sup>35</sup> Principal promoteur immobilier du quartier St Roch

*logithèque au monde. Ils l'ont laissé vivre pendant des années pour se rendre compte qu'il faut aujourd'hui la refaire et que finalement ça pourrait être le tiers lieu idéal. On réinvente ce qui existe. Il y a déjà 400 ordinateurs à la bibliothèque... ce n'est pas mal le lieu technoculturel par excellence si tu prends la peine de l'animer un peu et de le dépoussiérer. Avec la crise, on rationalise les projets. On repense ce qui existe déjà. C'est plus rationnel : mais il faut partir d'un diagnostic, bien comprendre l'écosystème d'acteurs et faire des projets en fonction de leurs besoins. Sinon, les projets se feront en contre » (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, juillet 2014).*

### **Vue actuelle et Projection en 3D pour la nouvelle bibliothèque Gabrielle Roy**



*Source : photo personnelle et maquette 3D issue du site « Mon Saint Roch »*

A Québec comme à Nantes, il semble que ces lieux du cluster se soient créés en plusieurs étapes. Cette lecture, bien que schématique, permet de mieux appréhender la dynamique de ces clusters culturels métropolitains. La première étape est conduite de manière spontanée par les créatifs et/ou les acteurs du projet. La seconde est coordonnée par la puissance publique qui institutionnalise cette dynamique endogène grâce à des instruments politiques et des financements dédiés (par des écoles, des financements dédiés). Finalement, la troisième étape est portée par des investisseurs et de promoteurs privés convaincus qui prennent le relais de la puissance publique.

## Synthèse 5 : Chronologie des objectifs du projet urbain de St Roch et ses principales réalisations

	Objectifs du PU	Réalizations
Proto cluster	<b>1990</b> Maintenir et diversifier la population de St Roch	Lancement du programme RevitalisAction : Saint Roch quartier Latin : Installation des écoles des Arts Visuels (EAV) et d'administration publique (ENAP) Programme dédié aux Ateliers d'artistes, complexe Méduse Déplacement d'une partie des fonctionnaires en basse ville
	Embellir le quartier	Jardin St Roch Préservation du patrimoine et renouveau des façades
Cluster ICC	<b>1998</b> Diversifier le tissu économique	Périmètre du Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (CNNTQ) permet d'accélérer le rachat et la rénovation de bâtiments par les entreprises des nouvelles technologies et du multimédia
	<b>2000</b> Désenclaver	Retrait du toit du mail St Roch Connexion avec Limoilou, le rivière St Charles et la haute ville
	<b>2010</b> Améliorer le cadre de vie Donner une nouvelle image du quartier	Plan transport Nouveaux programmes d'habitat Projets iconiques, symboles de renouveau : la place Technoculture, la nouvelle bibliothèque Gabrielle Roy Le Lieu Accélérateur

*Réalisation : Hélène Morteau*

Le projet urbain de St Roch a été souvent qualifié d'ambitieux et de novateur en Amérique du Nord. Les premiers indices du renouveau se font sentir 10 ans avant que le projet urbain L'île de Nantes ne soit amorcé. Le retrait du toit du mail St Roch (achevé en 2007) a constitué un changement notable pour le quartier lui permettant d'accueillir de nouveaux commerces, de s'embellir et de se reconnecter à la trame urbaine. Ces travaux d'envergure ont contribué à attirer de nouveaux habitants et travailleurs notamment dans le domaine des technologies et du numérique. Au tournant des années 2010, il semble que cette dynamique urbaine soit menacée par un manque de vision prospective. Le

projet de bibliothèque saura-t-il la relancer et préserver l'attrait en basse ville ? Au vu de la récente gentrification du quartier et à la multiplication des projets privés, la réponse pourrait bien être positive.

## **2. Evolution du projet économique**

### **2.1 Mesures incitatives et proximité géographique**

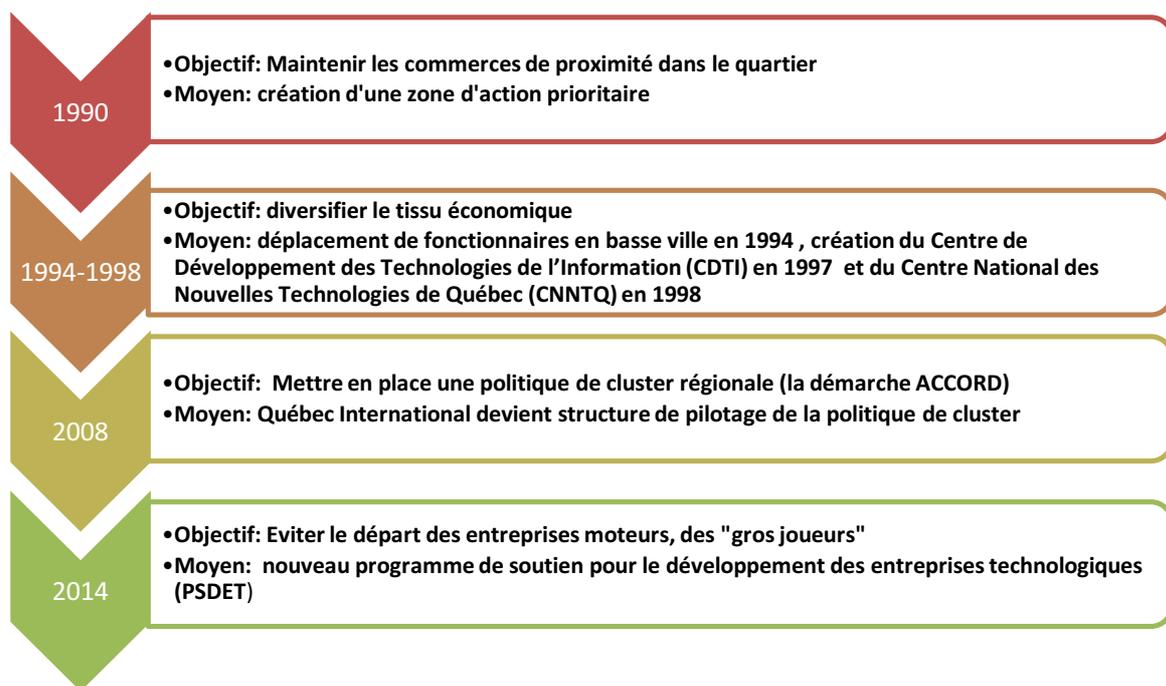
Le développement économique de Saint Roch est d'abord lié à son renouveau urbain avant d'avoir été stimulé par une série de programmes et politiques incitatives. A travers ces programmes on peut lire et analyser les objectifs du projet économique et son évolution. Cette sous-partie sera l'occasion de les présenter.

A la fin des années 1980, alors que Saint Roch est en plein marasme, les premières actions en faveur du développement économique vont en direction des commerces de proximité. L'enjeu pour la mairie est de préserver une vie de quartier en basse ville pour éviter qu'elle devienne une zone de non droit. A cet effet, les autorités municipales créent une zone d'action prioritaire qui englobe l'artère principale du quartier, la rue Saint-Joseph, celle qui abritait autrefois les commerces les plus prospères de Québec. Les travaux d'embellissement et de rénovation des façades (subventionnées par la ville) permettent de sauver une partie des commerces et de renouveler leur clientèle. Aujourd'hui, les commerçants de la rue St Joseph sont des interlocuteurs privilégiés à travers le SDC (Société de Développement Commercial). Pour rester concurrentiels et s'adapter aux besoins des nouvelles entreprises du quartier, le SDC mène différentes actions « *je sais qu'il y a un démarchage auprès des entreprises pour les encourager à demeurer sur place. Notamment par le biais de la société de développement commercial (SDC) qui gère le développement commercial de la rue St Joseph. Ils sont très proactifs pour connaître les besoins de l'entreprise et de son personnel mais c'est plus orienté commerce* » (Entretien avec Christian Marcon, juin 2013).

Un autre objectif succède à ce premier et concerne la diversification du tissu économique local. La municipalité s'attaque d'abord et symboliquement au déplacement d'une partie des fonctionnaires de Québec dans l'édifice de la Fabrique récemment rénové. Quelques années plus tard, en 1997, le Centre de Développement des Technologies de l'Information (CDTI) est mis sur pied par le gouvernement provincial. Il occupe l'édifice laissé vacant par le quotidien local Le Soleil. Le CDTI a pour mission d'accueillir de jeunes entreprises spécialisées dans le domaine des technologies de l'information, de les aider à se structurer et à percer sur divers marchés. SoftAcoustik a fait partie de ces petites

entreprises québécoises de haute technologie qui ont bénéficié des avantages du CDTI : « *La création des CDTI a été une planche de salut. Sans eux, nous n'aurions pas pu exister. Le CDTI, c'était une sorte de guichet unique où nous trouvions tout ce dont nous avons besoin pour progresser, des programmes de subvention à la visibilité. Notre présence ici est une suite logique des événements. Les artistes ont relancé le quartier et je crois que notre domaine d'expertise s'intègre très bien à ce volet culturel de Saint-Roch. Il s'agit ici d'un domaine de création. Dans notre style, nous sommes des artistes* » (témoignage de Richard Miville, président fondateur de SoftAcoustik, dans VIGNOLA E., 2001) Le CDTI permet à la ville de se positionner sur une spécialisation autour des TIC. À cette mesure succédera celle du Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (CNNTQ) qui complétera la démarche de diversification économique en ciblant les entreprises « des nouvelles technologies, du multimédia ».

**Figure 17 : Le projet économique du quartier Saint Roch, ses objectifs et ses moyens**



Réalisation : Hélène Morteau

En 2008, Québec International (QI) devient l'antenne locale de la démarche ACCORD, une politique de cluster financée par le gouvernement provincial. Elle cherche à structurer et développer 6 filières de pointe : « *Il y a 6 créneaux ciblés officiellement par la démarche ACCORD (ce que vous appelez cluster) : tourisme et croisières, aliments-santé, optique-photonique-géospatial, bâtiments verts et intelligents, sciences de la vie esanté-télesanté, arts numérique et divertissement interactif. A Québec ces 6 créneaux sont regroupés au sein de QI. Cela rend les choses beaucoup plus efficaces. On s'échange les*

*informations. C'est plus rapide. Cela nous permet d'avoir des rôles transversaux. Autant c'est intéressant que les clusters soient regroupés au sein de QI, autant parfois cela sème la confusion...ce n'est pas toujours clair pour les entreprises. Le rôle de QI c'est d'animer ces créneaux grâce au budget qui nous est alloué par le provincial. Pour l'animation, je (Caroline Têtu, responsable du créneau arts numérique et divertissement interactif) regroupe les entrepreneurs du secteur et nous formons ensemble un plan d'action que l'on fait approuver par le volet portefeuille. Il y a des portions du plan d'action qui doivent être exécutées par moi-même la mandataire principale, d'autres portions vont directement être exécutées par des organismes privés : des missions commerciales, de développement... On aimerait développer des missions conjointes avec d'autres créneaux, d'autres filières mais pour l'instant ce n'est pas le cas ».* (Entretien avec Caroline Têtu, juin 2013).

Le rôle du QI marque une évolution notable dans la stratégie économique. Ses missions montrent en filigrane que la seule proximité géographique connaît des limites et qu'il faut une équipe en charge d'organiser des proximités relationnelles. Ce rôle de coordination apparaît au moment où la manne financière octroyée par le gouvernement provincial à travers le CNNTQ affiche une échéance à court terme.

## **2.2 Organiser les proximités relationnelles, le rôle de Québec International**

Concrètement les créneaux (ou clusters) fonctionnent de manière indépendante et sous la direction d'un membre de l'équipe de Québec International (QI). Chaque directeur est épaulé par un président issu du monde entrepreneurial. La définition du créneau Art Numérique et Divertissement Interactif (ANDI) a évolué : au départ, il ne concernait que les jeux vidéo mais, depuis 2010, il s'est ouvert aux arts numériques et aux industries du web. Pour en faire partie, il suffit que l'entreprise se rapproche du directeur du créneau. « *L'adhésion au créneau ANDI est libre et gratuite. Certains créneaux préfèrent la formule du membership, c'est le cas pour les autres créneaux comme les bâtiments verts et l'optique photonique* » (entretien avec Sébastien Tremblay, juillet 2014)

L'objectif du créneau est de stimuler le développement économique du secteur en fonction d'un plan triennal (voir encadré suivant) défini par les responsables du créneau mais en concertation avec les membres « *le directeur doit coordonner toutes sortes d'activités mais pour être financé, il faut qu'elles touchent au moins 3 entreprises (...)* On a défini un plan d'action déposé l'an dernier en 2012. Habituellement quand on cherche à développer un plan d'action pour un secteur, on regarde le besoin des entreprises pour qu'elles puissent aller plus loin. Il y a toujours l'aspect main d'œuvre, la formation, développer une image de marque, rayonner à l'international, l'accessibilité à l'innovation, une adhésion des bailleurs de fond... Pour notre plan d'action 2012, on a misé sur un axe autour des missions commerciales, des images de marques, des formations. On a aussi un projet de type « Accélérateur »

*pour permettre aux entreprises d'avoir un accès facilité à l'innovation. Dans les grands blocs de projets il y a aussi les rencontres professionnelles : on veut inclure dans notre plan d'action des événements qui existent déjà. L'idée n'est pas de réinventer la roue ni de créer des événements de toute pièce mais de supporter les événements des communautés qui répondent déjà à des besoins » (Entretien avec Caroline Têtu, juin 2013).*

Sur le volet développement de projet, Québec International essaie d'accompagner le créateur d'entreprise tout au long de son parcours « *On cherche à avoir un continuum de services qui répondent le plus possible au besoin de l'entreprise, de l'idée à la maturité. A certaines étapes ce n'est pas nous qui agissons directement mais on crée des partenariats. Nous avons différents programmes. Nous faisons également de l'accompagnement personnalisé. On essaie de couvrir chaque stade de développement de l'entreprise ».* (Entretien avec Sébastien Tremblay, juillet 2014)

Sur le volet formation, QI est à l'initiative de l'École Nationale en Divertissement Interactif (ENDI). La création de cette école fait suite à un constat : « *Il y a cinq ans, avec la révolution Smartphone, les studios d'animation avaient des besoins spécifiques. Ils n'avaient pas suffisamment de jeunes opérationnels de manière immédiate en sortie d'école »* (Entretien avec Caroline Têtu, juin 2013). Les entreprises du créneau ont fait part de ce problème à QI et se sont rassemblées en partenariat avec des établissements formation pour créer cette « école d'entraînement ». Ouverte en 2008, cette école d'un genre nouveau reproduit les conditions réelles d'un studio où les étudiants sont sélectionnés par les services des ressources humaines puis accompagnés par une des entreprises partenaire. Ils bénéficient de 12 semaines de formation intensive et de pratique en atelier pour être « prêts à l'emploi ». A la sortie, le taux de recrutement s'élève à 88%. Malgré son succès, les besoins des entreprises en main d'œuvre ont diminué mettant fin à l'ENDI en 2011. En cause également, la capacité de l'école à s'émanciper des financements publics et ce malgré les 2000\$ de frais d'inscription. « *L'ENDI ça a marché un temps mais pour moi c'est un objectif à la recherche de projets. QI avait de l'argent et était disposé à lancer une initiative dans la formation de la main d'œuvre. Qu'est-ce que voudriez faire, a-t-on demandé aux gros joueurs de l'industrie ? Ils font déjà partie du même monde alors les rassembler dans une école subventionnée, ils en étaient bien heureux. Mais quand le financement n'était plus là ça a disparu. Désormais, certaines boîtes font de la formation en interne de manière bien plus productive. Denis Doré de Squeeze a monté ses « Popettes » sur le même principe et c'est super »* (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, juillet 2014). Aujourd'hui, les entreprises ont pris le relais de l'ENDI assurant en fonctions des besoins, des formations accélérées à leurs futurs employés.

**Figure 18 : Les principales entreprises du cluster Art Numérique et Divertissement interactif**

## Le secteur ANDI et le développement de St-Roch



« La région métropolitaine de Québec est rapidement devenue un joueur incontournable de l'industrie des jeux vidéo au Canada avec des studios comme Ubisoft ou Beenox qui sont affiliés à des géants de l'édition ou encore grâce à Frima Studio, plus important studio de jeux indépendant au Québec, dont la croissance des revenus de 2004 à 2009 a dépassé les 3 000 % » <sup>1</sup>

L'évolution des 20 dernières années secteur ANDI à Québec



Source : Québec International, Comité de créneau Arts Numérique et divertissement interactif Rapport préfinal  
Etalonnage et cadre stratégique, par KPMG (mars 2014)

## Encadré 13 : Fiche descriptive - Cluster Arts numériques et divertissement interactif

Le créneau Arts numériques et du divertissement interactif (ANDI), a pour mission de positionner la région de la Capitale-Nationale comme un pôle en arts numériques et divertissement interactif. Ce secteur se définit comme regroupant principalement les entreprises de jeux vidéo ; de l'animation multimédia ; des applications interactives; du spectacle multimédia.

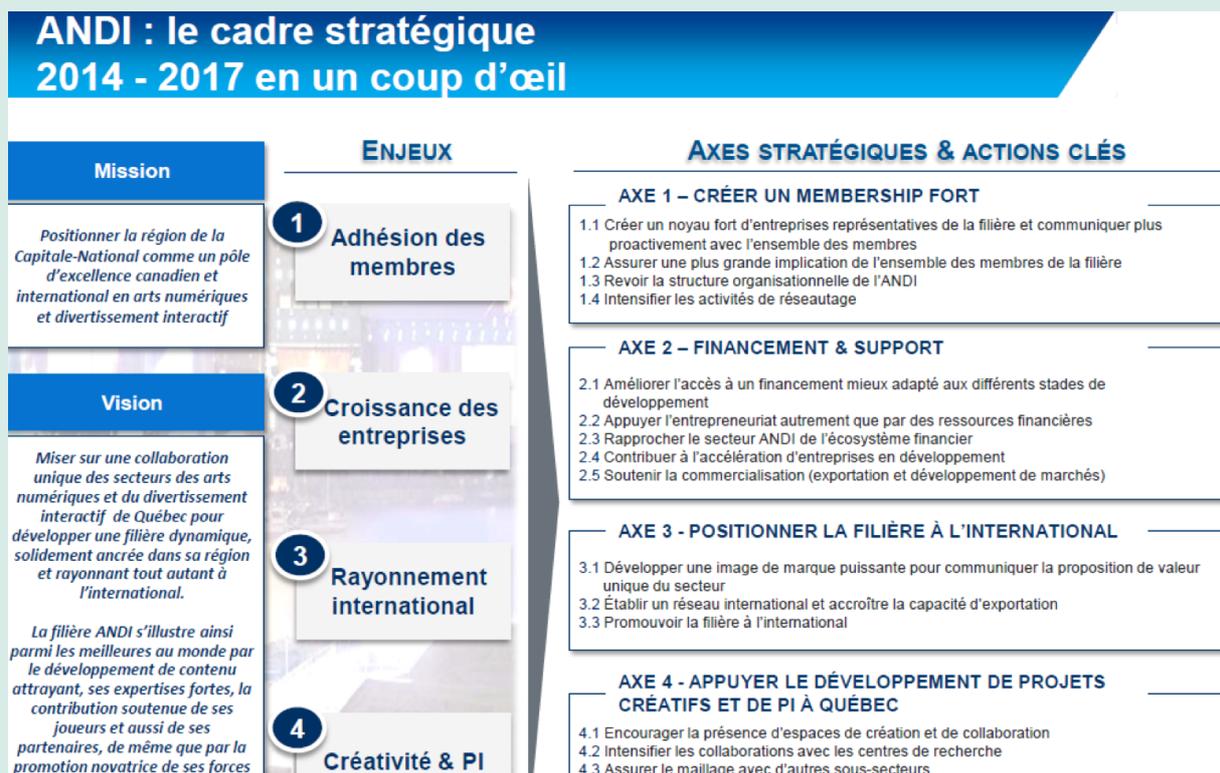
Ce créneau compte 143 acteurs dans la région de Québec. Ce chiffre inclut 126 entreprises représentant à elles seules : près de 2 300 emplois ; 12 centres de recherche ; 5 institutions de formation.

Bien que 42 % des entreprises de ce secteur soient des micro-entreprises, la région bénéficie néanmoins de la présence de trois studios de jeux importants comptant plus de 300 employés, dont le plus important studio de jeux indépendant du Québec.

Selon les prévisions, le jeu vidéo continuera à offrir une augmentation du chiffre d'affaires d'environ 5 % par année. Au cours des dernières années, c'est dans le secteur de l'animation et des applications mobiles interactives qu'on note une hausse des emplois de la région. Au cours des prochaines années, la création de propriétés intellectuelles (PI) propres aux entreprises de la région demeure un enjeu incontournable. Aussi, le créneau tente de structurer ses activités autour de l'aide à la création de la propriété intellectuelle et à sa commercialisation.

### Stratégie

Un cadre stratégique et un plan d'action 2014-2017 ont été élaborés pour assurer le développement du créneau d'excellence Arts numériques et divertissement interactif.



### **Forces du créneau**

Présence de quelques grands joueurs de renommée internationale ;

Diversité et complémentarité des joueurs (théâtre, jeux vidéo, production de contenu, etc.)

Collaboration, respect et désir entre les entrepreneurs de travailler ensemble ;

Coûts compétitifs en développement de produits ;

Offre de formation diversifiée ;

Vitrine urbaine de Saint-Roch ;

Présence d'activités de formation et de maillage de calibre mondial.

### **Principaux axes de développement**

#### **Financement et soutien au développement des entreprises**

Organiser des activités de réseautage entre le milieu de l'industrie de l'ANDI et du financement ;

Contribuer à l'accélération des entreprises de l'ANDI par des formations et activités de développement de compétences et de réseaux ;

Soutenir la création d'un panel d'experts à travers diverses initiatives et favoriser le transfert de connaissances auprès des entreprises à des stades de développement moins avancés ;

Donner accès aux entreprises de toute envergure à des événements et un réseau incontournable à l'international par des programmes d'accompagnement à la commercialisation.

#### **Positionnement et commercialisation à l'international**

Soutenir la tenue d'événements de calibre mondial dans les industries des arts numériques et du jeu vidéo ;

Structurer le soutien à l'international dans le cadre de missions de développement d'affaires dans des marchés internationaux ciblés.

#### **Développement de propriétés intellectuelles (PI)**

Initier des projets en création de PI pour une ou plusieurs des étapes suivantes : développement, production et commercialisation ;

Soutenir les stades de création de PI par des événements et compétitions d'envergure à tous les stades (développement, production et commercialisation) en offrant un soutien financier et de savoir;

Favoriser le maillage entre le milieu de la recherche et les entreprises du créneau d'excellence en organisant des activités ciblées.

### **Objectifs d'affaires**

Augmenter le réseautage entre le milieu du financement privé et l'industrie;

Permettre aux entreprises en démarrage de bénéficier d'un transfert de connaissances des experts du milieu;

Bonifier les liens et la notoriété des entreprises du créneau d'excellence et du milieu financier à l'international selon le stade de développement et la maturité de celles-ci;

Augmenter les ventes et les partenariats stratégiques sur les marchés extérieurs;

Attirer des producteurs et joueurs importants à l'international notamment dans le milieu de la production d'animation;

Mettre en valeur à l'international le bassin de talents unique du créneau d'excellence;

Initier deux projets de propriété intellectuelle (PI) en développement, en production ou en commercialisation;

Mailler les entreprises et le milieu de la recherche pour les propriétés intellectuelles (PI) de l'industrie.

### **Coordination**

L'hébergement et la coordination du créneau d'excellence Arts numérique et divertissement interactif sont assurés par l'agence de développement économique Québec International, qui constitue un partenaire majeur pour le créneau.

### **Principaux partenaires**

La mise en œuvre du plan d'action du créneau d'excellence ANDI s'appuie sur la participation des partenaires dont les principaux sont :

Pixel Québec

Québec numérique

La Voix des Entrepreneurs en TI de Québec (VETIQ)

Chaire numérique de l'Université Laval

Laboratoire des nouvelles technologies de l'image, du son et de la scène (LANTISS)

Laboratoire de muséologie et d'ingénierie de la culture (LAMIC)

Centre en imagerie numérique et médias interactifs (CIMMI)

Centre de développement et de recherche en imagerie numérique (CDRIN)

Centre de Recherche Informatique de Montréal (CRIM)

Université Laval

CÉGEP (Sainte-Foy, Garneau, Limoilou)

Collège Bart

Collège O'Sullivan

Cartoon Media

Pôle Images et Réseau (Rennes)

Atlanpôle (Nantes)

*Source : Québec International, Comité de créneau Arts Numérique et divertissement interactif Rapport préfinal Etalonnage et cadre stratégique, par KPMG (mars 2014)*

*Source : Issue de <http://www.economie.gouv.qc.ca/>*

## Intérieur de Squeeze Studio



**LES POPETTES**  
Perfectionnement de haut niveau en animation de personnages 3D

Source : photo personnelle, logo Squeeze

Comme à Nantes au cluster Quartier de la Création, le volet événementiel et réseautage est important. Néanmoins les évènements phares du quartier n'ont pas attendu le soutien de QI pour se mettre en place. Nous avons évoqué le cas du Web à Québec (WAQ) avec son fondateur Karl Frédéric de Celles « *L'évènement le Web à Québec a permis un rassemblement. On l'a fondé au départ avec quatre entreprises. Aujourd'hui ça s'appelle « Québec Numérique ». Notre idée c'était de contrer le jeu vidéo qui avait établi un lobby très fort. On ne se retrouvait pas dans leurs actions. On a fédéré les boîtes du web qui avaient des projets d'application, de sites web commerciaux et qui ne se trouvaient nulle part. Les gens du gouvernement ne trouvaient pas d'interlocuteur à qui nous adresser. Quand on regardait les chiffres, on s'est rendu compte que nous regroupions autant de boîtes que dans le jeu vidéo. Dans Saint Roch il y a une centaine d'entreprises du numérique. L'idée c'était de faire un évènement porteur sur le web : on l'a monté tranquillement, on a eu 200 personnes la première année. Cette année on a atteint les 600 participants. On voulait faire une passerelle avec les français et les amener ici. On a choisi Bordeaux car c'est la ville jumelée avec Québec. C'était plus simple. QI est très branché sur Nantes avec la Digital Week (il y a des partenariats universitaires), et Rennes avec Opportunité Digitale. Bon, ils ont organisé tout ça sans nous mais on va y aller quand même... » (Entretien avec Karl Frédéric de Celles, juillet 2014). D'autres évènements ponctuent le calendrier annuel des acteurs du « numérique ». Le secteur du cinéma d'animation a créé Cartoon connexion*

(une rencontre de producteurs internationaux) de même que Pixel Challenge (une compétition d'amateurs et de professionnels qui a pour objet de créer un jeu vidéo en 48 heures).

Le projet porté par Québec International est financé par le gouvernement provincial et soutenu par la municipalité. Malgré le rôle important que joue Québec International dans l'écosystème, des acteurs clés du développement économique nous ont signalé les limites de ses actions. En prenant l'exemple du projet d'accélérateur « Le Camp » certains évoquent la lenteur des processus. « *Pour accompagner ces entreprises, il faut aller très vite et les accompagnateurs, les organisations sont à la traîne. Il faut changer la manière de penser les politiques pour qui les affichages sont très importants. Je viens du privé. C'est une autre réalité de dealer avec le politique ou avec la ville. Ils prennent les décisions mais ne savent pas comment cela se passe au niveau de l'écosystème. Même la notion d'écosystème... et l'importance qu'elle a. Il faut créer de petits évènements, ne pas être un leader mais un feeder ; on doit supporter ce que les entreprises font* » (Entretien avec Sébastien Tremblay, juillet 2014).

Pour Diane Bouleau, ce décrochage est lié au cycle de vie naturel des organisations. « *Pour moi les organisations ont un cycle de vie comme les produits. Le PDG de QI a permis de redynamiser la structure, il vient de l'entreprise privée. Il a travaillé pour In Vivo et Montréal International. Sauf que là, ils sont devenus omnipotents. Certains organismes trouvent qu'ils prennent trop de place d'autant plus que tous se battent pour les mêmes subventions. Les autres organismes notamment la VETIQ (Voix des Entrepreneurs en T.I de Québec) et Québec Numérique ne sont pas forcément d'accord pour que QI s'immisce partout. Quand ils essaient de mettre quelque chose en place, QI intervient pour garder le leadership* ». (Entretien conduit en juin 2014).

À ce problème de leadership et de financement s'ajoute les freins liés au budget de la structure : « *Je sais qu'ici la formule est loin d'être optimale au niveau du financement. C'est très complexe. Les directeurs ont du mal à faire financer leur plan d'action et leurs projets à travers la ville. Je sais qu'ils cherchent à revoir la formule de financement. Le problème vient du comité qui approuve les projets qui a le rôle du chien de garde* » (Entretien avec Sébastien Tremblay, juillet 2014). La lourdeur des règles de financement handicape la fluidité et donc la rapidité d'exécution des projets.

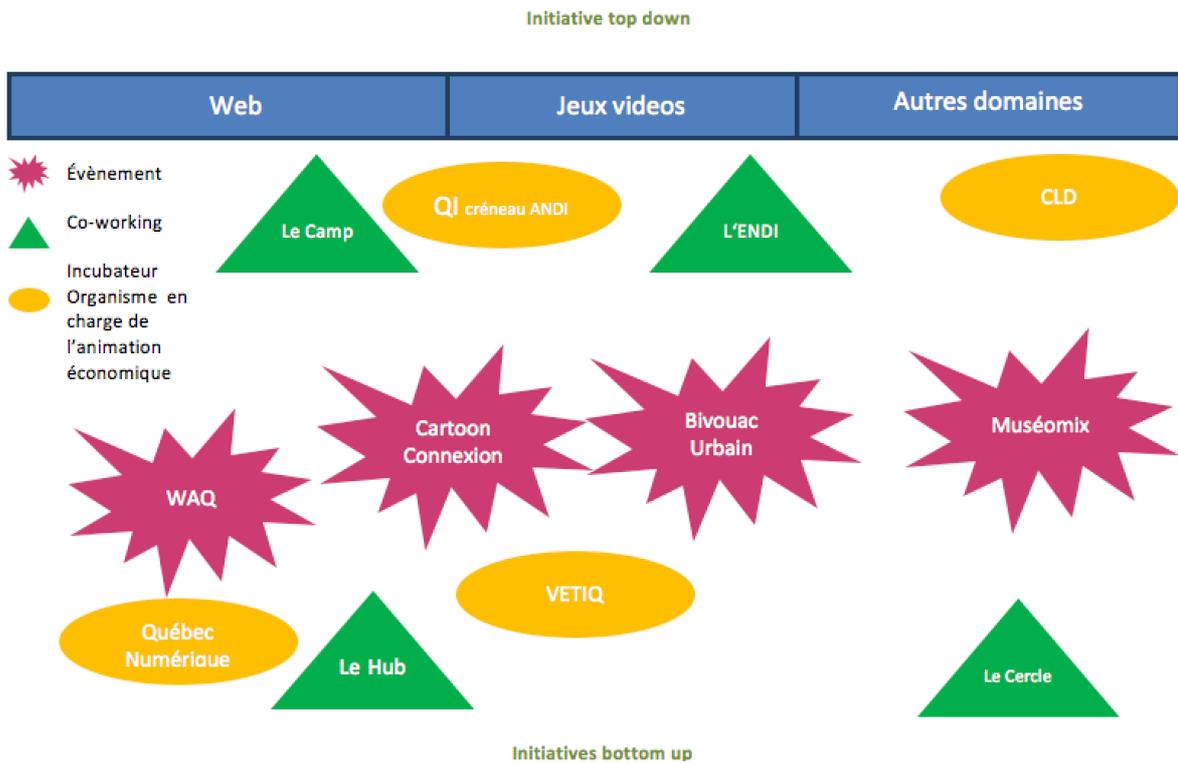
D'autre part, les compétences clés qui sont nécessaires au bon fonctionnement de ces organisations sont également en cause. Il faut à la tête de ces clusters des gens bilingues « *qui parlent à la fois la langue des Arts et celle des Affaires* » (entretien avec Caroline Têtu, juin 2013). Pour Diane Bouleau « *les conseillers ne comprennent pas vraiment entrepreneurs. Si au moins ils avaient été employés dans le privé avant, mais ce n'est pas le cas. Et ils ne sont pas spécialistes du secteur. Si tu veux travailler dans l'agroalimentaire, il faut que ton conseiller connaisse ce secteur et qu'il y ait déjà travaillé. Les*

*secteurs de force qui sont regroupés chez QI, ceux qui marchent le mieux sont ceux qui sont dirigés par des personnes ayant travaillées dans l'industrie avant » (entretien conduit en juillet 2014).*

Enfin, plusieurs acteurs mettent en cause des organisations dont les fonctions se superposent notamment entre QI et le CLD (centre Local de développement). « *Le CLD a un budget pour aider les entreprises notamment de haute technologie, mais les entrepreneurs ne vont pas les voir. Ce que je vois à l'usage c'est que QI essaie de se démarquer mais que le Centre local de développement fait la même chose et qu'il y a des chevauchements entre les deux. Un entrepreneur face à ça il se perd ! Il faut mieux le mettre face à un autre entrepreneur dans un système de mentoring. Le mentor va aguerrir l'entrepreneur, ils parlent le même langage, il sait à quelle porte cogner... il va aller plus rapidement. On a eu le HUB qui est né comme ça : ils sont complémentaires, ils ont monté de projets, ils vont beaucoup plus vite.* » (Entretien avec Dali Berthiaume, octobre 2014).

Après avoir eu un rôle structurant dans la mise en œuvre du cluster ANDI, il semble qu'aujourd'hui QI ne soit plus qu'un acteur de l'écosystème en concurrence avec d'autres qui reposent sur des initiatives bottom-up (individuelles et privées). En d'autres termes, il n'y a pas de leadership clair. Pour pallier cette fragmentation de l'information, nombre d'entrepreneurs choisissent l'auto organisation : « *Les initiatives individuelles vont heureusement (ou malheureusement) faire ce que les fonctionnaires ne peuvent pas faire. La ville ne va pas assez vite, elle n'est pas en mesure de suivre l'évolution. Les fonctionnaires sont quant à eux un peu frustrés, ils sont pris dans un moule politique d'une autre époque où ils ne peuvent pas bouger et répondre. Au final les initiatives sont prises par les joueurs du terrain.* » Entretien avec Karl Frédéric de Celles, juillet 2014). Face à ces limites et aux menaces de départ de certaines entreprises, la ville mise sur d'autres solutions.

Figure 19 : Mapping de l'écosystème cluster Art numérique et Divertissement Interactif



Source : Réalisation Hélène Morteau

### 2.3 Le retour des incitations fiscales

En juillet 2014, le ministre du Travail, Sam Hamad, et le maire de Québec, Régis Labeaume, annonçaient le lancement d'un nouveau programme de soutien pour le développement des entreprises technologiques (PSDET) dans le quartier Saint-Roch et l'attribution d'une aide financière de 500 000 \$ à Ubisoft Québec. En contrepartie, Ubisoft s'engageait dans un projet d'investissement estimé à 28 millions de dollars sur trois ans. L'entreprise devrait même créer 100 nouveaux emplois et ouvrir un nouvel espace de travail dans le quartier Saint-Roch.

## Encadré 14 : Le PSDET succède au CNNTQ : un cluster sous perfusion ?

La première phase du programme de soutien pour le développement des entreprises technologiques (PSDET) s'inscrit dans la Stratégie de développement économique de la ville, financée par le gouvernement provincial. Le programme vise « à soutenir financièrement les travaux d'aménagement rendus nécessaires par des investissements dans de nouveaux équipements à la fine pointe de la technologie. Les travaux doivent consister en l'aménagement ou le réaménagement des locaux lors de l'ajout d'espaces de conception, de recherche et de développement technologique. L'aide financière pourra aller jusqu'à 25 % des dépenses admissibles, pour un montant maximal de 500 000 \$ par projet, par entreprise. »<sup>36</sup>.

Cette aide de 500 000\$ a été annoncée après qu'Ubisoft ait menacé de quitter le quartier mettant en cause la fin de la mesure fiscale accordée par le CNNTQ. Cette menace planait déjà depuis un certain temps, mais pour les acteurs rencontrés, elle est loin d'être revendiquée par l'ensemble des entreprises. Il serait donc trop simpliste de penser que ce cluster soit le résultat de logiques purement opportunistes.

Par contre, le message renvoyé par cette annonce a été très mal perçu de la part de la communauté « technologique ». Elle met en cause le travail collectif mis en place par Québec International. D'autre part, on peut s'interroger comme Dali Berthiaume sur le caractère durable et la pertinence stratégique d'une telle mesure. « Pour les 500 000\$ débloqués il faut être honnête cela va avoir des répercussions positives à court terme. Ubisoft France va investir dans de l'équipement, ils vont embaucher 100 nouveaux employés, ouvrir de nouveaux locaux, rapatrier des projets d'Ubisoft Monde, déployer des produits autour du jeu Assassin 's creed. Malgré tout, c'est très justement critiqué par la communauté car c'est une entreprise qui en bénéficie. En Amérique, on dit préserver « l'Arbre à Cash ». Et pour mon cluster ANDI cela a un impact négatif. Nous, on cherche à développer des projets. On met beaucoup de temps à structurer notre stratégie de développement économique car on est un regroupement d'entreprises. On pense le développement économique pour l'ensemble du secteur. Alors quand on entend que 500 000 \$ vont être octroyés parce que le vice-président d'Ubisoft est allé voir le maire et l'a convaincu ... Nous passons à travers plein d'embuches pour faire exister ce créneau et on a de la misère à aller chercher l'équivalent 500 000 \$. Pourquoi ? Parce que l'on respecte un processus établi par le gouvernement, très structuré pour justifier tous les projets que l'on met en place. Tout ça envoie un mauvais message à nos entrepreneurs. Ils se disent « moi aussi je vais aller voir le maire tout seul la

<sup>36</sup> [http://www.ville.quebec.qc.ca/espace\\_presse/actualites/fiche\\_autres\\_actualites.aspx?id=13672](http://www.ville.quebec.qc.ca/espace_presse/actualites/fiche_autres_actualites.aspx?id=13672)

*prochaine fois, je ne viendrai plus perdre mon temps dans vos comités ! » (Entretien conduit en octobre 2014).*

A l'heure où ce travail de recherche s'achève, il semble que seules les plus grosses entreprises soient tentées par un déménagement en banlieue ou vers Montréal. Les petites start-up se maintiennent en basse ville pour sa qualité de vie, la proximité d'une main d'œuvre qualifiée et celle de ses clients et de ses fournisseurs. *« Ubisoft et Beenox ils ne sont pas très impliqués sur le Quartier. Beenox l'américain et Ubi le français. Quand Beenox était propriété Québécoise et que Dominique Brown s'en occupait, il était très impliqué à St Roch. Il avait même supporté le projet Technoculture. Depuis que c'est devenu une succursale américaine j'ai l'étrange impression que du jour au lendemain, ils pourraient partir. Contrairement à l'image publique qu'on donne, l'industrie du jeu vidéo à Québec c'est surtout des sous-traitants. Le seul qui fait de la Propriété intellectuelle québécoise c'est Frimat et il n'est pas subventionné. Par contre, il vient d'ouvrir un très beau nouveau local dans Saint Roch. » (Entretien avec Karl Frédéric de Celles conduit en juillet 2014)*

L'analyse de Diane Bouleau qui a passé plusieurs années à suivre des entrepreneurs de Québec, rejoint celle de Karl Frédéric de Celles. Pour elle, *« c'est de l'engagement des entrepreneurs qui permet le maintien de leur entreprise à Québec : ils veulent que leur business marche mais aussi que la ville en profite. Ils sont fiers d'être à Québec et pas à Montréal par exemple. Cela fait une différence énorme et qui va permettre qu'ils s'engagent. Ce choix est majoritairement personnel et lié à leur parcours de vie. Ce n'est pas pour des raisons exclusivement économiques qu'ils restent mais c'est lié à des valeurs, au cadre de vie, à des questions de famille. Et ces raisons, on ne les prend jamais en compte dans les rapports » (entretien conduit en juillet 2014).* Le témoignage d'un entrepreneur culturel conforte la lecture de Diane Bouleau : *« Je n'aurais pas pu faire ce projet sans connaître et vivre à Québec depuis toujours. J'entreprends la ville autant que mon projet » (Entretien conduit avec Bruno Bernier, en juin 2012)*

Le projet économique de St Roch, motivé par un renouveau urbain et soutenu par diverses mesures octroyées par le gouvernement provincial a subi de récentes mutations. Il a permis de rassembler au sein du quartier une centaine d'entreprises allant de la création de jeux vidéo aux entreprises plus « techno » du web. La politique de cluster dictée par le gouvernement provincial a trouvé un terrain de jeu sur ce quartier. Aux manettes de cette politique, Québec International a tenté de définir des stratégies collectives et tâché de répondre aux besoins des entreprises. Aujourd'hui cette structure d'animation subit de nombreuses critiques. Agissant en contrepoint, les entreprises s'auto organisent. Elles créent des espaces de travail en commun, des lieux de co-working adaptés à différents publics. D'autres préfèrent négocier directement avec la mairie en faisant valoir leurs intérêts. Or, une addition

de stratégies personnelles n'a jamais constitué une politique économique durable. Malgré tout, il semble que de la majorité des start-up rencontrées n'envisagent pas de quitter le quartier. Fières d'être parties prenantes d'un renouveau attendu.

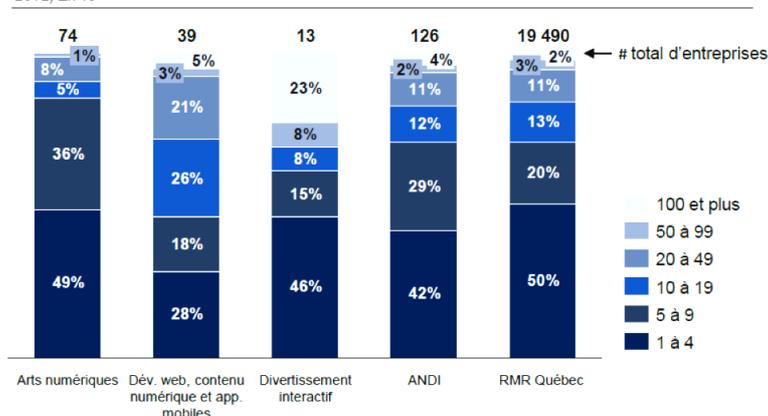
## Le secteur des arts numériques et du divertissement interactif est dominé par les petites entreprises à Québec



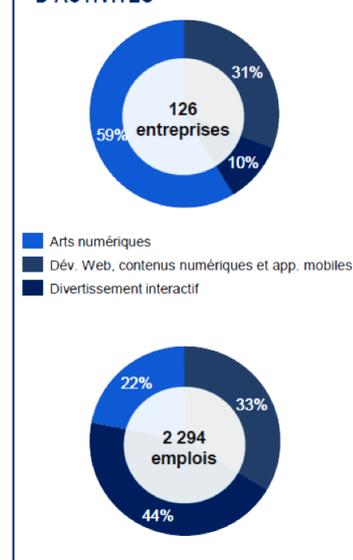
**42 % des entreprises de ce secteur sont des micro entreprises comptant entre 1 et 4 employés, mais cela ne correspond qu'à 5,2 % des emplois totaux**

- Les entreprises de moins de 50 employés occupent environ 40 % des emplois
- Les grandes entreprises\* quant à elles fournissent plus de la moitié des emplois de ce secteur à Québec

Répartition des entreprises par taille d'entreprises  
2012, En %



RÉPARTITION DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS PAR SECTEURS D'ACTIVITÉS



Source : Québec International, registre des entreprises, analyse KPMG-SECOR (mars 2014)

Pour résumer la situation actuelle, les propos de Diane Bouleau nous semblent adaptés : « *Ce que la ville a très bien réussi c'est donner l'impulsion, donner l'opportunité au quartier de se développer. Cela a été extrêmement intelligent. Aujourd'hui, ils ont intérêt à écouter ce qui vient du terrain et les réels besoins plutôt que de continuer à passer par des organisations qui ne sont pas liées au terrain. Pour moi, ils doivent continuer à initier un mouvement mais c'est un mouvement dont ils n'ont pas connaissance* ». Pour mener une politique adaptée il faut donc pour la ville affiner ses connaissances sur le fonctionnement de ces entreprises des ICC.

Or, dans sa stratégie économique de 2012 la ville de Québec supporte le projet d'accélérateur défendu par QI, la stratégie « smart city » ou encore le projet Technoculture. Impulsée « par le haut », ces mesures se confrontent aux besoins et aspirations « du bas » qui semblent différentes voir opposées. Début 2015, la livraison du projet d'accélérateur le Camp est en passe de modifier cet équilibre. Piloté par QI mais regroupant en un même lieu les autres têtes de réseau du cluster comme Québec Numérique, La Voix des Entrepreneurs en TI de Québec et la direction générale de l'accélérateur PCAI-INNOCENTRE, le lieu pourrait agir comme un trait d'union entre les différentes initiatives.

## Synthèse 6 : Chronologie des objectifs économiques du quartier St Roch et ses principales réalisations

	Objectifs du Projet économique	Réalisations
Proto cluster	<b>1990</b> Diversifier l'offre commerciale	Zone d'action prioritaire autour de, la rue Saint-Joseph, Permet une rénovation des façades et un renouveau des commerces
	<b>1997</b> Diversification du tissu économique	CDTI à destination des entreprises des TIC
Cluster ICC	<b>1998</b>	Mesure fiscale du CNNTQ à destination des entreprises des nouvelles technologies et du multimédia Création de Chaudière Appalaches (agence unique de développement économique) qui deviendra Québec International
	<b>2000</b> Clarifier une stratégie économique dans la région métropolitaine de Québec	Démarche ACCORD piloté localement par Québec International
	<b>2008</b> Mettre en place une politique de cluster	Créneau ANDI, école ENDI, programme d'animation et soutien au réseautage via des évènements
	Structurer, animer le réseau d'entreprises « techno »	Multiplication des acteurs de l'accompagnement (VETIQ, CLD, QI) Projet d'accélérateur porté par QI : le Camp Programme PSDET Enveloppe budgétaire de 500 000\$ accordée à Ubisoft
	<b>2014</b> Maintenir la dynamique économique et les grandes entreprises au sein du quartier	Travail sur l'environnement attractif Zone wifi gratuit Mobilier urbain innovant et connecté
	Faire de St Roch le quartier emblématique d'une « ville intelligente »	

Réalisation : Hélène Morteau

### **3. Evolution du projet culturel**

Lorsque que la notion de Technoculture apparait en 2008, elle s'impose dans le discours politique comme une synthèse entre les nouveaux actifs du quartier : les artistes et les entreprises « techno ». La Technoculture, dont chacun reconnaît la difficile définition, cherche à créer des frottements (virtuels, réels) entre le monde artistique et le monde technologique. Aujourd'hui, cette notion, bien que fortement relayée dans la communication officielle de la ville et dans la presse reste une coquille vide à la recherche de projets. Ainsi, les ambitions architecturales de la place Technoculture, annoncées comme le projet emblématique du mandat municipal, semblent revues à la baisse. Le projet se greffe finalement à la réhabilitation de la bibliothèque en proposant un renouveau de ses contenus guidés par la « révolution numérique ». De la création d'ateliers à l'aspiration technoculturelle, cette évolution illustre bien le volet culturel du cluster. Comment cette transition s'est-elle manifestée ? Nous proposerons ici une lecture de cette évolution.

#### **3.1 Saint Roch, lieu de Création artistique**

Historiquement, Saint Roch, et plus largement la basse ville de Québec, regroupe les activités de création et de production en opposition à la haute ville où se rassemblent les fonctions de commandement et de savoir. Avant de subir un déclin majeur dans les années 1960, Saint Roch était le poumon culturel et artistique de la ville. Un renouveau se dessine lors de la colonisation spontanée de l'îlot Fleury par des artistes-citoyens. *« L'idée provient d'une initiative citoyenne portée par Louis Fortier. A l'origine cet îlot municipal en friche était squatté par des junkies. Louis Fortier, sa femme et ses voisins décident d'en faire un petit jardin plus agréable et plus sécuritaire pour les enfants du voisinage. Au premier abord, cette initiative a été perçue par les autorités comme une occupation de la voie publique mais finalement, on a fait appel avec Louis auprès de la mairie qui a compris l'intérêt d'un tel projet : elle leur a donné une roulotte un petit budget pour leur permettre de faire des animations. C'était un projet très humble qui a fédéré le voisinage. On a ensuite profité de cet effet positif pour réaliser le jardin St Roch. C'est un peu la deuxième phase du jardin fleuri... Un gros pas très risqué. »* (Entretien avec Christian Marcon conduit en juin 2013).

L'ouverture de Méduse constitue une autre étape qui caractérise cette première phase du renouveau culturel. Son vice-directeur nous explique les raisons de cette résurgence artistique : *« Pour moi, il y a une variable importante : Méduse se réalise parce qu'en 1993 les bonnes personnes sont à la bonne place au bon moment tant sur le plan politique, organisationnel, institutionnel, bureaucratique qu'artistique. On était un groupe de leaders dans les centres d'artistes et on s'est retrouvé à défendre un point de vue qui coïncidait avec celui du politique et c'est cela qui a fait la différence. Notre volonté*

de créer un centre d'artistes a coïncidé avec un changement politique municipal en 1989. Avant cela, la mairie avait un mode de gouvernance traditionnel. Jean-Paul L'Allier va propager avec son parti une idéologie plus communautaire, plus axée sur la participation et la participation citoyenne. Il était très sensible à la vitalité culturelle de Québec et voulait assurer un toit pour les artistes, pas forcément en leur versant des aides (...) Ce projet ne serait pas porté politiquement aujourd'hui, Beenox<sup>37</sup>, c'est le projet de cette nouvelle génération »» (Entretien avec Gaëtan Gosselin, directeur de Méduse, conduit en juin 2012).

### Complexe Méduse et vue intérieure du studio Multi



Source : photos personnelles

Méduse est une coopérative regroupant dix organismes artistiques et culturels qui œuvrent dans les domaines de la recherche, de la production et de la diffusion. Ils agissent « *de manière autonome et complémentaire, contribuent tous à leur échelle au rayonnement de la culture québécoise et aux échanges artistiques internationaux* » (Entretien avec Marianne Coineau, directrice de Méduse, conduit en juin 2013). Les espaces de production de la coopérative profitent chaque année à des centaines d'artistes de Québec et d'ailleurs pour des périodes de résidence ou de production. La coopérative assure plus de 300 activités par an, compte quelques milliers de membres et touche chaque année un public estimé à 50 000 personnes.

Soutenu par la municipalité de Jean Paul Allier, la création artistique reprend ses quartiers dans Saint-Roch : elle se manifeste par l'ouverture de 144 ateliers-logements dont l'achat et la rénovation sont aidés par la ville. Les plus emblématiques sont peut-être les ateliers du roulement à billes ou ceux de la chambre blanche.

---

<sup>37</sup> Entreprise de Jeu Video située dans le quartier Saint Roch qui soutenait le projet de place Technoculture.

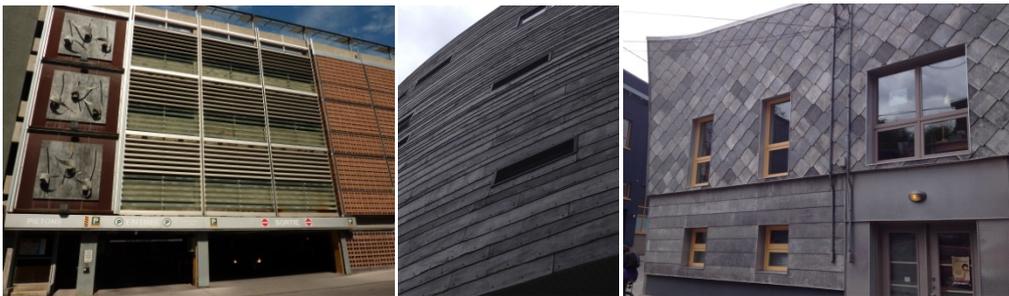
## Les ateliers de la chambre Blanche et les Ateliers du Roulement à billes vue extérieure et intérieure d'un logement



Source : photos personnelles

Plusieurs bâtiments industriels trouvent une nouvelle vocation puisque le programme de rénovation et de restauration lancé en 1997 ne subventionne que les ateliers aménagés dans des édifices non résidentiels. Florent Cousineau, artiste et figure emblématique de Saint Roch a contribué à de multiples projets d'ateliers parfois dans des édifices à vocations mixtes comme aux ateliers du roulement à billes. On y trouve un plateau loué par l'Université de Laval. Florent Cousineau se définit comme un artiste entrepreneur. « *J'ai un profil qui m'a permis dès le départ de trouver les mots pour vendre mes projets d'art architectural à la ville* ». Ses créations ponctuent le quartier et sont facilement repérables car elles sont tapissées de son matériau de prédilection. « *Je récupère dans une usine locale, des bandes de béton flexible, un matériau dont la texture rappelle celle du papier recyclé* ».

### Installation et façades en béton flexible réalisées par Florent Cousineau



Source : photos personnelles

D'un point de vue politique, ce volet artistique et culturel a été soutenu par le programme RevitalisAction à travers trois axes stratégiques : « Culture, Education et Technologies ». L'objectif de ce nouveau programme était d'attirer sur le quartier des activités culturelles, d'enseignement, de recherche et aussi les entreprises des nouvelles technologies. Grâce à ces mesures, Saint Roch est identifié comme le quartier des possibles. Aimantés par cette nouvelle atmosphère, de nouveaux lieux

culturels et artistiques et des galeries d'art s'installent dans le quartier. On peut citer le cas du Cercle ou du théâtre de la Bordée, qui, à la fin des années 1990, ouvrent dans la rue Saint-Joseph.

### Vues extérieures du théâtre de la Bordée et du Cercle



Source : photo personnelle

« Quand j'ai acheté les locaux du Cercle en 2007 je n'ai pas cherché à savoir où les gens avaient le plus d'argent à dépenser mais plutôt là où il y avait une virginité sur le territoire, un endroit où c'était possible. Ailleurs c'était sclérosé par les touristes » (Entretien avec Bruno Bernier, fondateur du Cercle, conduit en juin 2012). Situé sur la rue St Joseph, Le Cercle est avant tout un lieu de diffusion et un restaurant. En 2013, il ouvre un espace de co-working libre et gratuit et se définit aujourd'hui comme un laboratoire vivant : « Le Cercle - Lab vivant est un lieu de co-création, d'exploration, d'expérimentation et d'évaluation qui a pour but de démocratiser la recherche et l'innovation en culture. Au sein de ses sphères d'activités, il regroupe des représentants de l'industrie, des chercheurs universitaires, des entrepreneurs, des artistes mais aussi, et surtout, la force citoyenne. Miroir du désir citoyen, espace de mobilisation et de développement de l'intelligence collective, Le Cercle - Lab vivant vise à pallier, entre autres, à la lenteur de la transformation des institutions à l'ère du numérique. Il doit également servir de levier pour le citoyen vers le politique et le médiatique en inventant de nouvelles formes de liens sociaux et de partage de la parole. »<sup>38</sup> Concrètement le Cercle fédère une communauté d'acteurs autour de trois thèmes (art et culture, culinaire et enfance) via une programmation d'évènements allant du café-philosophie au concert. En octobre 2014, la soirée « J'entreprends QC » s'adressait aux entrepreneurs du quartier pour faire remonter leurs besoins et partager informations ou carnet d'adresses. Cette initiative vise un public d'entrepreneurs créatifs (plus que technos) et s'inscrit en contre des « réunions de créneau » proposé par QI. Elle illustre bien la superposition de compétences et d'évènements qui, dans le fond, ont le même objectif mais affichent des valeurs différentes (ici un volet citoyen, grand public et artistique).

---

<sup>38</sup> <http://www.le-cercle.ca/index.php?sectionid=6&page=433>.

Depuis quelques années, les annonces concernant l'ouverture de nouveaux ateliers vont bon train. En 2012, la ville avait envisagé de rénover une Caserne de pompiers mais l'annonce avait précédé le devis d'un million de dollars nécessaires à la restauration de l'édifice. Trop dispendieux avait-t-on jugé à l'époque. Récemment, elle annonçait la création de 30 espaces mis à disposition d'artistes dans l'ancien complexe funéraire « Lépine Cloutier » acheté par Olivier Dufour pour héberger son entreprise qui conçoit des installations, des spectacles et des vidéos. La Société de développement commercial (SDC) St-Roch serait gestionnaire des espaces dédiés aux artistes « *Julie Lemieux, élue à la Culture à la ville, a soutenu que les coûts de location s'élèveraient à 222 000 \$ par année, dont 100 000 \$ reviendront dans les coffres municipaux en revenus de sous-location* »<sup>39</sup>.

Après avoir investi massivement dans les ateliers, la ville cherche de nouvelles solutions hybrides pour diversifier l'offre présente dans le quartier Saint-Roch. Aux ateliers logements des années 1990 succèdent des ateliers partagés entre artistes et entreprises. Un moyen pour la ville de rendre tangible cette notion de Technoculture.

### **3.2 Saint Roch, la vitrine culturelle**

Les événements sont aussi une autre facette du quartier et ponctuent à échéance régulière le calendrier culturel. Le 400<sup>e</sup> anniversaire de la ville, célébré en 2008, a été l'occasion pour Robert Lepage de proposer la plus vaste projection extérieure jamais conçue. Plébiscité par les Québécois, le Moulin à Images raconte l'histoire de la ville et ses immenses fresques animées seront projetées jusqu'en 2013. L'installation, produite par la Compagnie de Lepage Ex-Machina, utilise les silos de la Bunge situés en basse ville face au bassin Louise.

---

<sup>39</sup> <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/la-capitale/201412/07/01-4826107-des-ateliers-dartistes-dans-saint-roch-en-2015.php>

## Le moulin à Images de Robert Lepage



Crédits photo : Daniel Paquet

A quelques encablures se trouve le siège d'Ex-Machina installé dans l'ancienne caserne Dalhousie. En 1993, la Ville de Québec propose à Ex Machina de transformer ce lieu qui a désormais de multiples vocations : à la fois studio de répétition, atelier de construction de décors et studio de tournage, c'est aujourd'hui une des institutions culturelles les plus importantes de Québec. Le travail de Robert Lepage a trouvé un fort écho à la ville en contribuant à forger le terme de Technoculture dont il a fait sa marque de fabrique « *Ex Machina croit que de nouvelles formes artistiques surgissent lorsque deux univers s'entremêlent. Son objectif : souligner l'innovation dans toutes les disciplines artistiques* »<sup>40</sup>. Cette ambition lui a même valu de recevoir un prix du MIT.

Depuis, 2009 le quartier est investi par un autre grand nom : le Cirque du Soleil. Il s'est implanté sous les bretelles de l'autoroute Dufferin-Montmorency à proximité de l'ancien îlot Fleury. Utilisant ce décor lunaire comme une scène à ciel ouvert la compagnie propose tous les étés un nouveau spectacle gratuit. Il permet d'attirer en basse ville le flot des touristes qui arpente plutôt le Vieux-Québec et le Vieux Port.

---

<sup>40</sup> [https://quebecinternational.ca/media/9344/2012\\_BrochureCreationMultimedia\\_WEB\\_FR\\_1.pdf](https://quebecinternational.ca/media/9344/2012_BrochureCreationMultimedia_WEB_FR_1.pdf)

## Des bretelles d'autoroute appropriées par le Cirque du soleil



Source : photos personnelles

Québec est Capitale UNESCO grâce à son héritage patrimonial en haute ville mais Saint Roch se démarque par sa programmation culturelle. Elle s'est construite autour de ces initiatives phares et ponctuelles mais elle prend corps grâce à la programmation événementielle qui s'étend tout au long de l'année. « *Il y a le carrefour international de théâtre qui a lieu chaque année dans le quartier qui investit la rue et sort l'art des réseaux d'initiés. Cela crée une dynamique, une effervescence continue* » (entretien avec Marianne Coineau, conduit en juin 2013). Le mois Multi est aussi un événement d'envergure. Proposé par Recto Verso et Méduse il se définit comme un festival international en « arts multidisciplinaires et électroniques ». Le quartier propose donc une programmation assez dense allant de festivals grand public aux soirées plus *underground* de Sherpa ou du Cercle.

A l'heure où s'achève cette recherche, le projet du Diamant porté par Robert Lepage est en passe d'être livré. « *On va créer une salle, celle du Diamant : On sait que Robert Lepage y jouera un rôle. Quelque part, on protège le « bijou Lepage » avec ce projet* » (entretien avec André Martin, conduit en juin 2014). Cette nouvelle institution pourrait bien contribuer à faire rayonner plus largement la ville dans le domaine des arts du spectacle. Ce théâtre s'installera dans un bâtiment patrimonial construit en 1879 sur la place d'Youville en plein cœur de Québec. Situé à proximité du palais Montcalm et du théâtre du Capitole, ce projet a pour vocation de créer à Québec l'équivalent du quartier des spectacles de Montréal. Un lieu vitrine qui soit au croisement de la diffusion culturelle, du tourisme et du développement économique.

### 3.3 Saint Roch, une chimère technoculturelle ?

La « Technoculture » est un mot valise utilisé pour décrire deux catégories d'actifs arrivés successivement à Saint Roch : celle de la culture, de la création artistique, et celle des technologies. Si quelques grands noms, comme Robert Lepage, ont réussi à faire la synthèse entre ces deux mondes et en tirer parti, beaucoup d'acteurs rencontrés considèrent qu'il s'agit d'une chimère. Pourquoi une telle

affirmation ? De notre point de vue, c'est un terme flou qui renvoie à plusieurs réalités non stabilisées. D'une part, il est utilisé par les politiques pour décrire un projet et non pas une réalité. D'autre part, cette notion renvoie à la fois aux activités des entreprises ICC et au projet d'espace public interactif avorté proposé à l'emplacement du jardin Saint-Roch.

Plus généralement cette notion renvoie aux concepts de *spillover* ou d'innovation croisés utilisés à Nantes. Avec ces concepts, il s'agit simplement d'affirmer que les processus et projets innovants naissent du croisement (spontané et/ou planifié) entre les disciplines et les filières. Le rôle des pouvoirs publics doit donc porter sur la manière de favoriser ces croisements, ces frottements entre industries traditionnelles et technologiques d'une part ; industries créatives et artistes d'autre part. Pour se faire, plusieurs recettes semblent s'imposer : la première c'est de regrouper au sein d'un quartier estampillé créatif ou innovant des entreprises des deux mondes. La seconde c'est d'offrir des occasions de rencontres comme autant d'opportunités d'acculturation. La troisième c'est de créer des formations ou des sessions d'entraînement qui guident, supportent la mise en place de projet, de prototypes en partant de la création jusqu'à la commercialisation. Ces trois étapes sont portées ou subventionnées par les pouvoirs publics via des organismes « tisseurs de liens » comme le cluster Quartier de la Création ou QI. Mais certains créatifs ou certaines entreprises réfractaires aux figures imposées se détachent du système officiel et organisent des activités identiques en off. Elles deviennent actives (non plus passives) ce qui peut être valorisant. Elles sont surtout plus indépendantes et proposent des formules qui correspondent à leurs envies et à leurs valeurs.

Dali Berthiaume, directeur de Créneau ANDI est conscient des limites du système officiel « *il faut provoquer les rencontres et ensuite leur donner les moyens de leurs ambitions. Le problème c'est que les projets ne cadrent pas avec les programmes de financement qui sont beaucoup trop cloisonnés. J'ai un projet qui ne se finance pas car un des partenaires est de Montréal et que le programme de financement identifié ne s'applique qu'aux entreprises de Québec. Quand les projets sont à cheval entre développement culturel et technologique c'est la même chose. Cela manque de flexibilité* ». Les ambitions politiques du cluster hybride se frottent (comme à Nantes) aux systèmes hérités et souvent trop cloisonnés. « *L'objectif que je me donne c'est de faire des projets inter-cluster. Entre l'ANDI et les bâtiments verts par exemple. Comme j'assume la présidence de l'ensemble des présidents des créneaux je suis en mesure de porter cet objectif. En théorie. Mais avec la démarche ACCORD qui prévaut à Québec on est comme prisonniers. C'est très laborieux de passer à travers toutes les étapes et de mettre un projet en marche. Il y a une réflexion actuelle menée par une firme externe pour revoir ce fonctionnement. Comme si on ne pouvait pas revoir ça par nous-même. On les connaît les problèmes et les solutions !* » (Entretien conduit en octobre 2014)

Valérie Denais du service culturel de la ville reconnaît que « *c'est un peu difficile, on a tenté des choses au service de la culture de la ville pour faire se rencontrer les professionnels de la culture avec les professionnels de la « techno, les geeks », des jeux vidéo. On a créé un programme pour permettre le financement de ce type de projets croisés. On avait fait des rencontres (pas sous forme d'évènements) car ils ne se connaissaient pas. Il y avait des préjugés en amont des collaborations, la peur d'être mangé par le gros, plein d'insécurité. Ce n'est pas facile de passer outre les préjugés. Chacun a ses affaires à mener et la collaboration prend du temps. On s'est rendu compte que certains artistes avaient une approche déjà très techno dans leurs pratiques donc que les ponts étaient possibles. Mais ces deux sphères ne se connaissaient pas. Le programme incitatif qui est apparu payait 80% du projet entre 2009 et 2011, il permettait de financer des projets conjoints. Ce programme a échoué car on n'a pas eu vraiment de demande* ». (Entretien conduit en juin 2013).

Gaëtan Gosselin a une lecture plus nuancée de la Technoculture. Pour lui cette hybridation correspond aux pratiques d'une nouvelle génération. Elle n'a donc plus besoin d'être accompagnée à proprement parlé : « *Dans le quartier, il y a beaucoup de collaborations à travers les activités de diffusion. Des liens existent avec les entreprises du multimédia sur de la réalité augmentée, des applications etc. Cela crée des opportunités mais surtout pour les jeunes artistes* ». Avant de préciser : « *J'observe une grande différence entre les artistes et les créatifs. A l'époque, en tout cas, c'était très balisé. Dans l'univers du jeu, il y a une nouvelle classe de « créateur ». Pour moi, il y a une zone de flou sur le plan idéologique (...) Je conçois mon rôle, comme celui du passeur de connaissances mais surtout de valeurs. Ces axes idéologiques que l'on défendait comme les expérimentations ou l'art pour l'art restent très vivaces parmi les jeunes. Il faut être attentif car la culture artistique est marginalisée par rapport à la culture de masse qui est accentuée par la vague du tout numérique. A Québec, il y a un glissement de l'aide financière vers l'entreprise privée et ce genre nouveau de créatifs. Les financements publics sont utilisés pour financer le salaire des travailleurs et payer les avantages fiscaux de l'implantation d'entreprises* » (Entretien conduit en juin 2012).

Ce glissement de l'aide financière des artistes vers des entreprises « techno » a déjà des conséquences dans le quartier. Depuis, quelques années un phénomène de gentrification a conduit certains artistes à revendre leur atelier-logement notamment aux employés ces nouvelles entreprises. Ils ont bénéficié d'une plus-value intéressante mais ces ventes ont été condamnées car nombre d'entre eux avaient reçu une aide de la ville pour rénover ou acquérir ces locaux. « *On a mis beaucoup d'argent pour rénover Saint Roch mais les vrais créatifs ils ne sont pas là, ils sont à St Sauveur ou à Limoilou. St Sauveur ça commence à être là où les gens s'en vont.* » (Entretien avec Karl Frédéric de Celles conduit en juillet 2014). Ce phénomène de déplacement du « cœur artistique » vers les quartiers environnants a été mis

en exergue dans une étude (BOULIANNE, FONTANETI AGUIAR 2007) qui a analysé les facteurs d'attraction et de répulsion des artistes.

### **Encadré 15 : Saint Roch, un quartier mainstream délaissé par l'avant-garde artistique ?**

Au début du processus de revitalisation, le quartier a su attirer les artistes mais cette dynamique a évolué au cours du temps. La proximité des écoles et des lieux de diffusion reste un facteur d'attraction majeur mais beaucoup d'artistes ne cherchent plus à s'installer particulièrement sur St Roch. Toutefois, ils veulent rester à proximité du quartier (à St Sauveur et Limoilou) pour pouvoir y revenir régulièrement et de préférence à pied. Ce mouvement est fréquent chez la « relève artistique » et touche donc principalement la jeune génération d'artistes. Outre passant des considérations économiques, il semble que cette avant-garde veuille se démarquer de ses prédécesseurs, « dépasser » St Roch et ce qu'il représente.

Si l'on s'intéresse à la représentation que les artistes ont du quartier, ceux qui sont arrivés les premiers voient plus facilement les changements positifs liés à la revitalisation. Le fait qu'ils aient pu acheter ou louer plus facilement un local contribue à cette image positive. À l'inverse, les artistes qui sont arrivés plus tardivement à St Roch n'apprécient pas la nouvelle vocation que prend la revitalisation et accordent davantage d'importance aux effets négatifs. Ils mettent en avant le coût du loyer jugé est trop cher (à nuancer car 50 % de la population vit à la limite ou en dessous de seuil de pauvreté) et affirment chercher autre chose de plus neuf, de plus vierge. Il semble bien St Roch, en devenant « à la mode » pour le commun des mortels semble moins attirant pour les artistes. Est-ce la fin d'un cycle naturel ou bien les effets pervers d'une gentrification non maîtrisée par les pouvoirs publics?

*Analyse tirée de BOULIANNE, FONTANETI AGUIAR (2007)*

Pour réaffirmer l'ambition culturelle et artistique de Saint Roch, de nouveaux projets conduits par la mairie voient le jour comme l'installation d'œuvres d'Art dans l'espace public. *« Avec le maire Labeaume, la notion de vision a supplantée celle de politique culturelle. On a donc un projet d'Art public qui intègre une vision qui s'étale de 2013-2020. On a lancé un appel à projet pour lier le travail d'un artiste et une firme d'architecture. L'objectif de l'appel à projet c'était qu'ils devaient nous proposer un projet d'art public pour Saint Roch. Le projet retenu s'appelle les « Attracteurs ». Ce sont en fait plusieurs œuvres d'art qui sont interactives : des branches en bronze qui entre en interaction avec le public, des vibrations...Elles vont contribuer à créer un parcours dans St Roch dans le jardin, la rue St Joseph. Ce projet est en cours et devrait voir le jour en 2015 »* (Entretien avec Valérie Denais, juin 2013)

Les « Attracteurs » contribuent à réaffirmer que Saint-Roch est la vitrine créative de la ville. Même si beaucoup d'artistes n'y vivent plus. Plus généralement la vision cherche à « faire de Québec une ville attractive où l'art public s'inscrit dans le paysage et dans le quotidien de chaque citoyen » (in Ville de Québec, Vision de développement de l'art public de la ville de Québec 2013-2020). Elle a été élaborée en prenant exemple sur d'autres métropoles jugées attractives notamment Paris, Vancouver, Chicago ou Nice. Cette vision s'intègre plus largement à une politique culturelle définie en 2004. *« Elle a été élaborée par les services de la culture de la ville uniquement. Je ne crois pas qu'il y ait eu de concertation*

avec les artistes et les acteurs pour définir cette politique ». (Entretien avec Valérie Denais, juin 2013). Pour répondre à cette exigence, un grand colloque a été organisé en septembre 2014 avec l'ambition de poser les jalons d'une « Vision Culture pour 2025 ».

Il a été l'occasion de recueillir les besoins et attentes des artistes tous secteurs confondus. Une belle initiative saluée par ces derniers. Leurs « mémoires » sont disponibles sur le site de la ville qui par ce biais fait vœu de transparence. Retenons certaines de leurs remarques :

#### **Encadré 16 : Extrait des mémoires d'artistes présentés à l'occasion de Vision Culture 2025**



*« Si l'éclairage économique des vertus de la culture est une pédagogie indispensable à son financement, il ne peut tenir lieu d'explication. La culture a une part irréductible de mystère qui est l'art. Il nous faut accepter de ne pas comprendre immédiatement et faciliter la création, quand elle survient ».*

*« N'encouragez pas les artistes ! Dans la cité de la création (je ne dis pas créative) les gouvernements et les décideurs n'encouragent jamais les artistes : ils s'ingénient à provoquer les artistes par des projets structurants, porteurs, mais jamais de manière soutenue, cohérente et exigeante ; provocation pour la création d'œuvres, laissant au passage la médiation culturelle à ceux qui sont payés pour l'animer. Dans la cité de la création, les gouvernements affirment haut et fort que les sommes allouées à la recherche et à la création d'œuvres ne sont pas des dépenses mais des investissements structurants, durables. Par le discours cohérent, conséquent, les gouvernements et les décideurs répètent sans cesse que le consensus se fait autour de l'importance de l'art et de la culture dans la société ; le consensus s'arrête là et non par l'intermédiaire des œuvres commandées ; demande aux œuvres d'être consensuelles est un non sens car quelle œuvre peut prétendre durablement au consensus ? Quel défi prétend-on présenter aux artistes en tant que chercheur si au départ l'adhésion populaire fait loi ? Faire confiance au public. Intelligemment, il comprend que les artistes sont « autre chose » que des enjoliveurs » Extraits des mémoires d'André du Bois, artiste en art visuel.*

Ces mémoires devraient contribuer et/ou orienter l'élaboration d'une politique (ou d'une vision) plus adaptée aux besoins du secteur. A l'heure où cette recherche s'achève, il est trop tôt pour savoir s'ils vont être pris en considération.

## Synthèse 7 : Chronologie du projet artistique et culturel du quartier St Roch et ses principales réalisations

	Objectifs du projet artistique et culturel	Réalizations
Proto cluster	<b>1990</b> Soutenir les artistes et développer des espaces de création <b>1993</b>	Soutien de l'Ilot Fleury  Ouverture de Méduse, centre d'artistes
	<b>1997</b> Développer des ateliers logements  Implanter des équipements culturels Créer un tissu d'équipements culturels	Programme de restauration et d'achat qui permet l'ouverture de 144 ateliers-logements  Ecole d'Art visuels transférée dans la Fabrique Théâtre de la Bordée s'installe rue St Joseph Caserne Dalhousie devient le lieu de création d'Ex Machina
	<b>2008</b> Faire de St Roch une vitrine culturelle et événementielle Repenser les relations entre Art et Economie numérique La Technoculture comme objectif	Moulin à Images Cirque du soleil Multiplication d'évènements culturels  Programme incitatif non pérenne Lancement du créneau ANDI
Cluster ICC élargi ?	<b>2011</b> Créer des ponts entre les créneaux	Evènements dédiés mais pas les financements Vision d'Art public, un pont entre l'Art et le tourisme ?
	<b>2014</b> Nouvelle vision culturelle Repenser la politique des ateliers d'artistes	Concertation avec les artistes pour Vision 2025 Ateliers d'artistes mixtes (art-entreprise)

*Réalisation : Hélène Morteau*

## CONCLUSION DU CHAPITRE 4

En 20 ans, le quartier St Roch a connu une mue importante. Il fut défriché par des artistes citoyens puis largement aidé par la ville à travers un projet urbain de grande ampleur et de nombreux programmes de financement. En facilitant l'installation d'artistes puis d'entreprises du numérique, la ville tente aujourd'hui de faire la synthèse entre ces deux mondes. Elle cherche dans un même élan à maintenir la dynamique en place. Cette dynamique est menacée par le départ d'entreprises emblématiques et d'artistes qui avaient contribué au renouveau. Les premières cherchent des conditions fiscales avantageuses, les autres semblent attirées par des loyers plus modérés et des espaces inspirants où tout est encore à inventer. La notion de Technoculture décrite par les uns, appropriée par d'autres fait son chemin : elle semble correspondre pour partie aux aspirations et pratiques d'une nouvelle génération d'artistes-entrepreneurs. Aujourd'hui Saint Roch cherche un nouveau cap. Incarné par la nouvelle bibliothèque, le changement pourrait bien venir non pas de la ville mais des citoyens, des entrepreneurs et des artistes qui s'auto organisent de plus en plus fréquemment. Un observateur aguerri du quartier résume la situation actuelle : « *la réalité de St Roch est polyfacettes : il faut regarder sous tous les angles. Le temps est un facteur de bonification du projet. Ce cas m'évoque les livres de Jane Jacob qui parle de dérive inventive : il faut dériver en étant inventifs et opportunistes. On ne peut pas arriver avec un plan d'actions et dire on va faire ça et ça. Tous les projets de Saint- Roch émanent d'occasions et d'opportunités : cela n'a pas été planifié en tant que tel.* » (Entretien avec Christian Marcon, juin 2013).

# CHAPITRE - 5

## QUELLES TRAJECTOIRES POUR LE PROJET 22@ (Barcelone)

Des clusters de Porter à la réinvention  
des fabriques de création

Le projet 22@ est un fer de lance de la politique urbaine et économique de la ville de Barcelone. Impulsé par la municipalité socialiste de Joan Clos en 2000, le projet s'est attelé à transformer ce quartier industriel en un pôle dédié aux activités de la nouvelle économie estampillées @<sup>41</sup>. Surfant sur la réussite et l'aura barcelonaise des années post Jeux Olympiques, ce projet s'est appuyé sur une méthodologie innovante qui a contribué à séduire les urbanistes du monde entier. Quinze années plus tard, la transformation urbaine bien qu'incomplète, a permis de reconnecter ce quartier à la ville centre, de densifier les îlots imaginés en son temps par Cerda. Le processus de transformation a permis de créer des équipements structurants et iconiques, des aménités culturelles afin d'attirer un grand nombre d'entreprises. Associées à 5 clusters regroupant des « activités @ » ces dernières bénéficient d'un accompagnement et d'équipements « facilitateurs de liens » comme les incubateurs, co-working, Fablab etc. Relayé par une communication exemplaire, le projet et la « recette 22@ » s'exporte à l'étranger. Citons à titre d'exemple le Quartier de l'Innovation à Montréal, ou encore la « Ruta N » à Medellín en Colombie qui ont tous les deux mobilisé le savoir-faire barcelonais.

Néanmoins, de nombreux auteurs pointent les limites du projet 22@. Critiqué pour avoir évincé la communauté artistique, gentrifié le quartier, crée « des clusters dans le désert », la stratégie d'ensemble du projet 22 @ a évolué pour pallier aux critiques. La ville de Barcelone a réagi aux alertes lancées par la communauté artistique et a supporté la création d'un réseau de fabriques (les Fabriques de Creacio) dédiées à la création artistique non seulement à Poblenou mais aussi sur l'ensemble de la ville. Pour affirmer et rendre tangible l'existence du cluster design l'équipement HUB Design a été livré en 2012. Il a pour objectif de rassembler dans un même lieu les parties prenantes de la filière design. Afin de connecter le projet 22@ à son quartier, d'y intégrer les citoyens de Poblenou, une dimension sociale a été intégrée à la conduite stratégique. Ces nouveaux objectifs et leurs évolutions méritent d'être explicités. Ils sont liés à des effets de mode, des contraintes de sentier ou à de petits évènements historiques. Nous proposerons une lecture de ces évolutions au cours de cette prochaine section.

---

<sup>41</sup> Les « activités @ » se caractérisent par leur caractère non polluant, faiblement consommateur d'espace et facilement localisable dans un milieu urbain ordinaire. Elles sont largement positionnées sur les TIC et cherchent à intégrer des ressources humaines hautement qualifiées (ville de Barcelone, 2011).

## **1. Emergence et évolution du projet urbain 22@**

### **1.1 L'évènementiel comme levier urbain**

Le Quartier de Poblenou, situé au nord-est de Barcelone, fut longtemps considéré comme le poumon industriel de la ville avant que ces activités ne se délocalisent en périphérie dès les années 1960. Le plan général métropolitain de 1976 (équivalent du Plan d'Occupation du Sol français) qui réservait au sol un usage unique et industriel désigné « 22 a » a largement contribué à maintenir la vocation industrielle du site. Le quartier, ponctué d'usines vides et d'espaces de stockage, traversé par une Rambla discontinue et déconnectée du front de mer était isolé du reste de la ville et replié sur lui-même. Cette situation prévalut jusqu'à la fin des années 1980. En 1986, la ville obtint du Comité International Olympique une réponse favorable pour accueillir et organiser les Jeux de 1992. Ce fut l'occasion pour elle de greffer à un projet urbain d'envergure « l'opération JO ». Outre la construction de la ville Olympique en bordure du parc de la Ciutadella, les JO permettent d'accélérer la mise en œuvre et le financement de projets imaginés précédemment aux abords du front de mer. Grâce à ces opérations, la ville redécouvrit son littoral, elle qui, traditionnellement était tournée vers la montagne et son intérieur. Il faut ici insister sur l'importance que les Jeux Olympiques ont joué dans la ré-urbanisation de Barcelone. Ils ont permis à la capitale catalane d'être « *sous les feux de la rampe et de révéler un « modèle barcelonais », fondé sur la proximité, la convivialité et la qualité de l'animation urbaine, porteur de revitalisation économique et de durabilité* » (MASBOUNGI, 2010 b). Ce « modèle barcelonais » fait toujours référence aujourd'hui dans le monde de l'urbanisme.

## Planche d'illustration thématique 6 Le quartier de Poblenou

Poblenou et son front de mer dans les années 1960



Source : <http://www.arxiuhistoricpoblenou.cat>

Le quartier de Poblenou en 1992, entre rocade littorale et Diagonal de Cerdá



Source : Mairie de Barcelone, archives « division plan et photographie »

La ville Olympique et ses abords, la Marina



Source : photos personnelles

Le site du Forum Source : wikipedia et le centre des congrès



Source : buildipedia

## **Encadré 17 : Les jeux Olympiques de 1992, un véritable levier de développement urbain pour Poblenu**

### **Contexte et arguments barcelonais**

*« Le choix de Barcelone comme ville olympique pour les jeux de 1992 est décidé à partir d'une argumentation fondée sur l'existence d'équipements et sur un ambitieux projet urbain de restructuration. Les jeux sont l'occasion d'une modernisation qui bouleverse la ville en favorisant l'expansion économique et la mutation du tissu social. Le contexte politique de Barcelone dans les années 1980 est décisif sur les orientations choisies. En 1979, les premières élections municipales libres amènent au pouvoir une majorité de gauche qui propose une politique urbaine de concertation s'inscrivant délibérément dans la perspective d'un projet urbain qui valorise les aménagements de proximité en accord avec les associations d'habitants. Il s'agit notamment de repenser les prolongements du plan en damiers conçu en 1859 par l'architecte Cerda. L'effervescence urbanistique de secteur proposée à Barcelone est présentée dans de multiples articles et publications qui affirment la volonté de transformations urbaines à partir de « ces creux », en assurant l'attractivité touristique, comme le note l'architecte Oriol Bohigas.*

### **Les sites prioritaires**

*La préparation des JO est l'occasion de lancer les grands travaux de modernisation concernant les communications et les infrastructures urbanistiques. La création d'un anneau périphérique en partie souterrain permettant de relier les sites olympiques, le réaménagement du réseau ferroviaire et des gares, la réorganisation de l'aéroport avec de nouveaux terminaux et une liaison par train à la ville transforment les modes de communication. Ces travaux sont complétés par la construction de la tour de télécommunications de Collserolo, qui s'élève à 268 mètres. Les infrastructures urbanistiques sont concentrées sur quatre lieux :*

*(1) Le site principal est celui de la colline de Montjuic, qui fut choisie en 1929 comme lieu de l'exposition universelle et où fut édifié le stade de l'olympiade populaire de 1936. Réhabilité par l'architecte italien Gregotti, ce stade peut recevoir 60 000 personnes pour les cérémonies d'ouverture et de fermeture des jeux. À proximité se situe le palais omnisports de Sant-Jordi, conçu par le Japonais Isozaki. Un large parvis conduit aux portiques néoclassiques proposés par Boffil pour l'université des sports. La piscine, les terrains de hockey et de baseball, les pistes d'entraînement et divers équipements complètent ce vaste ensemble qui est prolongé par le nouveau parc du Midi, comprenant un jardin botanique et un auditorium de 100 000 places.*

*(2) Le site du village olympique qui initie une opération de rénovation littorale entraîne la destruction d'un quartier ouvrier pour ouvrir la ville sur la mer. À sa place et dans son prolongement, un nouveau quartier résidentiel est édifié à côté d'un parc du littoral gagné sur les emprises ferroviaires et protégé des contraintes de la voie rapide enterrée sur presque tout son parcours. Deux mille logements et deux tours de 44 étages, l'une destinée à un hôtel de luxe et l'autre à des bureaux, deviennent les bâtiments phares du quartier. Le Palais des congrès, le nouveau port de plaisance avec 743 anneaux et, surtout, le parc de 50 hectares complètent l'ensemble.*

*(3) Le troisième site, celui du Val d'Hébron, se situe à l'aplomb de la montagne, au nord de Barcelone. Ce secteur a longtemps été une zone résidentielle avant que la spéculation immobilière des années 1960 n'y élève des barres et des tours d'habitation dans le cadre d'un vaste projet interrompu par la crise des années 1970. La vocation sportive de ce secteur débute avec la construction en 1984 du vélodrome de 6500 places pour le championnat du monde de cyclisme. Les architectes barcelonais*

*complètent le quartier en créant les installations sportives pour le tir à l'arc, le volleyball et le tennis, ainsi que des habitations et un bâtiment central réservés à la presse et aux arbitres.*

*(4) Enfin, le quatrième site se situe à l'extrémité ouest de la diagonale dans une zone limitrophe des trois communes de Barcelone, l'Hospitalet et l'Espluges. Une opération de rénovation urbaine permet de désenclaver un secteur de 30 hectares et de réaliser un nouveau quartier à proximité du stade de 120 000 places du Nou Camp, fief du Barça, un des grands clubs européens de football ; une ville équestre est édifiée, renforçant le caractère sportif de l'ensemble.*

*Au total, la démarche urbanistique mise en œuvre à Barcelone est exemplaire de la volonté de mêler, dans la mesure du possible, projet de ville et projet urbain (Sobry, 1993). Au choix de redonner leurs valeurs aux espaces publics et à tout ce qui lie les bâtiments, les quartiers et les fonctions urbaines, s'ajoute l'édification de monuments symboles s'inscrivant dans un urbanisme d'images. Les aménagements urbains de Barcelone à l'occasion des JO accompagnent la revalorisation d'une ville engagée dans la compétition internationale et cherchant à s'affirmer comme capitale du Sud en augmentant son attractivité touristique ».*

*Extraits de l'article de Jean-Pierre Augustin (2008) « Installations olympiques, régénération urbaine et tourisme », Téoros, p 31-35.*

Concrètement, les opérations de 1992 permirent, grâce à l'installation de brise lames, de stabiliser la sédimentation de ligne côtière et de créer de nouvelles plages. En outre, les lignes de chemin de fer furent retirées de la bordure de plage afin de créer des espaces verts et de déambulation. L'ouverture de la Ronda littoral, périphérique urbain à demi enterré favorisa l'ouverture de Poblenou sur le reste de la ville. Ces opérations changèrent radicalement cette partie est de la ville et en modifièrent le paysage urbain. Plus tard, en 1994, la révision du plan général métropolitain permit de définir des plans de réhabilitation de plus petite envergure sur le front de mer. Ils concernèrent la carrer Bilbao, le centre commercial Diagonal Mar et, dans la continuité, le Forum Universel des Cultures.

Etant donné l'ampleur du changement associé aux JO, la ville décida de parier sur un autre évènement pour asseoir son image de marque et poursuivre la réhabilitation de son espace littoral. L'évènement est donc conçu comme étant un outil au service du renouveau urbain. Cette idée chère à Barcelone depuis l'Exposition Universelle de 1888 trouve un écho dans l'opération Forum Universel Cultures qui s'est tenu en 2004. Mais à cette occasion, la ville se détache d'évènements « franchisés » type Capitale Européenne de la Culture ou JO pour inventer sa propre référence évènementielle internationale. L'évènement permettra d'achever définitivement la percée de l'axe Diagonal à travers Poblenou et d'ériger à son extrémité le Forum conçu par Herzog et de Meuron.

## Encadré 18 : le Forum des Cultures

*« Le Forum Universel des Cultures est une manifestation culturelle inaugurée en 2004 et appelée à se renouveler tous les 3 ans sur d'autres continents (en 2007 à Menterrey au Mexique, en 2010 à Valparaiso au Chili, en 2013 à Naples en Italie, en 2016 à Amman en Jordanie). Cette fête globalisante est organisée conjointement par la Ville de Barcelone, le gouvernement autonome de Catalogne, le gouvernement espagnol et l'UNESCO. C'est à l'occasion de la 29ème conférence générale de l'Unesco à Paris que les 186 Etats membres ont exprimé leur soutien unanime au projet de Forum Universel des Cultures à Barcelone sur un quartier qui connaît l'une des opérations les plus importantes d'aménagement urbain en Europe, les rives du Besos et la fin de la Diagonal (grande avenue urbaine projetée un siècle plus tôt par l'ingénieur Cerdá), le nouveau quartier Diagonal-Besos. Le Forum s'est tenu du 9 mai au 26 septembre 2004. Pendant 141 jours, il a accueilli dans une enceinte payante et en ville des débats, des spectacles, des festivals, des expositions, des manifestations culturelles et des activités pédagogiques portant sur trois axes : le développement durable, la diversité culturelle et les conditions de la paix. La municipalité barcelonaise avait comme objectif d'ouvrir le Forum à la ville. Néanmoins, un décalage persiste bien après la manifestation entre les réalisations urbanistiques réussies à long terme et les propos d'une fête globale pour une ville en quête de globalité et de reconnaissance mondiale jouant sur le prétexte de la fête et de la rencontre des cultures et des institutionnels du monde entier ».*

Cet évènement a été vivement critiqué car il n'a eu ni la visibilité internationale, ni la fréquentation attendue (3.3 million de visiteurs au lieu de 5 millions escomptés). Malgré tout, ce projet a permis de requalifier « La Mina » le quartier qui surplombe le Forum dont l'image était fortement dégradée (drogue, vente d'armes.) Les urbanistes l'ont intégré dans une réflexion d'ensemble et un processus de réhabilitation qui s'est achevé en 2007. Des barres d'immeubles ont été abattues, un travail a été conduit sur les parcs et jardins ainsi que sur les équipements sociaux et culturels. D'autre part, le prolongement de la ligne de tramway a assuré une connexion entre ce quartier et le centre-ville. Depuis, l'ensemble de la zone et une partie du quartier sont devenus un enjeu immobilier de première importance.

*Source : Tiré de l'article Patrice Ballester (2009)*

C'est le succès mitigé de l'opération Forum qui va conforter la stratégie urbaine amorcée pour le projet 22@. La ville événementielle a vécu, Barcelone cherche à diversifier ses activités économiques et à se détacher de l'image d'une ville attractive pour le tourisme de masse et de congrès. Cette orientation est appuyée par Joan Clos (maire de 1997 à 2006) soutenue ensuite par Jordi Hereu (maire de 2006 à 2011 et membre du Parti Socialiste Catalan) et son successeur Xavier Trias (élu en 2011 et membre du parti Convergence et Union) qui refusent tous les trois l'organisation d'un autre évènement d'envergure. La candidature de la ville pour accueillir les JO d'hiver de 2022 annoncée en 2010 fut de courte durée. Il faut y voir, outre une nouvelle stratégie, les effets de la crise économique espagnole renforcée par l'explosion de la bulle immobilière. Depuis lors, les efforts budgétaires sont « rationalisés » et se concentrent désormais sur Poblenou. La seconde phase du renouveau urbain, s'attache à poursuivre la ré-urbanisation du quartier et sa transformation en un district industriel qui serait à l'image de la ville, une ville du savoir et innovante. Dans un article récent BALLESTER (2013) rejoint notre analyse : « Pour la métropole de l'après-JO, comportant plus de 2,5 millions d'habitants

*avec treize municipalités et une économie urbaine tournée en grande partie sur le « tout tourisme », Poblenou devient un enjeu, celui d'une possible alliance réglementée entre économie créative et attractivité territoriale : l'idée d'une cité digitale comme Nova Icaria<sup>42</sup> commence à germer parmi les décideurs ». Utopie du XXIe siècle, le projet 22@ prend appui sur le quartier de Poblenou qui offre la dernière possibilité de croissance urbaine de Barcelone à l'intérieur de ses limites municipales (BROGGI, 2007). Il est décrit comme « l'opportunité unique de récupérer la vocation productive du site » (PIQUE, 2009). Les qualificatifs accolés au projet sont intéressants à noter : « unique », « dernière opportunité », « innovant », « futuriste », « ouvert », « connecté » etc. Outre le champ lexical, le recours aux symboles est aussi crucial. L'appellation du projet 22@ fait référence au « 22A », le plan du plan Général Métropolitain du passé qui figeait les usages. « Le A devient @ pour marquer le remplacement de l'emprise au sol par l'industrie de la connaissance et du numérique. Pour la symbolique, il convient de rappeler que, sur le clavier espagnol, le 2 et le @ sont sur la même touche. L'axiome intellectuel joue énormément dans la conceptualisation de ce que sera le futur Poblenou. » (BALLESTER, 2013).*

## **1.2 L'action urbaine comme levier économique**

Rassemblés autour de la mairie, les initiateurs du projet et Cercle Digital mené par Barcelo, pensent la nouvelle économie urbaine comme une alliance de nature entre la technique et l'économie. « *La bataille économique n'a plus lieu entre Etats mais entre villes compétitives, entre les réseaux de villes. Etre un des nœuds de ce réseau de l'économie de la connaissance n'est ni banal, ni facile : nous travaillons pour que Barcelone le devienne* » (BARCELO, in MASBOUNGUI, 2010). L'urbanisme devient non plus une fin mais un moyen au service du développement économique. Barcelone tire ici une expérience de son passé, de son expertise en montage en conduite de projet urbain. Cet avantage s'accompagne d'une forte proximité entre décideurs politiques, experts et universitaires qui élaborent ce projet. D'abord ils le pensent en interaction avec son environnement et l'inscrivent dans une stratégie de rénovation de l'est barcelonais qui s'appuie sur un triangle formé par trois grandes opérations : celle de la Plaza de las Glories qui prévoit la création d'un pôle culturel, celle du Forum et enfin, celle de la nouvelle gare TGV Sant Andreu-Sagrera qui regroupera 666 000 m<sup>2</sup> d'activités et 7900 nouveaux logements (BROGGI, 2007).

Ensuite, ils élaborent les règles et la gouvernance d'un projet à deux têtes. En s'appuyant sur l'étude « Digital City » qui prônent les bénéfices d'une approche non sectorielle et transversale, ils défendent

---

<sup>42</sup> Cerdá décide dans son plan d'*Ensanche* de 1859 (extension urbaine planifiée en Espagne) de créer une communauté sur le modèle utopique socialiste français du phalanstère. Elle est nommée « Nova Icaria », la Nouvelle Icare.

un modèle où les secteurs productifs doivent être intégrés à la fabrique urbaine. Cette alliance du projet urbain et du projet économique est très particulière à Barcelone. Alors que sur d'autres cas, ces missions se succèdent, à Barcelone elles sont appréhendées de manière conjointe. Dans les faits, le temps du projet urbain est traditionnellement plus long, il démarre donc en anticipation du projet économique. Matias Zarlenga, sociologue à l'université de Barcelone, nous livre sa lecture du projet : « *Ils voulaient éviter une reconversion dédiée uniquement au tourisme. Ils ont essayé de récupérer et de transformer la base industrielle de Poblenou. Il y a une connexion avec ce qui préexistait sur ce territoire mais une connexion liée au côté industriel. Beaucoup d'articles sont sortis à ce moment-là sur les liens entre le passé (l'industrie textile) et le présent (les industries créatives). On a parlé de reconversion symbolique importante. C'est là qu'est apparue l'idée de Miquel Barcelo un des initiateurs du projet, du plan : une première phase serait dédiée aux urbanistes et une seconde aux économistes avec la notion de cluster* ».

Concrètement la mise en œuvre projet 22@ été accélérée par les élections municipales de 1999. « *Suite aux élections municipales de mai 1999, la ville poussait pour qu'on se questionne sur la capacité à remettre Barcelone au cœur de cette nouvelle économie. C'est pour ça qu'en 1999-2000, de manière très rapide, on a refait le plan général métropolitain. La ville a fait ce plan en s'appuyant sur des intellectuels de l'université dont je faisais partie, des acteurs du monde économique plutôt à gauche, des politiques et même aussi d'un certain mouvement d'intérêt (Le groupe Cercle Digital). Les services techniques se sont attelés à cette modification du plan. Dès juillet 2000, on avait achevé le processus de modification du plan d'urbanisme. On a pu avancer directement sur le plan d'infrastructures : on a renouvelé toutes les infrastructures de ce territoire sur 35 km de rues pour leur donner de nouvelles capacités. Elles ont été câblées avec des réseaux de fibre optique, d'eau chaude, d'air conditionné, de collecte des déchets etc.* » (Entretien avec Oriol Clos, directeur de l'urbanisme du 22@, conduit en juin 2012).

La modification du Plan Général Métropolitain permet de lancer le plan de renouvellement des infrastructures et permet aussi en modifiant les règles de l'urbanisme, l'implantation d'activités plus diversifiées. Ces nouvelles règles se fondent sur des concepts désormais assez répandus tels que « la ville compacte et dense », « la flexibilité et la négociation ».

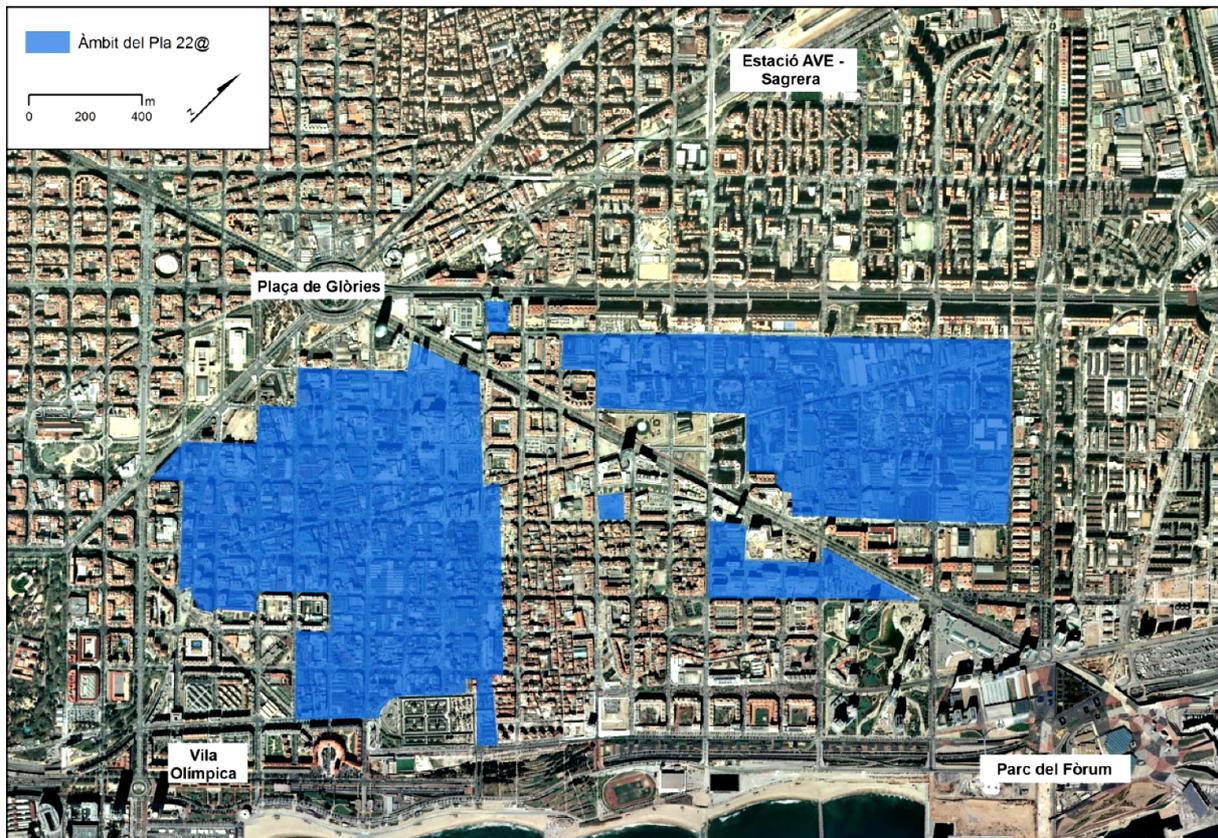
### **1.3 Le pouvoir d'une méthode complexe**

Cette méthode intègre les concepts cités auparavant et s'organise en quatre grandes étapes. La première consiste à créer en 2000 une société municipale, l'agence 22@ bcn SA, pour gérer le projet au nom de la mairie. Cette structure para publique de statut privé devient l'interlocuteur unique des investisseurs et des promoteurs privés, elle permet d'assurer une cohérence d'ensemble à ce projet

de 200 hectares. Elle est chargée de défendre une philosophie mais aussi de promouvoir le site et de prospecter de nouvelles entreprises. Une partie de l'équipe municipale qui a participé à la conception du projet est associée à l'équipe du 22@ afin de persévérer la philosophie initiale (in Barcelone : une métropole laboratoire ; Créativité et Innovation au cœur de la stratégie de développement, Agence d'urbanisme pour le développement de l'agglomération Lyonnaise, mai 2010).

Cette équipe s'attache dans un second temps à établir un diagnostic très précis de l'existant. « *Je me rappelle d'une enquête porte à porte sur ces 117 ilots, on s'est beaucoup promenés, c'était un travail de terrain* » (entretien avec Oriol Clos conduit en juin 2012). L'objectif de ce diagnostic est de mettre à jour la complexité du quartier pour dessiner une structure urbaine à même de comprendre et de faciliter les interactions entre les différents acteurs/ habitants/ parties prenantes. Cette démarche s'inscrit dans une nouvelle approche de l'urbanisme qui prône un « aménagement ouvert », plus interactif. OLIVA (2003) décrit les enjeux qui sous-tendent cette mutation: "*With this apparently simple goal, and with open planning that allows evolution over time and the adaptation to the particular circumstances of any given moment, planning today contorts complexity and with greater possibilities of success*". Finalement, le diagnostic met en avant trois difficultés à prendre en considération. D'abord, la variété des ilots Cerda et des morphologies urbaines, la grande mixité des usages, et l'importance des emprises au sol et des bâtiments détenus par des propriétaires privés. D'autre part, il met en avant la difficulté de trouver un mécanisme pour attirer promoteurs et propriétaires en préservant la mixité des usages et des habitants et surtout en évitant les engrenages de la spéculation immobilière. Le diagnostic insiste aussi sur la nécessaire continuité des 3 zones urbaines touchées par le plan 22@. Ces trois zones sont séparées physiquement de quelques rues et par le centre histoire de Poble Nou. Il faut donc penser ces trois zones en interaction et préserver le vieux Poble Nou construit de part et d'autre de la Rambla (OLIVA, 2003).

## Carte 8 : Les trois zones principales ciblées par le plan 22@



Source : [www.bcn.es/22@bcn](http://www.bcn.es/22@bcn)

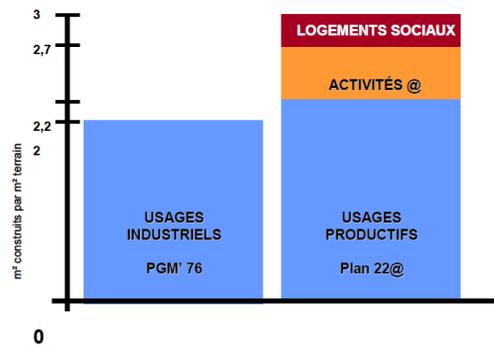
Ce diagnostic permet finalement d'établir des règles précises adaptées aux enjeux de ce territoire. Évoquons les trois principales.

- 1- Complexité et mixité des usages** : l'exigence de mixité a permis de sauvegarder les 5000 logements construits illégalement dans la zone 22a. Cette mixité concerne également la coexistence d'activités @ et d'activités de production plus traditionnelle.
- 2- Flexibilité** : ce concept fondateur de l'opération lui permet de s'adapter aux circonstances. Pour Oriol Clos, c'était « *indispensable sur un territoire aussi étendu et sur lequel la collectivité publique n'a pas la maîtrise foncière. Contrairement à la logique française, en Espagne, la maîtrise du foncier n'est pas une préoccupation majeure du secteur public. On a donc commencé à travailler avec les privés qui étaient les propriétaires du sol. Derrière le terme « les privés » il y a beaucoup de choses... Celui qui utilise le sol aujourd'hui, celui qui en est propriétaire (une personne ou une société, c'est la conséquence de l'héritage des parcelles du 22a qui posé de lourdes difficultés de gestion), il y a aussi les promoteurs qui essaient de prendre une position sur ce sol, ceux qui vont*

*l'utiliser dans le futur... Il nous a fallu travailler avec tous ces différents niveaux, c'était le rôle de la société 22@ bcn SA. Il a fallu rassurer les promoteurs qui ne s'engageaient pas s'ils n'avaient pas une certaine visibilité sur l'utilisation future des bâtiments. On contrôlait le processus de transformation à travers le plan d'infrastructure et de renouvellement : c'est grâce à ça que l'on ne perdait pas la main. Le reste c'est de la concertation, de la négociation pas sur les grands principes de dimension, les m2, les attributions mais sur la morphologie, la forme que cela prend... Cela se fait dans une logique de négociation mais la ville a une main mise forte car elle contrôle le plan d'amélioration des infrastructures qui tourne autour d'un budget 400 millions d'€. Les privés paient une partie, ils versent à la collectivité qui ensuite investit dans le plan infrastructure, les équipements et les zones prioritaires » (Entretien avec Oriol Clos, directeur de l'urbanisme du 22@, conduit en juin 2012).*

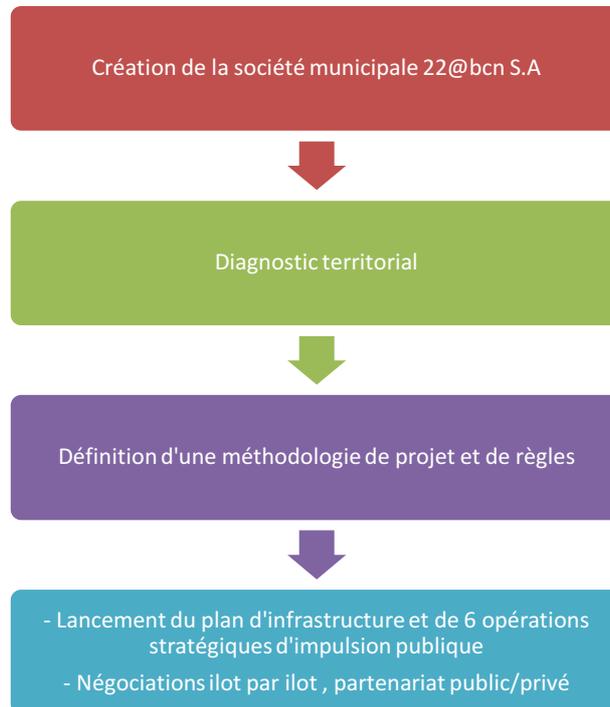
- 3- Densité** : le coefficient d'occupation du sol du 22@ a été augmenté et des coefficients supplémentaires ont été accordés aux projets qui répondaient aux objectifs de développement d'activités @ ou de logements sociaux (pour plus de détails, voir chapitre 2, Encadré « Le plan 22@, les principes, la méthode »). *« Ainsi, la croissance progressive des usages et des densités ajoute à la flexibilité (...) Cela pousse les propriétaires à s'entendre, sous la houlette de l'aménageur, qui négocie avec eux. En échange de ce gain de densité et de l'équipement réalisé par la puissance publique, la ville reçoit environ 30% des terrains et 10% des bénéfices qui sont ensuite consacrés aux espaces publics, aux logements sociaux et au financement des infrastructures et des équipements(...) Les privés sont devenus le moteur du changement :les propriétaires, alliés aux promoteurs, portent des projets et les discutent avec la ville et la société 22@, qui les aide à rendre ces ilots opérationnels » (CLOS, in MASBOUNGUI, 2010).*

Figure 20 : Règle de densité en fonction de l'usage des sols



Source : Mairie de Barcelone

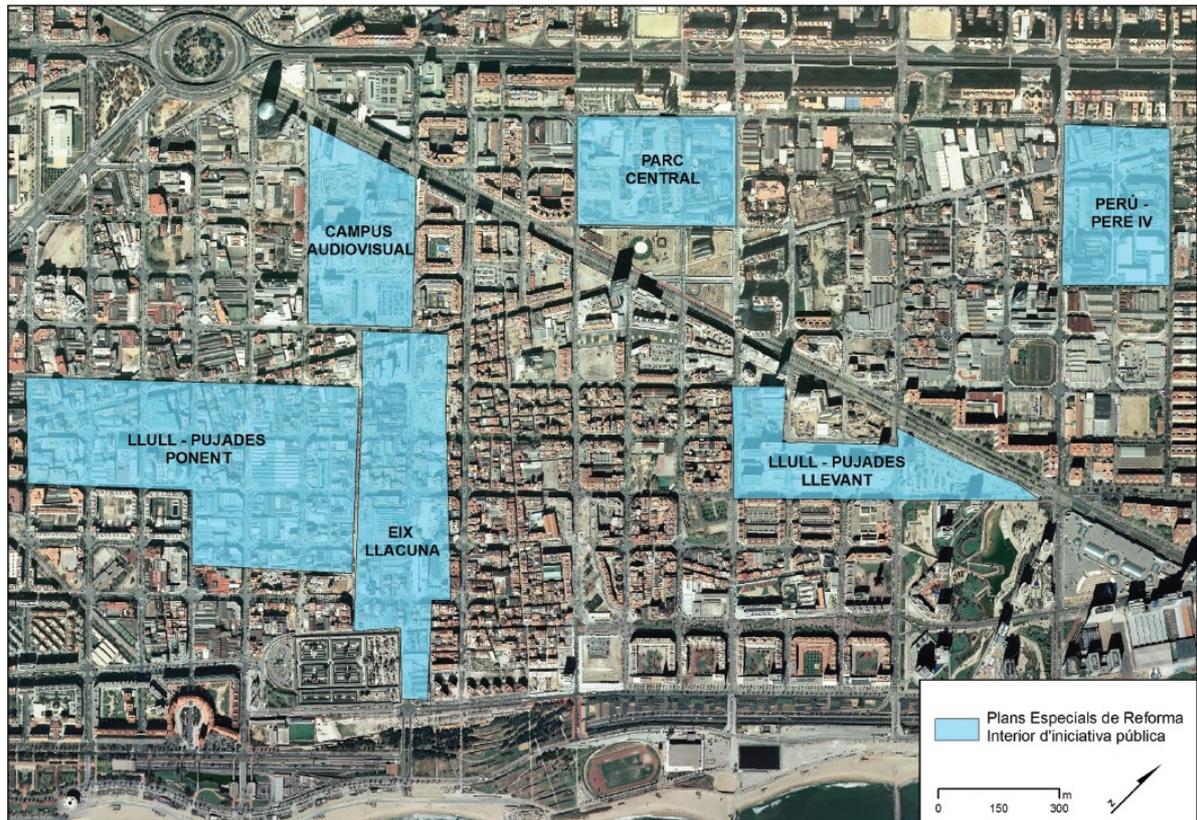
Figure 21 : Les quatre étapes initiales du projet urbain 22@



Source : Réalisation Hélène Morteau

Finalement, conjointement à ces opérations public-privé, la ville (sous la conduite de la société 22@bcn SA) a développé un plan d'infrastructures pour équiper les 35 km de rues. Ce plan a été financé à 90% par le foncier (le reste par les usagers). Elle a également eu une action ciblée sur 6 plans ou zones prioritaires qui ont permis d'engager la transformation physique du quartier.

**Carte 9 : Six opérations stratégiques du projet 22@ d'impulsion publique**



Source : [www.bcn.es/22@bcn](http://www.bcn.es/22@bcn)

- **Axe Llacuna** : il constitue un linéaire de connexion entre les principaux espaces publics du quartier
- **Campus Audiovisuel** : ce secteur doit héberger les entreprises et institutions liées au secteur audiovisuel, c'est-à-dire être un lieu pivot pour le cluster Media
- **Parc central** : il accueille le parc dessiné par Jean Nouvel à l'entrée du quartier et à proximité du centre commercial Glories
- **Pujades Llul est** : cet aménagement a pour vocation de mettre en valeur la connexion avec le centre de Barcelone
- **Pujades-Llul ouest** : situé le long de l'avenue Diagonale, ce secteur constitue une vitrine pour les activités liées aux nouvelles technologies et le cluster TIC.
- **Peru Pere IV** : la rénovation de cet axe historique du quartier doit permettre de le connecter à la station intermodale de Sant Andreu Sagrera et sa gare TGV

Source : Agence d'urbanisme pour le développement de l'agglomération Lyonnaise, mai 2010, « Une métropole laboratoire ; Créativité et Innovation au cœur de la stratégie de développement »

Un travail important a été conduit sur les espaces publics et les espaces verts. A proximité de la Torre Agbar qui marque l'entrée du quartier, un parc conçu par Jean Nouvel a trouvé place « *Ce parc pour moi c'est un projet raté du point de vue de sa position urbaine et de sa capacité à animer et à accompagner le processus... c'est un jardin qui pourrait être ailleurs. Il nous a été imposé par un service de la ville qui travaillait avec Jean Nouvel. Il va sans dire qu'il coûte une fortune en entretien. Pour moi, c'est un secteur raté, mais sur d'autres îlots le jeu d'insertion, de connexion est bien plus réussi. On a cherché à assurer la continuité des espaces publics entre les îlots et l'harmonie, la logique d'ensemble* ». (Entretien avec Oriol Clos, conduit en juin 2012). Sur l'ensemble du secteur, de nombreux cœur d'îlots sont désormais agrémentés de jardins, de jeux pour enfants et de potagers.

Grâce aux emprises négociées, la ville a pu créer une longue série « d'équipements@ » sensés stimuler l'installation d'entreprises et créer des porosités entre les acteurs économiques, les universités et laboratoires de recherche. Répartis sur deux axes (axe Llacuna, axe Bolivia) l'université de Catalogne, l'université Pompeu Fabra, le campus Audiovisuel, l'école de design BAU, l'immeuble Mediativ, ou encore l'édifice de Barcelona Activa comptent parmi ces opérations d'envergure. « *Beaucoup de bâtiments ne sont pas finis et vides à l'heure actuelle. Sont achevés les équipements pour l'université à distance, le complexe mixte Media pro à côté de l'université qui fonctionne bien, le Mediativ building qui représente symboliquement le projet (je me suis battu pour ça). Le musée du design est fini de même que le marché aux puces, l'école de design fonctionne bien aussi* » (Entretien avec Oriol Clos, conduit en juin 2012). A Barcelone comme sur nos autres cas, on observe une typologie de lieux dédiés aux acteurs du/des clusters des industries culturelles et créatives. La vocation des lieux a évolué, fonction de la mutation du quartier. Il semble donc judicieux de présenter cette évolution dans la prochaine section.

#### **1.4 Evolution des lieux du cluster**

Les équipements @ qui ont été livrés participent des « lieux du cluster » mais ils ne sont pas les seuls. Notre enquête de terrain nous permet de distinguer plusieurs catégories de lieux.

La première concerne les lieux « **précurseurs** » qui ont été investis et appropriés par les acteurs du cluster avant que le prochain urbain ne soit amorcé. Ces lieux, principalement des friches industrielles, ont été colonisées par des artistes et des créatifs dès la fin des années 1980 « *A l'époque ce quartier était un vrai terrain de jeu même si ce côté-là de Barcelone paraissait très éloigné du centre* » (Entretien avec Olga, gestionnaire de Palo Alto, juin 2013). C'est le cas de Palo Alto ou encore d'Hangar qui rassemble dans la friche de Can Ricart différents collectifs d'artistes en art visuel et un lieu de résidence. La deuxième regroupe les « **édifices institutionnels** » c'est-à-dire principalement les écoles : celle de design (BAU), l'Université Pompeu Fabra (livrée en 2008), l'université permanente de Can

Canela, le campus audiovisuel et les lieux décisionnels dédiés au projet 22@. Dans une troisième catégorie, nous rassemblons les « **lieux iconiques** ». Ils le sont car ils résument eux seuls l'ambition du projet ou bien ils marquent de manière très distincte le paysage urbain. La Torre Agbar dessinée par Jean Nouvel et achevée en 2005 entre dans cette catégorie. Majestueuse, elle marque l'entrée du quartier et a contribué à modifier la skyline de la ville. A proximité de la tour, le complexe Media Pro réunit de nombreuses parties prenantes du cluster Media. Le design HUB récemment achevé, remplit la même fonction pour la filière du design. Enfin, les « **lieux-réseau ou lieux-nœuds** » apparaissent comme des éléments particulièrement structurants des clusters culturels métropolitains. Dans cette catégorie, on distingue des lieux traditionnels de mise en réseau qui font aussi office de vitrine et les lieux du *faire* comme les fab-lab ou les urban lab. Le centre d'entrepreneuriat de Barcelona Activa, conçu par le cabinet d'architecture barcelonais « La Granja », entre dans cette catégorie des « lieux de réseau » traditionnels. Dans sa thèse, BESSON (2012) décrit cet espace architectural conçu pour stimuler les interactions. « *Ce centre de 30 000 m<sup>2</sup> a été pensé comme une petite ville dans laquelle les différents espaces sont facilement identifiables grâce à une trame régulière. La conception du centre a débuté dès 1997, avec un concours d'architectes, afin de convertir l'ancien magasin de la Hispano Olivetti en un « espace de relations et de rencontres ». Le centre met aujourd'hui à disposition de start-up une soixantaine d'espaces modulables, ouverts et connectés grâce à la transparence complète des espaces de bureaux. A travers la multiplication d'espaces partagés, le centre cherche à stimuler les coopérations et à mettre en scène les processus créatifs et entrepreneuriaux. Une série de services sont également mis à disposition des entrepreneurs et du public en général, afin d'aider à la concrétisation des idées innovantes* ».

L'autre espace-réseau emblématique du quartier est le Media TIC Building. « *La conception architecturale du bâtiment a été pensée en étroite relation avec le contexte des technologies digitales. Le bâtiment doit permettre de stimuler les proximités immédiates, mais aussi les proximités virtuelles entre les créatifs du quartier 22@barcelona. Selon Enric Ruiz-Geli, architecte en chef du Media TIC Building, l'architecture doit se concevoir comme une plateforme technologique. La question des réseaux et des connexions est désormais plus importante que la question des matériaux de construction eux-mêmes. A l'image d'une « méduse » (selon les termes de l'architecte), le Media TIC Building fonctionne comme un organisme vivant, un système au sein duquel les réseaux sont décentralisés. La structure du bâtiment permet ainsi de concevoir des espaces flexibles, modulables et ouverts (de 118 m<sup>2</sup> et 1 500m<sup>2</sup>). Le showroom permet aux entreprises de Poblenou, de voir, toucher, expérimenter et éventuellement de détourner les innovations produites par la filière TIC* » (BESSON, 2012). Vitrine des Entreprises des TIC et des Médias, le bâtiment se veut exemplaire en terme de durabilité et sauve 95% de ses émissions de CO<sub>2</sub>.

## Carte 10 : Évolution des lieux du cluster dans le quartier de Poble Nou à Barcelone



Les lieux du cluster du quartier de Poble Nou avant 2000

- 1 - l'Auditori (lieu de spectacle, et siège de l'orchestre symphonique de Barcelone (OBC))
- 2 - Théâtre National de Catalogne
- 3 - Institut Catalan de Technologie
- 4 - Université Can Canela
- 5 - Can ricart (Hangar, centre de production d'arts visuels)
- 6 - Palo Alto (regroupement d'entreprises créatives)
- 7 - La Escocesa (centre de création)



Les lieux du cluster du quartier de Poble Nou entre 2000 et 2006

- 8 - Torre Agbar (siège du Grupo Agbar, compagnie des eaux de Barcelone - vendue en 2013 au groupe Hyatt pour devenir un hôtel de luxe)
  - 9 - Makabra (atelier d'artistes)
  - 10 - Barcelona Activa (organisation pour le développement économique de Barcelone)
  - 11 - École d'architecture IAAC (Institute for advanced architecture of Catalonia)
  - 12 - Fab house de l'IAAC
  - 13 - École de Design Bau
  - 14 - Caminal (lieu de création artistique)
  - 15 - 22@ network (association d'entreprises pour le développement du 22@)
  - 16 - Forum des cultures (lieu d'exposition et d'événements)
- Hors carte : ICEC (Institut Catalan des Entreprises Culturelles)- lieu portetrien ou institutionnel



- 17 - Indra (bâtiment de bureaux)
- 18 - Université Pompeu Fabra
- 19 - Barcelona Media
- 20 - Complexe Mediapro (entreprises dédiées aux techniques et services de l'audiovisuel)
- 21 - CIBM (Centre d'Innovation de Barcelone sur les Médias)
- 22 - Media-TIC
- 23 - Espacio Niu (espace de diffusion)

Les lieux du cluster du quartier de Poblenou entre 2006 et 2010



- 24 - Marché aux puces Els Encants
- 25 - Design Hub
- 26 - Almogavers Business Factory (incubateur d'entreprises)
- 27 - Cibernarium (centre de capacitation pour entreprises et professionnels)
- 28 - Barcelone Digital Centre Technologic
- 29 - Barcelona Digital ITC technology Center
- 30 - Campus audiovisuel
- Hors carte : ACCIO (agence de la compétitivité de l'entreprise)- lieu portier ou institutionnel

**Légende :**

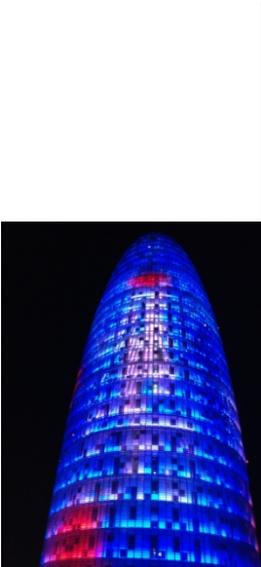
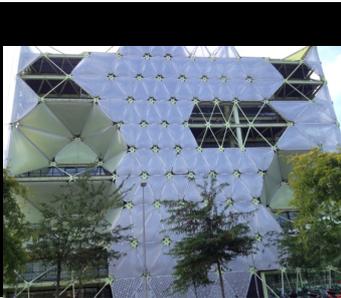
- Lieu précurseur
- Lieu portier ou institutionnel
- Lieu noeud
- Lieu culturel
- Lieu du faire
- Lieu iconique
- Périètre 22@
- Bâtiments principaux
- Routes principales
- Routes secondaires
- Voies ferrées et métros
- Cours d'eau
- Végétation

Échelle : 0 250 500 1000 m

Les lieux du cluster du quartier de Poblenou après 2010

Réalisation : Clémence Gabelleau et Hélène Morteau

Planche illustration thématique 7 : les lieux du cluster 22@ à Barcelone





1-4 Hangar et le site Can Ricart, lieu de recherche, création et diffusion dédiée aux arts visuels et au média

5-6 Université Pompeu Fabra

7 Mediatic Building, vitrines des TIC et des medias

8-9 Torre Agbar et ses alentours, tour iconique du quartier conçue par Jean Nouvel

10-11 Design Hub, musée du design, cluster et musée du design

12 La tour Indra dédiée aux entreprises technologiques

13 Le complexe Media : Medipro

14-15 Barcelona activa, agence de développement économique du quartier

16 Fabhouse de l'IAAC, le fab lab précurseur de la ville de Barcelone

*Source : photos personnelles et site internet de Can Ricart, Pompeu Fabra, média pro et Barcelona Activa, IAAC*

Notre typologie des lieux permet une lecture facilitée mais évidemment un peu simplifiée de la réalité. Les catégories sont plus glissantes qu'il y paraît. En effet, le Médiatic Building peut rentrer dans la catégorie des lieux iconiques et des « lieux nœuds ». Ces dernières années, nombreux sont les « lieux iconiques » qui ont créé des espaces de co-working. Cela leur permet de sous louer des espaces vacants et de diminuer les coûts de location. Ils deviennent des « lieux nœuds » mais par défaut en s'adaptant au contexte économique fragile. La crise a eu un impact considérable sur le quartier et les vitrines ne séduisent plus comme avant. Parallèlement à ce mouvement de rationalisation et de mutualisation, les « **lieux du faire** » tendent à se multiplier. Cette remarque vaut pour Barcelone mais également pour nos autres terrains. Le Fabhouse de l'IAAC, fait figure de précurseur des Fab lab en Europe. Créé en 2004, il est adossé à l'école d'architecture située en plein cœur de Poblenou. L'objectif du Fabhouse est de changer d'échelle pour créer une « fab city », une ville qui produirait localement tout ce dont elle a besoin grâce à de petits pôles de fabrication équipés d'imprimantes 3D et disséminés dans plusieurs quartiers de la ville.

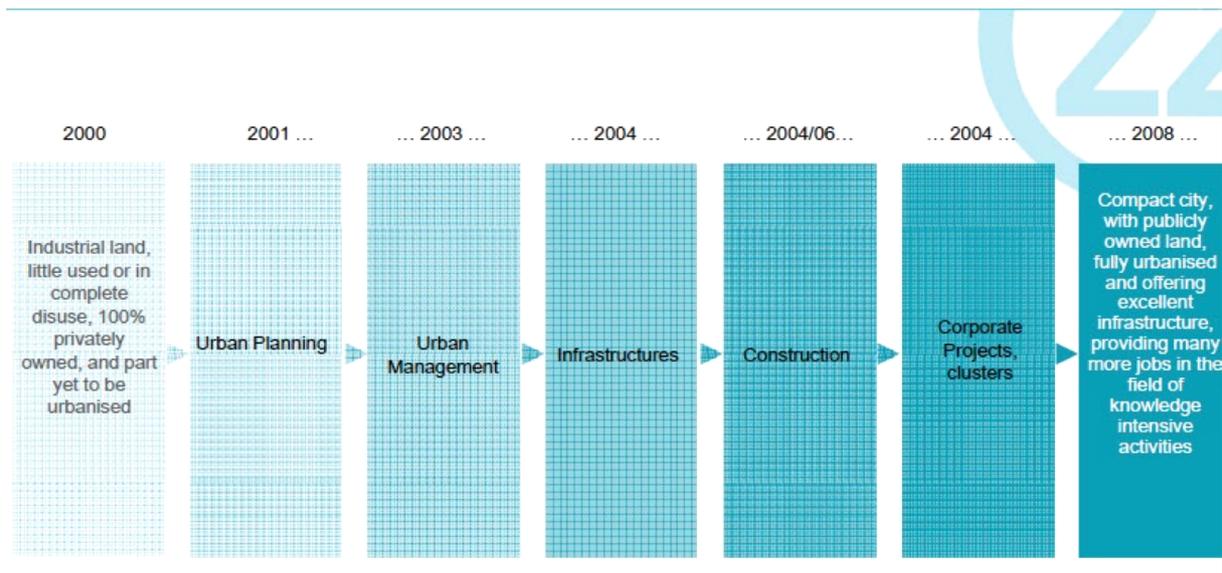
La révolution numérique a remis en cause les espaces d'innovation cloisonnés mettant fin à la « *prégnance de l'utopie insulaire* » (BESSON, 2015). Aujourd'hui dans des villes qui se veulent intelligentes où tout devient « smart », les espaces d'innovation sont ouverts à tous. Cette révolution interroge l'évolution des lieux du cluster. Et si le lieu du futur n'était pas tout simplement l'espace public ? A Québec, la technoculture s'incarne finalement dans la bibliothèque où le lien entre culture, technologie et société semble le plus évident. A Barcelone, c'est l'espace public qui semble désormais attirer l'attention. L'expérience 22@urban lab témoigne de cette évolution. « *Le projet 22@ ne peut plus se contenter d'intégrer les dernières innovations. Il cherche également à les tester et les évaluer auprès des utilisateurs et des habitants eux-mêmes. Le 22@Urban Lab, met le quartier de Poblenou à disposition des entreprises innovantes, pour tester en situation réelle la performance et les usages de technologies de pointe en phase de pré-commercialisation. Ces technologies intéressent les secteurs des déplacements (véhicules électriques, systèmes de détection de places de parking) ou de l'environnement (capteurs optimisant la collecte des déchets ou les systèmes d'arrosage, lampadaires à détection de présence, etc.)* » (BESSON, 2015)<sup>43</sup>. On peut affirmer qu'à Barcelone, les lieux du cluster ont évolué au gré du projet urbain mais aussi à cause de la crise économique et du contexte de révolution numérique.

---

<sup>43</sup> Cette évolution fait écho au projet de la SAMOA qui cherche à mobiliser à travers des appels à projets des créatifs à même d'intervenir dans l'espace public pour que le projet urbain devienne « laboratoire d'expérimentation » à travers des « city labs ».

## Synthèse 8 : Chronologie des objectifs du projet urbain du 22@ et ses principales réalisations

	Objectifs du PU	Réalisations
Proto cluster	<b>1992</b> Accueillir les JO	Livraison de nouveaux espaces publics en bord de plage, village olympique, Ronda littoral (périphérique urbain) et marina
	<b>1999</b> Repenser la place de Poblenou dans la stratégie urbaine et économique de Barcelone	Rassemblement d'intellectuels autour de la municipalité, rôle moteur du cercle digital et parution de l'étude Digital city
	<b>2000</b> Lancer le projet urbain 22@	Création de l'agence 22@bcn S.A Modification du Plan Général Métropolitain
Clusters d'activités @	<b>2001-2003</b> Diversifier les activités du périmètre	L'agence 22@bcn S.A initie la phase de planification Début des négociations avec les propriétaires privés
	<b>2004</b> Repenser les rues comme un réseau complexe	Lancement du plan d'infrastructures qui permet d'équiper 35 km de rue en fibre optique, réseau d'énergie, de climatisation etc.
	<b>2004-2005</b> Créer des équipements structurants	Ouverture de Barcelona Activa, réhabilitation de Can Canela pour accueillir l'université permanente
	Accueillir des sièges d'entreprises privées	Installation de T-Systems, Barcelona TV, Torre Agbar, Idra, Schiender Electric, MediaPro etc.
Cluster @ et ICC	Lancement de la politique des clusters	Création d'équipements @ (co-working, vitrine, lieu de réseaux), réhabilitation de Can Aranyo pour accueillir l'Université Pompeu Fabra
	<b>2007</b> Assurer un pendant social et artistique au projet pour créer un sentiment d'appartenance au 22@	Consultation des associations de voisinage, travail sur la mémoire virtuelle du quartier Lancement de l'Urban Lab
	<b>2009</b> Préserver le patrimoine industriel	Plan Spécial de Protection du Patrimoine Industriel qui protège 114 éléments
	<b>2012</b> Donner corps au cluster design	Livraison du Hub design



Source : mairie de Barcelone

Le projet 22@ a été porté par contexte urbain favorable qui a touché l'est de Barcelone dès les Jeux Olympiques de 1992. Inscrit au cœur d'un triangle de rénovation urbaine, le projet 22@ a permis au quartier de Poblenou de faire peau neuve. Depuis 10 ans, l'ampleur du changement est considérable. La transformation engagée par le projet envisageait au départ la réalisation d'un total d'environ 4 millions de m<sup>2</sup> de constructions dont :

- 3.2 millions de m<sup>2</sup> environ pour les activités tertiaires ou industrielles légères ;
- 400 000 m<sup>2</sup> environ pour les équipements collectifs
- 4000 logements sociaux s'ajoutant aux 4600 logements existants préservés
- 7.5 hectare d'espaces verts

Depuis le lancement du projet en 2000 jusqu'à fin 2011, plus de 70% des espaces industriels ciblés ont été touchés par un des 139 plans de réhabilitation urbaine. Leur aménagement a été possible grâce à une méthode précise et une collaboration étroite entre les pouvoirs publics, l'agence 22@ et les propriétaires privés. Les promoteurs immobiliers ont résolument soutenu le projet : 84 des 139 plans approuvés ont été promus par le secteur privé. En appliquant les règles dictées par le projet, ils ont pu obtenir des permis de construire pour 691 291 m<sup>2</sup> supplémentaires destinés à accueillir des activités de production (Ville de Barcelone, 2011). Les négociations ont aussi permis de consacrer 10% des sols antérieurement industriels et totalement privés à la création de plus de 114.000 m<sup>2</sup> de nouveaux espaces verts. Bâtiments iconiques, équipements structurants, universités, incubateurs flamboyants ponctuent désormais le quartier. Une carte touristique a même été éditée cherchant à valoriser ces équipements. Elle propose trois itinéraires déclinés en fonction des orientations stratégiques du

quartier : patrimoine historique et artistique, innovation entrepreneuriale et technologique, espaces publics et équipements culturels. (<http://www.22barcelona.com/10x22barcelona/plano/?lang=en>)

Après s'être focalisé sur le renouveau architectural comme symbole du quartier, le plan 22@ a finalement décliné un plan de valorisation du patrimoine industriel. Il s'incarne à travers les Fabriques de création dont Hangar figure parmi les plus anciennes. Les symboles du renouveau ont joué un rôle majeur dans l'attraction de promoteurs immobiliers. Cet engouement est retombé avec la crise économique et aujourd'hui de nombreux bâtiments restent partiellement occupés. La crise permet d'inventer de nouveaux usages, de mutualiser les équipements. Une forme de frugalité urbaine est apparue sur le quartier et nouvelles initiatives sont plus en prise avec les habitants qui, à travers un dynamisme associatif notable, contribuent à faire vivre ce quartier.

Pensé comme un projet à deux têtes, le renouveau urbain doit être au service du développement économique. Comment s'est donc concrétisé la mise en place du volet économique du projet 22@ et comment ses priorités ont-elles évoluées ? Nous aborderons ces questions dans la section suivante.

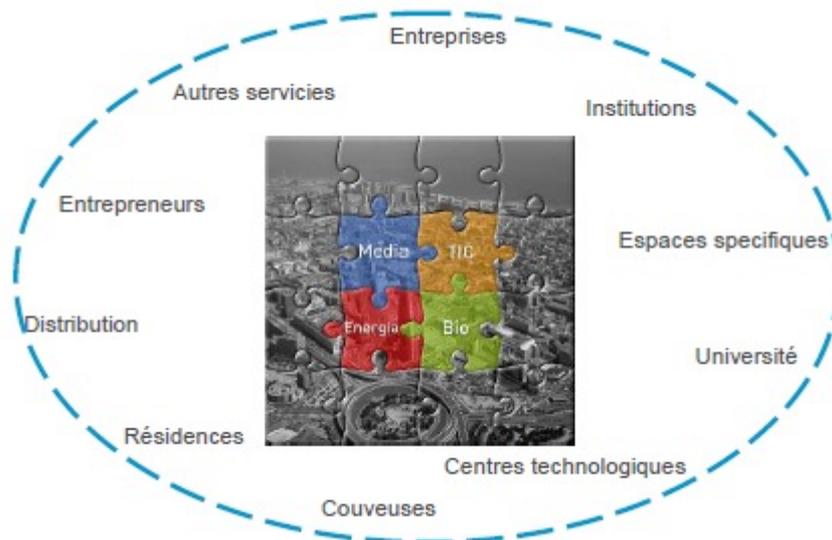
## 2. Evolution du projet économique du 22@

Dans cette sous partie nous reviendrons sur les différents objectifs « économiques » qui ont été développés à travers la mise en œuvre du projet 22@. Sur la période analysée (environ une dizaine d'années), nous montrerons que ces objectifs ont évolué de manière très rapide. Il semble que la crise économique soit pour partie responsable des bifurcations stratégiques. Nous verrons dans quelle mesure.

### 2.1 Créer les clusters de Porter

Le destin du quartier de Poblenou s'est joué à des milliers de kilomètres de Barcelone lors d'une visite de la municipalité et du Cercle Digital dans la Silicon Valley (voir chapitre 2). Frappés par le dynamisme économique de ce territoire et convaincus de la nécessité de miser sur de nouvelles activités productives à Poblenou, les décideurs ont pensé le projet 22@ comme une vaste opération urbaine doublée d'un volet économique centré sur la création de 5 clusters. Ces clusters « à la Porter » sont élaborés de la manière suivante : ils doivent proposer les conditions qui permettraient une concentration géographique d'entreprises issues d'une même filière, de centre de recherche et de formation, de lieux vitrines qui soient ouverts au grand public.

Figure 22 : Conception du cluster pour le projet 22@



Source : mairie de Barcelone

Le projet urbain se double alors d'une ambition économique basée sur l'accueil d'entreprises dont l'activité se trouve au cœur de cinq thématiques ou secteurs stratégiques : (1) les technologies de

l'information et de la communication, (2) les médias, (3) les technologies médicales et (4) de l'énergie, et dans un second temps, (5) le design. A Barcelone, contrairement à nos autres terrains, les activités culturelles et les ICC ne sont pas revendiquées comme particulièrement stratégiques au démarrage du projet 22@. La filière design ne sera considérée comme « secteur moteur » qu'à partir de 2009. Ce choix sera justifié par la pré-existence d'activités artistiques et créatives au cœur du quartier et le besoin de renforcer les liens entre les créatifs et le projet fortement critiqué par cette « communauté ».

Alors que le projet urbain démarre en 2000, les clusters du 22@ sont créés à partir de 2004 grâce à un ensemble d'initiatives du secteur privé et public. Ainsi, « *en rassemblant sur une zone géographique circonscrite entreprises, centres scientifiques et technologiques ainsi qu'organisations publiques dans les secteurs choisis, Barcelone aspire à devenir un leader international dans ces domaines* » (State of execution 22@, 2008, p.17, p.18). Pour se faire, « *le projet 22@barcelona prévoit un certain nombre d'incitations fiscales et de services à destination des entreprises nationales et internationales installées sur le district. Les programmes « UGAP »<sup>44</sup> ou « 22@Capital »<sup>45</sup> aident les entreprises à trouver des sources de financements publics et privés* » (BESSON, 2012). Ces aides financières sont accompagnées d'un travail plus transversal sur les aménités urbaines, les connexions en transport, et la création d'équipements @ et de services à même d'attirer ces entreprises et de les mettre en réseau. Afin d'assurer le succès et le bon fonctionnement des clusters, le conseil municipal de la ville a parié sur des éléments qui font directement référence aux travaux de PORTER (State of execution 22@, 2008, p.17) :

- La présence d'entreprises de pointe, de « gros joueurs » dans chacun des domaines stratégiques
- Le support et la présence des institutions
- L'établissement d'universités et de centres de formation professionnelle continus
- L'exploitation de centres technologiques dans divers domaines
- L'établissement de pépinières d'entreprises spécifiques (incubateurs)
- La construction de résidences pour professionnels, étudiants et chercheurs
- L'ouverture d'espaces d'exposition où sont présentées les innovations
- L'offre de services spécifiques et espaces pour les entrepreneurs des divers domaines
- L'octroi de différents services aux entreprises tels que des subventions, l'accès au capital de risque, de réseau

---

<sup>44</sup> Unidad de Gestión de Ayudas a Proyectos

<sup>45</sup> Un programme qui aide les entreprises à la recherche de financements privés

En nous appuyant sur le travail de LANGLOIS et PAWLAK (2010), tâchons désormais de présenter succinctement ces clusters.

### **(1) Les technologies de l'information et de la communication :**

C'est le cluster le plus dynamique du point de vue économique car il regroupe 25.9% des entreprises du quartier 22@Barcelona (22@Barcelona: 10 years of economic growth, 2010, p.10). Pour stimuler la croissance du cluster, 22@Barcelona y a établi le « Barcelona Digital ICT Technology Center ». Ce centre technologique est le plus important de la Catalogne et il offre une large gamme de services aux entreprises. Le cluster est également doté d'une « ICT House » un centre de dissémination et d'expérimentation sur les TIC. Par ailleurs, le 22@Living Lab promeut le développement de nouveaux produits et services technologiques alors que « The ICING Project » (Innovative Cities for the Next Generation) encourage la recherche en collaboration avec d'autres villes européennes comme Helsinki et Dublin, parmi d'autres (State of execution 22@, 2008 p.20).

### **(2) Le design :**

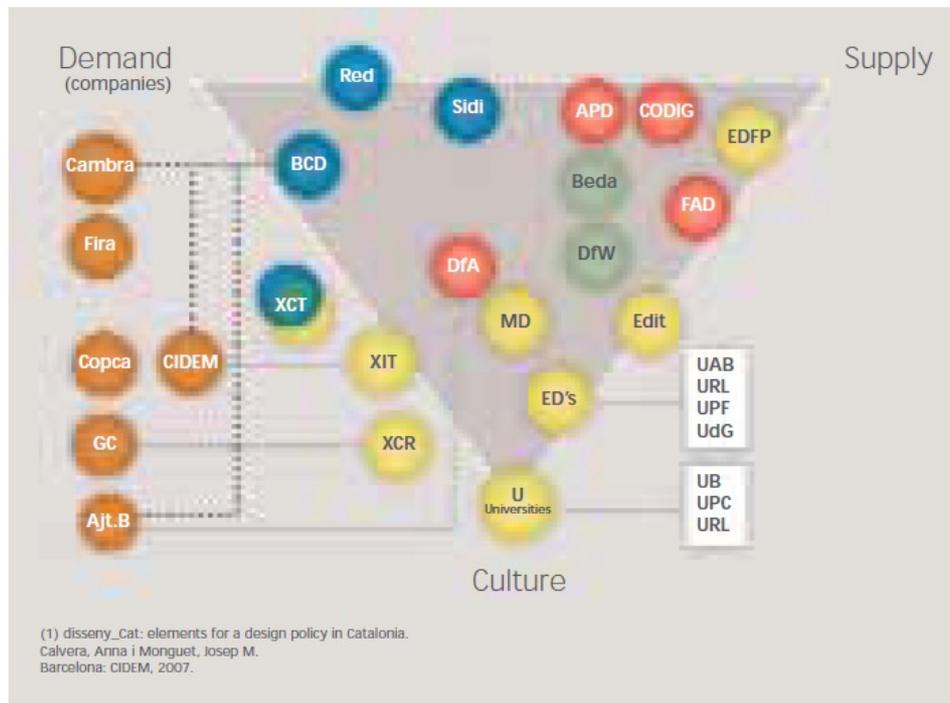
Devenu cluster stratégique en 2009, il rassemble 24.2% des entreprises du quartier 22@ (22@Barcelona: 10 years of economic growth, 2010, p.10). Les entités présentes y sont variées. Elles comptent des entreprises (Palo Alto), mais aussi une école de design (la BAU) et des antennes d'universités. Le cluster est piloté par le Barcelona Center Design (BCD) qui travaille en collaboration avec les autres parties prenantes du Design Hub (renommé en 2012 Musée du design). Né en pleine crise financière, ce cluster a fait couler beaucoup d'encre. Le design barcelonais manquait d'une certaine visibilité pour devenir une marque en tant que telle. Par ailleurs, la filière était particulièrement fragmentée au niveau régional « *Il y a environ 10 ans, la municipalité a donc décidé de lancer un projet autour du design avec plusieurs objectifs : promouvoir le design comme secteur stratégique et innovant et rassembler les musées* » (Entretien avec Eva Joan, responsable musée du design, entretien conduit en juillet 2012). Le projet du Design Hub devait contribuer à créer une image forte grâce à un bâtiment iconique et rassembler les 4 musées de la ville liés au design. « *Il y a eu beaucoup de débats autour du projet et aujourd'hui (en 2012) on fait face à la 3ème vague de changement autour du projet (...)* Désormais, trois points sont clairs dans la programmation du futur design hub. Il accueillera les quatre musées qui vont finalement se rassembler, l'association des professionnels du design FAD (ils représentent tous les professionnels du design) et enfin, le Barcelona Center Design (BCD), c'est une fondation qui promeut le design entre les industriels et les créatifs et surtout fait de la promotion à l'international. A l'heure actuelle je peux dire que c'est une belle opportunité même si tout reste à faire » (Entretien avec Eva Joan, conduit en juillet 2012). En plus des problèmes de gouvernance, la construction du bâtiment a été très controversée : jugé trop coûteux en

période de restriction budgétaire, il a été livré avant que ne soit structuré la gouvernance du cluster design. Il est donc resté vide quelques années ce qui n'a pas manqué de déclencher la polémique. Malgré tout, le cluster design fut reconnu « AEI : regroupement entrepreneurial innovant » en 2009<sup>46</sup> par le ministère de l'industrie (MITYC).

---

<sup>46</sup> AEI Agrupacion Empresarial Innovadora

**Figure 23 : Mapping des parties prenantes du cluster design Catalan**



*Source: The design sector in Barcelona and Catalonia*

ADP : Association des professionnels du design qui défend leurs intérêts professionnels

BCD : Centre Barcelonais du Design, fondation dédiée à la promotion du design pour des entreprises

BEDA : Bureau Européen de l'Association du Design, un organisme qui défend les valeurs du design au niveau de la communauté européenne

CODIG Association Catalane des designers graphiques, association professionnelle

DfA : Fondation Design pour tous dédiées à la recherche et à la promotion du design

DfW : Design for the World, organisation à but non lucratif

ED's: rassemble les écoles de design

EDFP : école d'entraînement au design

EDIT : éditeurs de journaux ou de livres dans le monde du design

FAD : association des associations pour la promotion du design

MD Musée des arts décoratifs, musée du design

RED : Réseau des entreprises du design pour la promotion et la consolidation des marchés

SIDI : Association des entreprises du design pour la promotion et la consolidation des marchés

U : Universités qui prodiguent des formations liées au design

### **(3) Les médias :**

Troisième pilier économique du 22@, ce cluster regroupe 10.9% des entreprises du quartier (22@Barcelona : 10 years of economic growth, 2010, p.10). Le Barcelona Media Park y tient une place prépondérante car il rassemble sur 60.000 mètres carrés des équipements techniques audiovisuels, des centres de recherche, des résidences pour étudiants, des bureaux pour les entrepreneurs et des espaces d'exposition ouverts au grand public. L'université Pompeu Fabra y a installé son antenne communication et recherche. Le Centre d'Innovation de Barcelone sur les Média (CIBM) s'y trouve également (State of execution 22@, 2008, p.19). A proximité, le groupe Media Pro a investi un édifice de 12 000m<sup>2</sup> qui regroupe des entreprises et des institutions dans le secteur des médias et de la communication. *« Media Pro a été la première entreprise « moteur » à s'installer sur le quartier. Ce groupe détient la chaîne Sexta et la Gold TV qui est une chaîne sportive. Ils ont aussi coproduit les deux derniers films Woody Allen (Vicky Christina Barcelona et Midnight in Paris). C'est Media Pro qui a permis d'attirer Barcelona « Television Public municipal Braodcatser », la Radio Espagnole et News 24. La stratégie de départ a été d'attirer quelques grosses compagnies qui ensuite attirent elles-mêmes d'autres plus petites entreprises comme leurs prestataires de services.»* (Entretien avec Marc Sans, chargé de mission en charge de la promotion au centre Barcelona Activa, juillet 2012)

L'emprise au sol du Média Park rend ce cluster très visible dans le paysage du quartier. Le campus Audiovisuel a accueilli l'école de l'Audiovisuel (Escola de Mitjans Audiovisuals-EMAV) (PIQUE, 2007). Situé à proximité du Conseil Audiovisuel de la Catalogne (CAC), du siège de la TV Barcelonaise et de la radio nationale d'Espagne, le campus bénéficie d'interactions privilégiées avec ces grands groupes ce qui facilite l'insertion des étudiants dans le monde du travail.

Marc Sans de Barcelona Activa nous le confirme *« La Pompeu Fabra a délocalisé ses formations liées aux médias dans le Media Park. Ils sont comme ça plus proches de Media Pro, du siège de la TV, des studios cinéma et de l'incubateur média. Cela facilite les Spin-off : les étudiants peuvent utiliser les studios de la Télé pour leur projet. Il y a des programmes de stages avec Media pro »* (Entretien avec Marc Sans). Pour cet interlocuteur, c'est le cluster le plus prometteur : *« On a une véritable spécialisation sur les filières des médias, 75% des show télé espagnols sont produits à Barcelone, 60% du secteur de l'édition est localisé à Barcelone et le secteur des jeux vidéo est très présent dans l'incubateur de Barcelona Activa »*. Pour accompagner le développement du secteur, Barcelona Activa, agence de développement économique de la ville, a mis en place le Programme CREAMEDIA. *« Depuis 5 ans ce programme soutient le développement des petites et moyennes entreprises dans le secteur des Médias sur le territoire. Il y a un bureau composé de l'ICEC, de membres de Media pro, du BCD... Bref, les grands noms qui élisent les bénéficiaires du programme. Avec ce bureau, on n'aide pas*

*seulement les entrepreneurs à établir un business plan avec nos outils classiques, on permet aux entreprises de se frotter aux gros joueurs. Pour cela, on organise des évènements, du réseautage avec eux, ce sont eux les experts du secteur. Ce qui n'est pas le cas des conseillers du Barcelona Activa qui doivent être interdisciplinaires. Les entrepreneurs qui sont sélectionnés pour participer au programme ont la possibilité d'être incubés dans notre incubateur à Glories ». Entretien avec Marc Sans conduit en juillet 2012).*

#### **(4) Les technologies médicales :**

Désireuse d'accroître ses compétences dans le secteur des biotechnologies et du biomédical, la ville a installé des bureaux et laboratoires de recherche pour y encourager aussi bien l'entrepreneuriat que la recherche. Seules 5.1% des entreprises du quartier appartiennent à ce cluster (22@Barcelona : 10 years of economic growth, 2010, p.10). Il peut néanmoins s'appuyer sur une tradition locale dans le matériel médical. La ville collabore également avec de grosses entreprises des technologies médicales à Barcelone avec le Barcelona Science Park (PCB-UB), le Barcelona Research Park et en région avec l'association Biotech Catalonia Bio (State of execution 22@, 2008, p.21). Le 22@ accueille quelques-unes des entreprises « référentes » comme Sanofi-Aventis, Novartis, GAES, Matachana ou encore le groupe Telemedicine (PIQUE, 2009).

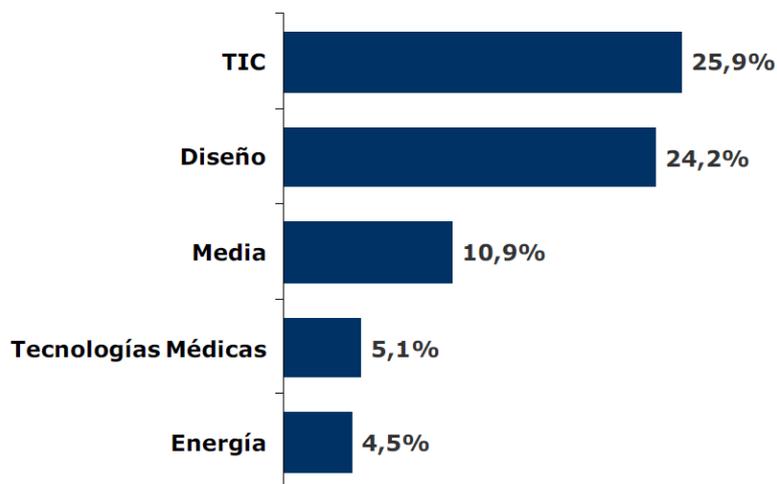
#### **(5) L'énergie :**

Le secteur de l'énergie est un domaine stratégique pour le développement d'innovations écologiques. À Barcelone, il regroupe 4.5% des entreprises du quartier (22@Barcelona : 10 years of economic growth, 2010, p.10). Par ailleurs, le cluster travaille notamment sur le projet international ITER en charge de l'expérimentation d'un système de génération électrique. Le cluster est encore en développement mais la ville compte y déployer une présence universitaire ainsi que des centres de recherche en énergie (State of execution 22@, 2008, p.22).

Les deux derniers clusters sont des structures plus légères qui peinent à s'insérer dans le tissu urbain du 22@. Cette expérience nous montre que plaquer des modèles de développement théoriques sur des territoires emprunts d'une épaisseur historique, d'un patrimoine, d'un tissu social est un pari risqué. La greffe 22@ peine parfois à prendre comme le montre des auteurs barcelonais: « *The cities and regions that try to win position through their competitiveness by means of the attraction and development of concentrations of creative and knowledge activities, as Barcelona has done, benefit from the theories around the creation and promotion of clusters. These concentrations cannot survive, however, without including aspects related to their path dependence and becoming rooted to the territory and to the actors and institutions that characterize it* » (PAREJA EASTAWAY M., PIQUE

J.M,2011). Malgré tout, ce territoire semble pour certains plus à même d'affronter la crise économique une grande partie des entreprises résistent, s'entraident et bénéficient d'un réseau et de ressources dédiées (équipements, conseils, financiers).

**Figure 24 : Poids relatif des clusters dans le district 22@**



*Source : Mairie de Barcelona, 2011*

**Tableau 9 : Les clusters du 22@ et ses principales parties prenantes**

TABLE 1: Clusters and main economic stakeholders of 22@ District.

<b>MEDIA</b>	
<i>Firms</i>	MediaPro (Imagina), AND, Lavinia, Cromosoma, Yahoo I+D, Editorial Group RBA, Vistaprint
<i>Institutions</i>	Radio Nacional de España, Consell de l'Audiovisual de Catalunya (CAC), Barcelona Televisió, Audiovisual Production Center (PMB)
<i>University</i>	Pompeu Fabra University (UPF), University of Barcelona (UB), Open University of Catalunya (UOC)
<i>Technological Centres</i>	Barcelona Multi-Media Centre of Innovation (CIBM)
<i>Incubator</i>	MEDIA-TIC Building (Consortium Zona Franca+22@)—Imagina Building 12.000 msq (22@+MEDIAPRO).
<i>Residence area</i>	Melon District and Ciutadella
<i>Synthesis</i>	The role of actors is based on a deeply connection and convergence among several public and private institutions. It is the stronger cluster in 22@
<b>NTIC</b>	
<i>Firms</i>	T-Systems, Indra, Telefonica I+D, Yahoo Europe, Casio, Orange, ONO
<i>Institutions</i>	(CMT) Market and Communication Commission, (FBD) Fundació Barcelona Digital, Localret
<i>University</i>	UB, UPC, La Salle
<i>Technological centres</i>	Techno-Center TIC Barcelona Digital, TIC House (Council of Barcelona+Fundació Barcelona Digital+Generalitat of Catalunya)
<i>Incubator</i>	Edificio Media—TIC Barcelona Digital (ACCIÒ) strategic point of Catalunya technological network, 22@Interface Building
<i>Residence area</i>	Melon District
<i>Synthesis</i>	NTIC is a key asset of cluster development and point of reference for European networks. Two examples of this progressive growth and interconnection are 22@Living and Lab (22@Barcelona+Fundació Barcelona Digital). They represent a kind of urban laboratoryspace connected with other urban laboratories, supported by public and private firms and associations. The other project is denominated "ICING" (Innovate Cities for Next Generation), that is, an European program for enhancing and promoting research and development activities in urban areas.
<b>TecMed—Biotechnology and Medical Engineering</b>	
<i>Firms</i>	Matachana, Gaes, Sanofi Aventis, Isdin, Telemedicine, Camp I Jové
<i>Institutions</i>	Banco de Sangre and Tejidos, CatSlut, CIDEM, BioRegion of Catalonia (Blocat)
<i>University</i>	UB, UPC, UOI
<i>Technological centres</i>	Building Health, Business Park BIO Barcelona (PCB-UB), Research Bio-Medical Park of Barcelona
<i>Incubator</i>	TecMed 22@ LAB
<i>Residence area</i>	Nido
<i>Synthesis</i>	R&D and R&I centers are the main actors of development
<b>Energia (ITER)</b>	
<i>Firms</i>	Endesa, Ecotécnia, Agbar
<i>Institutions</i>	ITER, IC3, CETAQUA, European Agency of Fusion
<i>University</i>	UB, UPC, Escola d'Enginyeria Industrial de Barcelona, IREC (Institut de Investigacion en Energia de Catalunya)
<i>Technological centres</i>	No
<i>Incubator</i>	Besos Interuniversity Campus, Business and Technologic Campus de Barcelona (b.TEC)—148.266 mqs
<i>Residence area</i>	b_TEC
<i>Synthesis</i>	The ITER is a research and development project experimented to produce electrical energy through fusion at world scale. The ITER's headquarter is based in France (Cadarache), but 22@ hosts the European Fusion Agency which coordinates ITER.
<b>Design and Architecture</b>	
<i>Firms</i>	G-STAR Raw, ADD, Node, Morera Design, Ruis+company, Estudi Arola
<i>Institutions</i>	BCD
<i>University</i>	Palo Alto, PBM, Hub Design, University of Vic, UPC, IAAC
<i>Technological centres</i>	Barcelona Media Center of Innovation
<i>Incubator</i>	Media-TIC, Project Bressol Moda
<i>Residence area</i>	Melon District/Ciutadella
<i>Synthesis</i>	It represents the emerging cluster borne in September 2009

Source: Battaglia A., Tremblay (2011) "22@ and the innovation district in Barcelona and Montreal: a process of clustering development between urban regeneration and economic competitiveness" p 8 .

## 2.2 Organiser les proximités, les outils « créateurs de liens »

Le projet 22@ mise sur la proximité géographique des entreprises, des institutions et de la recherche mais cherche aussi à favoriser d'autres formes de proximités. Les organisations en charge de la structuration et de l'animation des clusters doivent fournir les ressources adaptées et certaines de ces organisations se parasitent. Cette situation, loin d'être propre au cas barcelonais, se retrouve sur nos trois terrains. A Barcelone chaque niveau institutionnel veut défendre un rôle dans l'animation des clusters que ce soit la région catalogne avec ACCIO ou l'ICEC, la ville de Barcelone avec Barcelona activa ou encore les entrepreneurs qui se sont organisés grâce au 22@ network. **L'agence 22@bcn SA**, créée en 2000, est responsable de la conduite du projet urbain et du développement économique des 5 clusters. En parallèle, **Barcelona Activa**, créée en 1986 par la ville, s'installe dans le quartier de Poblenou en 2004 et accueille des entreprises dans son incubateur de Glories. Sa mission, en tant qu'agence de développement économique de la ville est de stimuler la création d'emplois, l'innovation et l'entrepreneuriat. *« Au sein de Barcelona Activa, le Glòries Entrepreneurship Center de 3 700 m<sup>2</sup>, offre gratuitement plus de 700 activités, divers outils, un coaching personnalisé assuré par des conseillers professionnels, ainsi que l'accès à un site web particulièrement riche en contenu. Ce centre d'innovation et d'entrepreneuriat a développé une méthodologie, « the blended model » qui propose une série de services pendant toute la phase de création des entreprises (matériel de bureau, conseils juridiques et fiscaux, formation en gestion, élaboration du « business plan », etc.). L'une des spécificités de ce centre d'entrepreneuriat est d'être ouvert 24 heures sur 24, pendant les 365 jours de l'année. Tous les ans, une Journée de l'entrepreneur est organisée afin que les créateurs d'entreprises échangent entre eux, et se transmettent des informations et des contacts utiles au développement de leur activité. Le Centre Glòries joue un rôle d'incubateur, avec la mise à disposition d'une soixantaine d'espaces de bureaux ouverts, à destination des « activités @ » pour une durée maximum de 3 ans. Un panel d'actions permet de « stimuler la croissance de ces entreprises, comme l'aide dans l'accès aux financements, la participation à des séminaires ou programmes plus ciblés, comme le « Business growth programme » ou le programme « Ready for growth » (BESSON, 2012, p 125). Les actions menées par Barcelona Activa ne sont pas uniquement orientées vers la régénération économique du 22@, elles sont néanmoins complémentaires aux actions de l'agence 22@bcn SA qui toutes les deux cherchent à promouvoir une culture entrepreneuriale (LANGLOIS et PAWLAK, 2010).*

Cet équilibre a été modifié récemment. En 2011, l'alternance politique à la mairie de Barcelone a mis fin à des années de socialisme et à la coexistence de ces structures. Pourtant selon LANGLOIS et PAWLAK (2010), elles avaient été pensées *« pour s'inscrire dans la continuité et ne pas être tributaires des alternances politiques ou des variations conjoncturelles »*. Derrière ce changement organisationnel,

l'objectif est d'exporter la méthode 22@ à l'ensemble de la ville mais (étrangement) sans prendre en compte la gouvernance du projet qui contribue à son succès.

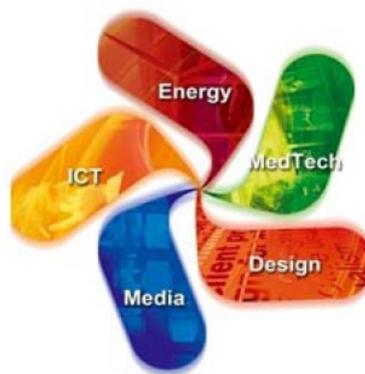
Désormais les clusters du 22@ s'appuient sur Barcelona Activa qui participe, conjointement avec les services économiques de la ville, le volet économique du projet. « *Notre atout c'est notre agilité* » nous indique Marc Sans, en charge de la promotion au centre Barcelona Activa. « *Nous sommes une société anonyme, ce qui signifie que nous ne sommes pas fonctionnaires. Une partie de l'équipe est embauchée en fonction des projets, certains dépendent directement de projets européens. On s'adapte plus facilement à la réalité et cela fait 25 ans que l'on existe. Au départ on faisait juste du soutien aux entrepreneurs, puis on a aidé les chômeurs à trouver un travail, ensuite on a décidé de dispenser des formations dans le secteur digital aux citoyens et aux PME. Avec le changement de parti à la municipalité on est devenu « l'instrument » pour l'implantation des politiques de développement économique de la ville. La ville de Barcelone a été dirigée par le même bord politique pendant 33 ans depuis 1977. En 2011, c'est une nouvelle coalition qui a gagné les élections. Ils sont du même bord que le gouvernement de la Catalogne et ils défendent une vision, comment dire... « business-oriented ! ». Ils ont voulu élargir les compétences de Barcelona Activa et appliquer son modèle à d'autres domaines » (Entretien conduit en juillet 2012).*

Actuellement Barcelona Activa possède 3 incubateurs à partir desquels elle déploie ses actions. Le premier, créé il y a 25 ans, est localisé à Glories, en plein cœur du 22@. « *A Glories, on essaie de se focaliser sur des entreprises innovantes, pas seulement sur le plan technologique mais aussi sur leur business model. Ce ne sont pas exclusivement des entreprises dans le design ou les médias. 90% des entreprises qui y sont incubées sont issues des TIC, d'autres d'une fusion entre les domaines TIC et les industries créatives. C'est le cas des jeux vidéo* ». Un autre incubateur l'Almogavers Business Factory a ouvert plus récemment à Almogavers. « *Cet incubateur attire plutôt des institutions et on leur loue un espace pour faire éclore leurs projets. C'est le cas de l'Université Pompeu Fabra qui possède déjà un incubateur dans le Media park mais ils en louent un autre dans l'ABF. En ce moment, on y accueille 13 projets* » Enfin, un troisième incubateur reçoit les entreprises technologiques innovantes dans le Parc technologique Nord. « *Il n'est pas situé à 22@ mais au nord de la ville. La plupart des entreprises incubées sont des entreprises portées par des ingénieurs qui mobilisent de forts contenus technologiques. Elles ne peuvent rester le temps qu'elles veulent, pour beaucoup elles sont actives depuis au moins un an et demi* » (Marc Sans, conduit en juillet 2012).

Afin de multiplier les occasions de rencontre et de collaborations entre ces entrepreneurs, Barcelona Activa organise une série d'événements. Citons à titre d'exemple le « Biz Barcelona » un salon des entrepreneurs de grande envergure qui a lieu tous les ans à la Fira de Montjuïc. Le service de

promotion économique de la ville (qui a donc absorbé le volet économique du projet 22@) prévoit également des modes d'organisation permettant de croiser les approches disciplinaires et de favoriser les interactions. BESSON (2012) note que des « Journées Inter-Clusters » sont organisées périodiquement, ainsi que des rencontres entre les créatifs de Poblenou dans le cadre de programmes comme «22@Network » ou «22@Espacio de Relación Personal ». Le projet 22@barcelona cherche à favoriser *«au maximum les échanges entre les activités urbaines traditionnelles et le monde de l'entreprise, de la recherche et de la formation, dans le but de créer un tissu productif cohérent »* (BROGGI, 2007).

**Figure 25 : Représentation des processus d'hybridations du 22@**



Source : 22@Barcelona

En plus de créer les conditions physiques du cluster (d'équipements @, d'incubateurs etc.), le projet 22@ a étoffé son offre de service à destination des entreprises. Une fois installées dans le quartier, elles peuvent adhérer à l'association « **22@ network** » qui prévoit des activités de formation et de réseautage « les 22@ breakfast ». Elles peuvent aussi bénéficier du programme « 22@ staying in company » qui facilite d'insertion professionnelles des meilleurs étudiants.

## Encadré 19 : Le 22@ network, un réseau d'entreprises au service des entreprises



L'association 22@ network fondée en 2004 rassemble aujourd'hui 103 entreprises. Initiée par la municipalité elle cherche à faire participer les entreprises de manière active au processus de développement du projet 22@ pour en fait un district dynamique. La plateforme web offre un espace virtuel où les membres du 22@ network sont répertoriés, peuvent échanger et se rencontrer. Les activités de l'association sont organisées par 4 comités. Le « comité innovation » qui vise à coordonner les différents acteurs, à mettre en place des services d'échange et de collaboration avec le monde de la recherche ainsi qu'à utiliser et déployer le savoir-faire des membres du district. Le « comité environnement et développement durable » met l'accent sur ce type d'activités comme vecteur de création de marché ; « le comité des ressources humaines » et le « comité des talents » relaient les besoins des entreprises en termes de main d'œuvre et cherchent à créer un environnement favorable au recrutement et la rétention des talents au sein des firmes du 22@. Une fois le réseau consolidé, la mairie s'est retiré du 22@ network le laissant entre les mains des entrepreneurs. L'association 22@ network cherche à impliquer les entreprises dans la vie sociale du quartier et faire lien entre les entreprises et associations de la société civile.

Source : LANGLOIS et PAWLAK (2010), PAREJA-EASTAWAY et PRADEL I MIQUEL (2010)

**ACCIO**, est un autre interlocuteur des entreprises du quartier. C'est l'agence catalane pour la compétitivité, un organisme du gouvernement catalan qui dépend ministère du travail et des entreprises. Nous avons rencontré, lors de notre enquête de terrain, Joan Marti le responsable de la politique des clusters chez ACCIO. Il nous a expliqué le bien fondé et l'origine de son organisation. *« Accio est né il y a 3 ans, mais on est le résultat d'une fusion entre l'organisation responsable de la politique d'innovation en catalogne (née 1985) et l'organisation responsable de l'internationalisation (née en 1995). Nous sommes donc une jeune organisation mais avec une expertise de 25 ans. Nos deux principales cibles sont l'innovation et internationalisation. Nous avons également des activités horizontales. Un de nos outils est le cluster. En Catalogne on a misé sur ces politiques depuis 1993, on a travaillé avec Porter et nous avons été parmi les premières régions du monde à miser sur ces politiques. C'était très inhabituel à l'époque. Aujourd'hui les clusters c'est à la mode, il y a 3000 clusters actifs dans le monde. Dans l'UE tous les pays ont une politique de cluster. C'est un outil pour augmenter la compétitivité des entreprises ».* (Entretien avec Joan Marti, conduit en juillet 2012).

Cette organisation travaille avec une vingtaine de clusters en Catalogne principalement pour les aider à se structurer, faire du soutien à l'innovation et les aider sur la voie de l'internationalisation. Parmi les clusters qu'ils suivent, plusieurs intègrent les secteurs stratégiques du 22@ notamment celui des TIC (cluster BDIGITAL - Fundació privada Barcelona Digital Centre Tecnologic) ; de l'Energie (Cluster

CEEC – Clúster d'eficiència energètica de Catalunya et Cluster SOLARTYS- Cluster de l'energia solar) ; ou du design (Cluster BDIC– Barcelona Design Innovation Cluster).

La vision de la Catalogne s'oppose à celle d'un cluster culturel métropolitain porté initialement par la mairie de Barcelone. Elle défend plutôt une approche traditionnelle héritée de Porter et pense sa politique de clusters non pas sur un quartier privilégié mais comme un réseau de filières qui fonctionneraient à l'échelle de la région. Aussi, les méthodes d'ACCIO divergent de celles employées par la municipalité et l'équipe du 22@. « *Notre but n'est pas de changer les infrastructures et de rassembler les entreprises au même endroit (comme pour le 22@). Nous, on n'essaie pas de forcer les entreprises à se rassembler et à coopérer entre elles mais plutôt à les accompagner pour faire évoluer leur business model dans la bonne direction. En général, on croit en clusters qui existaient au préalable où aux entreprises sont déjà pré-organisées. Quand les grecs sont arrivés à Ampurias sur la Costa Brava, ils ont commencé à travailler la céramique. Parce qu'il y avait les matériaux disponibles sur place. Aujourd'hui, 2000 ans après, il y a un cluster céramique là-bas. Voilà ce qu'est un cluster pour nous. Ce n'est pas une décision politique qui décide d'avoir un cluster créatif à cet endroit, ça doit reposer sur des entreprises dans un secteur, sur une expérience, des expertises, un background. De manière générale on croit en des réalités pas en des marques. Cela ne veut pas dire que je critique le branding territorial mais il faut pour cela disposer d'une masse critique (...) On voit des choses avec lesquelles on n'est pas d'accord.*

*Par exemple ils sont allés dire à des industriels qui étaient là au départ (et certaines depuis 100 ans), de partir à l'extérieur du périmètre 22@ pour rendre le quartier plus cool, plus green. C'est une grosse erreur ! On ne construit pas un tissu industriel en 3ans. Et on ne vire pas des entreprises qui créent du PIB pour une ville, et des emplois pour les gens (...) L'expérience 22@ qui a commencé il y a environ 10 ans, ne suit pas ces règles générales. C'est une expérience très intéressante, basée sur le leadership de la municipalité (pas du gouvernement Catalan) qui essaie de créer des clusters dans un désert. La municipalité a essayé d'attirer tous les différents joueurs de la chaîne de valeur de ces 5 clusters dans le 22@ avec le soutien de l'université, les centres de technologies, de grosses multimédia et des entreprises locales. Notre différence avec le 22@, c'est que nous ne créons pas d'opération immobilière. Pour moi, on ne parle pas de la même chose : les clusters c'est du soft, de l'intangible. C'est faciliter les relations, créer des liens entre les entrepreneurs, c'est avoir une vision commune... Bref, des choses que l'on ne peut pas voir avec les yeux. Ce n'est pas des bâtiments, des gros parcs technologiques et scientifiques. » (Entretien avec Joan Marti, conduit en juillet 2012)*

Finalement, une autre structure régionale est susceptible d'accompagner les entreprises culturelles et créatives du 22@. Le ministère de la culture catalan a créé l'**ICIC (Institut Catalan des Industries**

**Culturelles)** en 2000 « *pour accompagner les industries culturelles qui travaillaient de manière traditionnelle de façon cloisonnée* » (Entretien avec Joan Marti, conduit en juillet 2012). Devenu **ICEC (Institut Catalan des entreprises Culturelles)** en 2011, cette structure est responsable du développement des filières du livre, des arts de la scène, de la musique, des arts visuels, de l'audiovisuel et de la filmothèque. De manière transversale l'ICEC traite également des publics, des marchés et de la révolution digitale. Pour Luis Bonet, professeur d'économie de la culture à l'université de Barcelone, l'ICEC reflète bien « *les changements liés aux politiques culturelles en Catalogne qui ont commencé il y a 15 ans. Dans les années 1990, il y a une conscience croissante de l'impact économique de la culture et de la nécessité de différencier l'ensemble des financements traditionnels de la culture (les aides à la création et les aides aux équipements culturels publics) des instruments financiers ancrés sur les entreprises culturelles et le besoin de développer les logiques entrepreneuriales. On a commencé à parler des Industries culturelles et Créative au Royaume Uni en 1997, et en Catalogne en 1998. En Espagne ce changement est arrivé il y a seulement 2 ans (...)* Pendant 15 ans, l'ICEC a joué un rôle central. Traditionnellement, l'ICEC accompagnait les entreprises dans l'accès aux crédits bancaires : elle permettait de rassurer les banques sur le bien-fondé des projets, comme un fond de garantie auprès de l'institut catalan des finances. Aujourd'hui, la région n'a pas la capacité de couvrir financièrement ces projets auprès des banques au cas où (...) Aujourd'hui des changements se font sentir : le nouveau directeur général de l'ICEC, Jordi Sallas, est issu de ces changements et de la nouvelle génération. C'est expert en numérisation et marketing culturel, il va ouvrir l'ICEC au numérique C'est intéressant d'analyser les biographies des gens... ça dit beaucoup de choses sur ce petit monde ». (Entretien avec Luis Bonet, Professeur d'Economie de la Culture à l'Université de Barcelone) conduit en juin 2013).

Ce télescopage de compétences entre la région et la ville est mis en exergue par PAREJA- EASTAWAY et PIQUE (2011) p 3: « *In the Barcelona the city-region, the overlap of levels of government (national, regional and local), the difficulties in defining a clear border between responsibilities and the complex social fabric at the local level inhibit the easy achievement of agreement* ». Nous avons demandé à Luis Bonet si une coordination était effective entre la ville, le 22@ et la région sur les industries culturelles et créatives. « *Piqué, le directeur du 22@, a une responsabilité élargie dorénavant. Ce qu'il essaie de faire c'est d'exporter les techniques utilisées pour le développement économique du 22@ à l'ensemble de la ville* ». Ce point de vue est appuyé par PAREJA- EASTAWAY et PIQUE (2011) p7 « *A main challenge for the 22@ is the ability to transfer know-how to innovative areas in the city such as Sagrera and Zona Franc. Despite the label, the long-term target of the municipality is to transform the 22@ in the Poblenou district to the 22@in the City-region*. Il existe aussi des exemples concrets de meilleures coordination entre les niveaux de gouvernement : « *Il y a de nouvelles stratégies en cours notamment à Barcelona Activa pour stimuler l'entreprenariat dans les arts du spectacle. Ça c'est un changement.*

*Avant les programmes de financement pour soutenir l'entrepreneuriat étaient plus transversaux... Mais on s'est rendu compte que les entreprises technologiques avaient quasi monopolisé toutes les aides. Désormais, on s'adresse donc directement aux entrepreneurs du spectacle pour pallier ce problème. Pour conduire ce nouveau programme il y a eu un accord entre le Mercat de las Flors (Centre de la danse), Barcelona Activa et ICEC. Et ça c'est très nouveau. »* (Entretien avec Luis Bonet, conduit en juin 2013).

Quelles conclusions tirer de ces récentes évolutions ?

Le volet économique du projet 22@ a connu trois étapes majeures. D'abord, la municipalité a cherché à conduire un projet exemplaire et innovant alliant développement urbain et économique. Dans une première période (2000-2006), elle a équipé en bâtiments et en infrastructures le quartier de Poblenou relégué pendant des décennies au statut d'enclave industrielle. Simultanément, elle a créé des clusters en se référant aux théories de Porter mais sans prendre en compte (ou à la marge) ce qu'il excitait en termes d'héritage industriel. « *The selection of these clusters was not based on exiting activities or traditional sources of growth in the territory, but rather on their role in the future of the area and the desire of certain large companies to settle in the territory* » (PAREJA-EASTAWAY et PRADEL I MIQUEL (2010) p39. La municipalité, soutenue dans son effort par le gouvernement régional et national a pu transférer des universités et des équipements publics dans le quartier. Séduites par l'envergure du projet, des acteurs privés ont suivi, développant à leur tour des infrastructures en lien avec le projet. Le cas de la compagnie Media Pro associée au projet de Media Park est à ce titre exemplaire.

Dans un second temps, (2006-2010) l'effort a porté sur l'attraction d'entreprises et de talents. Alors qu'une grande partie des travaux d'aménagement était achevée, l'objectif de cette seconde phase fut de consolider et d'ancrer les entreprises au territoire, facilitant les liens entre elles et avec les institutions alentours (université, centre de recherche etc.). Le projet 22@ et son organisation transversale ont percuté les compétences d'autres structures d'accompagnement et ce, à différents niveaux (celui de la ville et de celui de la région). Pour conduire le leadership du projet 22@, la mairie avait créé une structure dédiée (22@bcn SA). En 2011, les compétences et la gouvernance de cette structure ont été revues et ses missions s'étendent désormais à l'ensemble de la ville. Cette évolution est clairement liée au changement politique qui a affecté la mairie de Barcelone en 2011. Par ce biais, la nouvelle municipalité cherche à rétablir un équilibre sur l'ensemble de la ville et aussi mettre à mal un projet porté en son temps par la gauche.

Sur le contenu du projet, on observe un intérêt accru pour les ICC à travers le cluster media et le cluster design. Plus en prise avec le tissu « de créatifs » du quartier que les entreprises des TIC, ils ont gagné une visibilité avec l'ouverture du Design Hub. Cette nouvelle orientation vers les ICC et plus

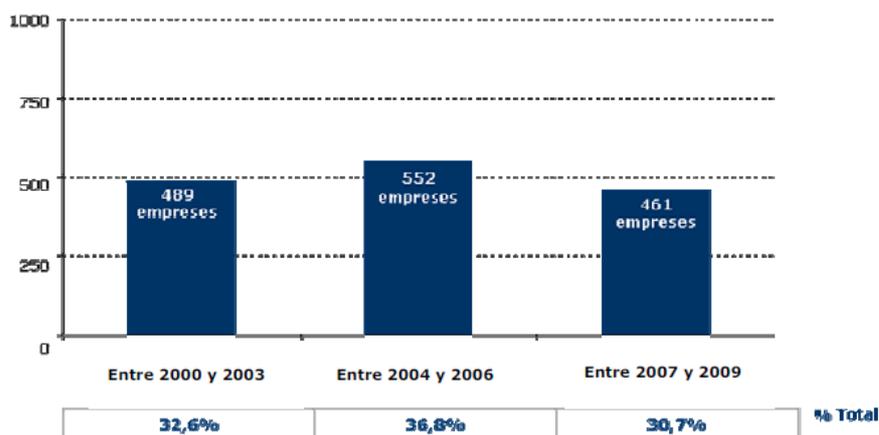
généralement vers les arts s'accompagne de nouvelles aides délivrées par l'ICEC réparties plus équitablement entre les filières. Comme le souligne Luis Bonet « *On observe le passage d'une stratégie transversale (ICC) à une stratégie plus dédiée à un secteur et orientée plus directement vers les entreprises culturelles* » (Entretien conduit en juin 2013). Ces changements sont en partie liés aux luttes conduites par les artistes primo arrivants qui ont cherché à préserver leurs espaces de travail et ont bénéficié du soutien des médias et des associations de quartier. Ce qui est notable, c'est que cette stratégie s'inscrit en contre des observations faites sur nos autres terrains. A Nantes et à Québec on a montré une tendance vers toujours plus de transversalité et une orientation vers les entreprises « du numérique ».

## Synthèse 9 : Chronologie des objectifs économiques du projet 22@ et ses principales réalisations

	Objectifs du projet économique	Réalisations
Proto cluster	<b>1999</b> Assoir la marque « Barcelone, ville de savoir »	Parution de l'étude Digital city qui fait référence aux travaux de Porter sur les clusters
	<b>2000</b> Lancement du projet 22@	Création de l'agence 22@bcn S.A
Cluster d'activités @	<b>2004</b> Lancement de la politique des clusters	Création de 4 clusters : TIC, médias, technologie médicale, énergie
	<b>00-06</b> Equiper le quartier (infrastructures, institutions) et	Ouverture de Barcelona Activa, réhabilitation de Can Canela pour accueillir l'université permanente etc
	Accueillir des sièges d'entreprises privées	Installation de T-Systems, Barcelona TV, Torre Agbar, Indra, Schiender Electric, MediaPro etc.
Cluster @ et ICC	<b>06-14</b> Maintenir les entreprises, développer les coopérations inter clusters, faciliter les liens entre entreprises	Création d'équipements @ (co-working, vitrine, lieu de réseaux), diversification de l'offre de services de Barcelona activa, création du réseau 22@ network.
	<b>2009</b> Renforcer une spécialisation sur les ICC	Création du cluster design
	<b>2011</b> Exporter les méthodes du 22@ à l'échelle de la métropole Préserver le patrimoine industriel	Evolution des missions de la structure 22@ bcn SA – meilleure coordination des stratégies économiques régionales et locales ?

Quinze ans après le démarrage du projet 22@ et en tenant compte des évolutions du projet, quel bilan peut-on tirer de cette initiative ? Si l'on se fie aux chiffres de la mairie, entre 2000 et 2010, 1502 entreprises se sont installées à Poblenou. Ces chiffres montrent une légère inflexion depuis 2006 qui doit être associée aux effets de la crise économique. Ces entreprises comptent 44 600 employés dont 32 300 sont spécialisés sur les activités @.

**Figure 26: Evolution des entreprises installées dans le district 22@ depuis 2000**



Source : mairie de Barcelone, chiffres de 2009

**Figure 27 : Entreprises du 22@ qui développent des activités @**



Source : mairie de Barcelone, chiffres de 2009

74% de ces 1502 entreprises s'inscrivent dans le champ des activités @ dont la définition reste très large. De plus, 12 centres de recherche et de développement se sont implantés sur le 22@ ainsi que 12 établissements supérieurs dont 5 universités, 3 écoles de commerces, 2 écoles de design et 2 écoles de communication-marketing (Mairie de Barcelone). Ils comptent ensemble 25 000 étudiants. On

notera comme BALLESTER (2013) « *qu'il s'agit non plus d'un territoire pauvre, mais riche, car en dix ans de mutation le volume des transactions s'élève à plus de 6 milliards d'euros* ».

Malgré ces chiffres positifs, de nombreux auteurs pointent certaines faiblesses du projet. Pour BROGGI (2007) l'installation d'entreprises dans le périmètre 22@ se fait au détriment d'autres secteurs de la ville. Or, le projet visait d'abord à créer un lieu attractif pour les entreprises qui ne seraient pas localisées à Barcelone. Pour cet auteur le projet 22@ « *contribue à renforcer la centralité de Barcelone à l'intérieur de l'aire métropolitaine ce qui est en contradiction avec l'objectif métropolitain de renforcement de son caractère polycentrique* » (p125).

En ce qui concerne un autre objectif du projet, la transformation du tissu productif, BROGGI (2007) émet quelques doutes. Pour lui, « *bien que les entreprises de secteurs innovants s'installent dans le district 22@, cela n'implique pas forcément qu'elles réalisent des activités innovantes* ». VILADECANS-MARSAL et ARAUZO-CAROD, (2011) apportent eux aussi une nuance sur les résultats positifs du 22@ qui, selon eux, ne seraient spécifiques au district 22@ mais l'ensemble de l'aire métropolitaine : « *we may see a structural change of this type of activity wherever we look. It might be concluded that there is nothing special in the 22@ district because the structural change affects the economy of the entire metropolitan area* » p 22.

Enfin, pour BALLESTER (2013), les limites du 22@ doivent être étudiées à l'aune des relations nouées avec la population du quartier. Malgré de récentes initiatives (le programme Creatalent, l'Urban Lab), les entreprises du 22@ n'embauchent qu'une part minime des habitants de Poblenou « *La part d'emplois des habitants de Poblenou dans ces nouvelles industries représente moins de 5 % du total des nouveaux postes, avec souvent des tâches subalternes et répétitives, donc en rien créatives. De plus, les classes dites créatives sont plus des agents de service du néo-tertiaire que des créatifs* » (BALLESTER (2013 p 87). Néanmoins, cet auteur conclue avec un recul historique « *en 2008, Poblenou a totalisé davantage de création d'emplois qu'à l'époque de l'antique zone industrielle (...) soit 40 000 emplois actuellement contre 35 000 entre 1955 et 1965* ». Malgré tout, des conflits de valeurs persistent et des tensions urbaines subsistent. Elles sont à relier à la gentrification croissante de Poblenou et au manque de concertation.

### 3. Evolution du projet culturel

Le rapport du projet 22@ avec le monde la culture et plus largement le volet culturel du quartier est particulièrement ambigu. Cette ambiguïté, entretenue par la municipalité, a longtemps contribué à crispier les acteurs culturels. Depuis quelques temps il semble que la situation se soit un peu apaisée. Nous reviendrons sur ces évolutions dans la section qui suit.

#### 3.1 Le paradoxe créatif

Depuis les années 1980, de nombreux artistes et créatifs barcelonais s'étaient installés dans les friches de Poblenou squattées ou louées à des propriétaires privés contre un loyer modique. Plusieurs ateliers emblématiques du quartier (Hangar, la Escocesa, Caminal et Makabra) ont été analysés à travers une étude longitudinale menée entre 2000 et 2011. Elle met en avant les différentes pratiques artistiques et formes de location qui préval(ai)ent sur le quartier.

**Tableau 10 : Typologie des ateliers d'artistes dans le quartier de Poblenou**

Start – end	Hangar 1997	Escocesa 1999	Caminal 2002–7	Makabra 2001–6
Facilities and services	2100 m <sup>2</sup> with studios, media lab, sets, equipment rental service, technicians and consulting	7500 m <sup>2</sup> with studios and multi-use galleries	720 m <sup>2</sup> with studios and exhibition galleries	5000 m <sup>2</sup> with gyms, indoor skating rink, television set, theatre, dressing rooms for scenic arts studios
Artist profiles	Visual arts	Various: scenic arts, painting, sculpture, fashion ...	Various: visual arts, decorative arts, scenic arts, graphic design and fashion	Scenic arts (circus, dance, theatre, music)
Activities in the neighbourhood	Open studio exhibits, activities in Can Ricart	Open studio, festa major, artists' festivals	Open studios, exhibits, festa major	Open studios, cabarets and concerts
No. studios/artists (approx.)	15 studios, 15–20 artists	22 artists	13 studios, up to 23 artists	Uncertain. 60 people were evicted
Relationship with the property owner	Renting to the l'Associació d'Artistes Visuals and city government acquisition agreement after city planning procedures	Renting to the artists. Termination of renting by city planning procedure and attempt to evict	Renting to a person who manages the studios. Eviction for not having use permit	Squatting and eviction

Source : MARTI COSTA et PRADEL (2011)

La communauté artistique, plutôt dynamique à travers l'organisation « *Poblenou Creatiu* » était à l'initiative d'un petit festival « Tallers Oberts » qui tous les ans permettait aux habitants et aux curieux de découvrir ces lieux de création et d'exposition. Contrairement à d'autres initiatives similaires organisées en centre-ville, il faut mettre en avant le côté auto-organisationnel de ce festival : « *In contrast to Ciutat Vella, the self-organisation of Poblenou artists was given greater value without a lot*

*of institutional support* » (MARTI COSTA et PRADEL, 2011). Ces auteurs ont étudié les tensions qui sont nées entre le projet 22@ défendant une ville du savoir et misant sur la créativité urbaine. Ils montrent les contradictions qui existent entre « la ville du savoir » et « l'économie créative » envisagés comme moteurs du développement urbain.

En effet, le projet 22@ a conduit bon nombre de propriétaires à vendre leurs parcelles ou les louer aux acteurs de la nouvelle économie en échange de certains avantages. Cette situation de conflit d'usage, loin d'être nouvelle, s'était déjà produite au 19<sup>ème</sup> siècle : « *la question du foncier et des activités artistiques, culturelles et sportives est déjà objet de polémique tant pour l'implantation d'usines polluantes qu'à propos de la part à réserver aux logements ouvriers ou aux centres de loisirs et de récréation* » (BALLESTER, 2013, p75). Pour documenter cette évolution, une étude conduite par l'Association Catalane des Arts Visuels a montré qu'entre 2000 et 2006, 23 ateliers (sur 12 770 mètres carrés) avaient fermé leurs portes évinçant 142 artistes (CASELLAS, DOT-JUTGLA et PALLARES-BARBERA, 2012). Si l'on se fie aux chiffres proposés BALLESTER (2013) les fermetures se sont accélérées ensuite puisqu'entre 2000 et 2010, ce sont finalement plus de 200 ateliers d'exposition qui ont mis la clé sous la porte au profil d'activités @.

Cette accélération est liée à plusieurs facteurs identifiés par MARTI COSTA et PRADEL (2011). D'abord, le faible degré de cohésion et de « collectif » entre les artistes a semble-t-il eu des implications pour négocier et convaincre les collectivités en charge du projet urbain. Ensuite, le projet 22@ a conduit les propriétaires à changer d'attitude vis-à-vis des artistes locataires. Ils se sont saisis de cette opportunité qu'offrait le projet pour transformer (dans des partenariats public-privé) leurs parcelles et bâtiments en des logements et des bureaux flambants neufs. Enfin, cette situation a été aussi imputable à l'inertie des pouvoirs publics et au manque de politiques dédiées à la création d'ateliers d'artistes.

Or, le paradigme de la ville du savoir porté par le projet 22@, reconnaît de manière paradoxale la culture et la créativité comme les « outils » nécessaires à son épanouissement. Le projet soutient directement la création deux clusters des ICC (média et design) mais contribue à travers un « urbanisme entrepreneurial » à vider le quartier de sa moelle artistique. En effet, dans un premier temps, la conduite du projet 22@ s'est focalisée sur la diversification des fonctions productives et la capacité d'attirer des entreprises de l'extérieur grâce à un environnement innovant. Dans sa course à la réussite, le projet a oublié le tissu local (productif, associatif, patrimonial) de même les activités artistiques.

### 3.2 Can Ricart, cristallisation et médiatisation d'un conflit

Lors de notre enquête, nous avons pu constater que la vie culturelle de Poblenou, loin d'être anéantie, paraissait au contraire plutôt dynamique. Ponctué par des événements réguliers (*fiestas de la Mercè*), des équipements culturels dotés de programmations très riches (auditorium, théâtre national de Catalogne) et de lieux plus underground (espacio Niu) il fait bon vivre à Poblenou pour celui qui aime la culture. Nous avons rencontré Mathias Zarlenga chercheur et sociologue à l'université de Barcelone et spécialiste du quartier qui nous a donné sa lecture du projet culturel et son articulation avec le 22@.

*« Après le lancement du plan 22 @, une réaction est venue du milieu artistique. Il y avait un conflit d'usage qui naissait à cause du plan. Les propriétaires des hangars louaient à prix très bas leurs locaux à des artistes. Affectés par la plan 22@, ces hangars pouvaient trouver un nouvel usage à travers l'établissement d'entreprises plus « bankable » que des artistes, les entreprises de la sphère @. De ce fait, beaucoup d'artistes ont dû quitter le quartier. Ils ont rendu ce fait très visible avec le conflit autour de Can Ricart. Très médiatisé, cet événement a trouvé une visibilité auprès du grand public. Pour moi il est l'expression symbolique de ce conflit. A Can Ricart vivaient et travaillaient des artistes mais aussi de petites entreprises et des habitants. Le propriétaire a vu l'opportunité du plan 22@ et a voulu expulser ses locataires. Ce conflit a permis à l'opinion de prendre conscience des effets négatifs du changement : d'un plan de régénération productive on passait à un plan de développement spéculatif »* (Entretien avec Matias Zarlenga, conduit en juin 2013).

Beaucoup d'écrits documentent le cas de Can Ricart, qui apparaît comme un point de bifurcation majeur dans la stratégie du 22@. Pour BALLESTER (2013) ce conflit illustre la logique foncière d'un cluster créatif piloté par une agence municipale qui doit affronter la logique de l'artiste. Ce dernier, devient à son insu critique social.

La révolte est née au courant de l'année 2005 pour défendre les locataires des quatre îlots qui composent le site de Can Ricart. BALLESTER (2013) résume la teneur du conflit de la manière suivante : *« un propriétaire impatient de vendre les parcelles de son îlot, des artistes/squatteurs en quête d'une sécurité de logement et d'ateliers de travail, une société publique 22@ brandissant son cahier des charges, une mairie incapable de prendre des décisions cohérentes et une opinion publique regardant les péripéties juridiques et épisodes violents avec circonspection »*. Ce conflit a permis de cristalliser un engagement parmi les intellectuels barcelonais et aussi parmi les propriétaires d'ateliers artisanaux en activité redoutant le même sort. Rassemblés et organisés ces contestataires défraient la chronique. BALLESTER (2013) note *« une véritable montée en puissance avec la parution d'articles militants dans des revues comme l'Avenç »*. Des sites web extrêmement fournis voient le jour ([www.salvemcanricart.org](http://www.salvemcanricart.org) et <http://nau21.net/timeline/index.html>) ils documentent

quotidiennement les réunions, les manifestations et la teneur des négociations. Sur le site de Can Ricart, une maquette conçue par des architectes expose les possibilités de sauvetage total ou partiel des bâtiments. Sous la houlette de l'association Hangar, le collectif en art visuel directement menacé par l'éviction, une grande assemblée est organisée. Après une année de contestations et d'actions musclées, le collectif « Salvem Can Ricart » (Sauvons Can Ricart) exige de la mairie qu'elle prenne position et défende un Plan Stratégique de la Culture via l'Institut Culturel de Barcelone.

En 2006, Can Ricart devient un « bien d'intérêt culturel patrimonial en Catalogne. Pour BALLESTER (2013) « *paradoxalement, après cette catharsis impliquant toute les couches de la société de Poblenou, une solution est trouvée par l'affection d'un COS de plus de 2.4 sur la parcelle. Les trois parties en présence (la mairie, la société 22@ et le propriétaire Frederico Ricart) utilisent les mécanismes du plan 22@ pour trouver un compromis grâce à l'échange foncier et l'autorisation pour le propriétaire de construire des immeubles de rapport d'une quinzaine d'étages* ». Rosina Vinyes architecte et urbaniste pour le projet 22@ nous livre sa lecture des faits « *La mairie s'est rendue compte du risque grâce à l'alerte donnée par le personnel du 22@ et des mouvements d'opposition comme Salvem Can Ricart. En 2006, la réaction principale fut la parution du plan de préservation du patrimoine. L'usine Can Ricart a bénéficié d'un label*

Planche d'illustration thématique 8 : La défense de Can Ricart s'organise



**Bicicletada popular per salvar Can Ricart**  
i dir no a un 22@ que el vol ensorrar

Sortida: 11h. Rambla-Rodona del Casino  
Recorregut: El Poblenou Industrial  
Final: Vermut en el bar del recinte de Can Ricart

**16**  
dissabte  
juliol

www.salvemcanricart.org  
Covocant: "Salvem Can Ricart"

**Presentació de la web**  
[www.salvemcanricart.org](http://www.salvemcanricart.org)

dimarts, 12 a les 19,30 h.  
**Ateneu Colon\*,**  
Pere IV, 166

\* Probablement, serà la darrera oportunitat de visitar aquesta històrica entitat abans del seu enderroc.

organitza:  
**"Salvem Can Ricart"**

# Can RICART

**11**  
juny

dissabte  
**tot el dia**

**"portes obertes"**

<p><b>Exposicions</b> Projeccions Projecte fotogràfic Can Ricart <small>tot el dia</small></p>	<p><b>Visites a la fàbrica</b> <small>a partir de les 10:30 h.</small></p>	<p><b>Debats: Can Ricart, apostes de futur</b> <small>12:30 h.</small></p>	<p><b>Dinar de fàbrica</b> <small>14:30 h.</small> <b>Dança contemporànea</b> <small>Sobretaula</small></p>	<p><b>Jocs infantils</b> <small>17 h.</small></p>
<p><small>Faula rodona:</small> <b>A la fàbrica memòria història literatura</b> <small>17 h.</small></p>	<p><b>Concentració</b> <b>Manifest Can Ricart</b> <small>19 h.</small></p>	<p><b>Circ</b> <b>dia de sol</b> <small>19:30 h.</small></p>	<p><b>Coral Polifònica Industrial</b> <small>20:30 h.</small></p>	<p>Performance i les actuacions de: <b>Impostores</b> <b>33cl</b> <b>Terroristas del Son</b> <b>DJ la Raspa</b> <small>a partir de les 21 h.</small></p>

Organitza:  
**"Salvem Can Ricart"**

Per obtenir el Programa complet dirigiu-vos a Can Felga (Telèfon 227) o a Canicart@wanadoo.es

Sources : photos personnelles, et affiches et flyers du collectif « Sauvons Can Ricart »

« A » qui correspond au statut de « Bien d'intérêt culturel patrimonial en Catalogne » comme la Sagrada Familia. Fin 2006, il y a eu un incendie qui a ravagé la zone centrale de l'usine. La partie sauvée des flammes a été concédée à la mairie, une partie a été démolie et la troisième est revenue de droit au propriétaire Federico Ricart. La mairie a parié sur un usage uniquement public avec un musée des langues régionales, une maison de quartier et des ateliers d'artistes. Il fallait se battre pour préserver le patrimoine mais on aurait dû diversifier les usages car cela coute très cher à la collectivité et il n'y a plus d'argent pour faire ce musée. En effet, le label A est très contraignant et les interventions de réhabilitation coutent très cher. Les conséquences de ces choix de préservation vont impacter sur les alentours de la parcelle où un COS de 2.4 (au lieu de la règle 2.7) a été affecté. Des tours de 15 étages aux abords de Can Ricart pourraient ainsi voir le jour. » (Entretien conduit en juin 2013).

En plus de la sauvegarde du site et la création d'un plan de préservation du patrimoine industriel, d'autres enseignements sont à tirer de cet épisode. Il a permis d'une part une nouvelle alliance entre les associations d'artistes et les associations de quartier. Désormais, ils coopèrent de manière régulière sur des événements fédérateurs. « D'un point de vue sociologique ces deux acteurs importants (les associations de voisinage et la communauté artistique) ont su fonctionner selon une alliance tactique. Aujourd'hui il y a l'intention de connecter la vie artistique avec la vie de quartier au travers d'événements interconnectés comme les Tallers oberts et les Fiestas majores. Malgré ça, il ya des tensions entre professionnels artistiques et les associations de quartiers : ils avaient fait cause commune contre le plan 22@. Mais plus les artistes sont professionnalisés moins ils sont impliqués dans la vie associative locale. C'est un peu l'Imaginaire populaire (San Jordi, le patron de la Catalogne) contre avant-garde. Et c'est parfois incompatible. » (Entretien avec Matias Zarlenga, conduit en juin 2013).

D'autre part, à travers cette lutte, les artistes sont devenus le relais d'une mémoire collective des conflits sociaux qui ont constitué l'identité du quartier. En effet, la population ouvrière de Poblenou traditionnellement très à gauche et fortement syndiquée s'est souvent retournée contre des projets urbains qui menaçaient son littoral : au XIXème siècle, dans les années 1960 contre le plan Ribera puis contre le Plan Porcioles dans les années 1970. Le cas de Can Ricart s'inscrit bien dans cette tradition contestataire qui fait l'image du quartier, de ses habitants et contribue à son savoir vivre. Enfin, Can Ricart a permis de sensibiliser la mairie de Barcelone qui inscrira par la suite la création d'ateliers d'artistes dans son Plan Stratégique de la Culture. Selon BALLESTER (2013) « la mémoire des friches urbaines existe : elle impacte les combats de défense artistiques et, par ricochet, modifie la nature des nouvelles fonctions du quartier créatif ».

### 3.3 Le réseau des Fabriques de Création face à la gentrification

Pour MARTI (2008) la lutte pour la sauvegarde de Can Ricart est un exemple de transition territoriale par une lutte urbaine amenant en partie la redéfinition du projet urbain. Mais la redéfinition stratégique s'opère aussi du côté des acteurs culturels institutionnels. Lors d'une discussion, Matias Zarlenga nous explique la bifurcation prise par la municipalité : « *En 2006, on a donc commencé à mettre en cause le plan 22@. Et c'est à cette époque que le pilier artistique fait son entrée dans le projet. Pas parce qu'il s'articule avec le plan 22@ mais en réaction, parce que l'on rend compte qu'un grand nombre d'espaces de création sont en danger et disparaissent. Apparaît le « Plan Stratégique de la Culture » en 2006 avec la figure des « Fabriques de Creacio ». Deux fabriques ponctuent aujourd'hui le quartier, Hangar et La Escocesa. Mais elles existaient avant 2006 et le nouveau Plan Stratégique de la Culture. Il y avait la nécessité de préserver ce tissu artistique et la réponse fut institutionnelle : créer les fabriques de la création. C'était pour apaiser les esprits face à la rébellion de Can Ricart aussi parce qu'il y avait un vrai besoin et que l'on s'est rendu compte de la valeur de ces artistes pour le territoire. Mais on peut dire que sur Poblenou, on n'a globalement pas porté attention au secteur artistique.* (Entretien avec Matias Zarlenga, conduit en juin 2013)

Avec l'explosion de la bulle immobilière, la crise économique et les fortes critiques portées à l'encontre du projet 22@, la municipalité réagit en créant « Fabriques de Creacion », un réseau de lieux de création et de production artistique. Ce réseau est composé de 8 établissements localisés dans d'anciens bâtiments industriels : Fabra i Coats (Sant Andreu), Graner (Sants-Montjuïc), La Seca (Ciutat Vella), La Escocesa (Sant Martí), La Central del Circ (Sant Martí), l'Ateneu Popular 9 Barris (Nou Barris), Hangar (Sant Martí) and Nau Ivanow (Sant Andreu). Chaque Fabrique accueille des activités artistiques ciblées (arts visuels, arts du spectacle, média...) et c'est le réseau qui crée la transdisciplinarité. Au total 30 000 m<sup>2</sup> sont disponibles à la location et à la création. Le réseau des Fabriques fait cohabiter 3 types de lieux :

- des espaces préexistants soutenus par la municipalité et qui sont structurés depuis longtemps autour de collectifs comme Ateneu Popular 9 Barris, Hangar et Nau Ivanow ;
- de nouveaux espaces gérés par les agents et les institutions des différents domaines artistiques comme La Central del Circ, Graner, La Seca y La Escocesa
- une fabrique, Fabra i Coat, gérée en totalité par la municipalité et qui est pensée comme le centre ou la tête du réseau.

Ces lieux de création appartiennent à la municipalité (sauf Hangar dont le propriétaire est privé) mais la gestion est décentralisée aux collectifs qui les occupent. Afin de mieux comprendre ce projet, nous

avons rencontré Marc Aureli Santos (architecte en chef du projet) et Sergi Diaz (en charge de la coordination de Fabra i Coats).

*« Quand le projet a été voté, nous avons commencé par faire un inventaire auprès des arrondissements de Barcelone pour connaître les bâtiments disponibles. Puis, on est allé à la rencontre des collectifs d'artistes afin de mieux connaître leurs besoins et pour coordonner la programmation avec les usages possibles. Il fallait aussi mettre en lien les nouveaux équipements avec ceux qui fonctionnaient déjà (l'Ateneu 9 Barris, Hangar, la Escocesa). Enfin on a lancé une bourse pour recueillir les propositions de jeunes architectes. Le budget du projet initial en 2007 montait aux alentours de 30 millions d'euros. Avec la crise financière, on a dû revoir le budget à la baisse (23.5 millions d'euros)<sup>47</sup> ne faire qu'une partie de ce qui était prévu initialement et externaliser la gestion des lieux. L'équipement est municipal mais la gestion relève des collectifs. C'est le principe. Pour les prix de location on a établi une grille de prix moyens. Tu n'as pas besoin du même espace si tu es danseur, circassien ou plasticien. Le prix dépend du partage d'espaces ou de si l'artiste est sélectionné sur un appel à projet ou non. Le seul point commun entre les fabriques c'est qu'on est « public » et qu'on a les mêmes critères de management : c'est ouvert à tous les artistes, chaque fabrique doit faire des appels à projet auprès des artistes de la ville pour les inciter à prendre part à la dynamique urbaine qui entoure le lieu, il faut aussi ouvrir les fabriques à des réseaux européens. Par contre, elles sont tellement différentes que nous ne faisons pas de co-production. Par contre on travaille sur des indicateurs, une charte de valeurs commune. Les fabriques sont nos accélérateurs de rencontres pour les artistes » (Entretien conduit en juin 2013).*

---

<sup>47</sup> Mairie de Barcelone, Institut de la culture, Barcelona Art Factories

## Planche d'illustration thématique 9 : le réseau des Fabriques de Création



La fabrique de Création : Fabra I Coats



La Fabrique de Création : la Escocesa et ses friches alentours



La nave Espacial, centre de cirque autogéré

source : photos personnelles

Pour ces acteurs, le projet des Fabriques vise à apporter des corrections aux erreurs qui avaient été faites. « *Le 22@ et son équipe étaient plus au fait des besoins qui remontaient du monde de l'industrie* ». (Entretien conduit avec Marc Aureli Santos et Sergi Diaz en juin 2013). Le projet des fabriques essaie donc de prendre le contrepoin et de faire remonter les besoins de la communauté artistique. Mais pour MARTI COSTA et PRADEL (2011) "*the most obvious result is the "creation factories", an institutional reproduction of what succeeded in the middle of the 1990s as an initiative of different artist' workshops in Poblenou. The programme aims to set up a network of centres with identical functions to those that already exist*" (p13). Les artistes, forts de cet argument, défendent aujourd'hui des espaces de travail indépendants de la municipalité. Rosina Vinyes met en avant le décalage qui existe entre deux formes de culture « *Quand la culture vient des institutions les logiques sont bien différentes de celles portées par les artistes* ». (Entretien conduit en juin 2013).

Pour d'autres auteurs (CASELLAS, DOT-JUTGLA et PALLARES-BARBERA (2012) le premier facteur d'éviction des artistes du quartier est l'augmentation des prix du loyer. Et cette gentrification est liée au projet urbain 22@. En effet, les prix de l'immobilier dans le district de San Marti (qui inclu Poblenou) ont dépassé la moyenne des prix de la ville en 2000, qui correspond à l'amorce du projet 22@. Les prix des espaces commerciaux du district sont passés de 874€/m<sup>2</sup> en 1992 à 1615€/m<sup>2</sup> en 2007. Malgré ces chiffres, il faut insister sur les effets que la crise économique a pu avoir sur le prix de l'immobilier : depuis 2007 ils ont fortement baissés. Depuis lors, les artistes se sont réappropriés le quartier de Poblenou mais cette fois-ci à l'extérieur du périmètre 22@. Il offre désormais deux facettes bien distinctes. Une première très lisse, celle d'un quartier populaire et agréable où des espaces publics de grande qualité côtoient les immeubles des activités @. L'autre plus sombre, celle d'un quartier où le phénomène de gentrification est largement pondéré par des squats peuplés d'artistes et surtout de migrants sans papiers qui travaillent pour récupérer le métal.

### **3.4 @rtistes, quelles collaborations possibles ?**

Lors de notre enquête de terrain, nous avons demandé aux acteurs rencontrés si des collaborations existaient entre les entreprises des clusters du 22@ et la communauté artistique, en un mot s'il existait des @rtistes. BALLESTER (2013) note à ce sujet un « *pragmatisme à la fois artistique et de subsistance mais l'insertion dans la sphère économique des activités créatives et éducatives des artistes de Poblenou se fait timidement* ». Pour SOLER (2009), ancien directeur de Hangar « *La créativité est un terme à la mode ; pour sauver le capitalisme, les artistes peuvent offrir leurs talents tant aux industries culturelles que pour les expositions, les fêtes etc (...) mais l'intégration de l'art et des artistes dans cette société doit être accompagnée d'une redistribution correcte et juste des ressources. De plus en plus, nous devons prendre en compte ces opportunités* ». Même si la cohabitation géographique a d'abord

suscité des frustrations plus que des collaborations, certaines méritent d'être notées. Hangar a su nouer des liens avec le cluster Biomédical qui propose désormais une collaboration éducative et artistique par le biais d'expositions multimédia interactives. D'autre part, les artistes utilisent les techniques de micro rayons lumineux développées dans le cluster pour inscrire sur les murs des résumés de parcours éducatifs (observations conduites sur le terrain par Ballester, 2013). Le Summer Camp Lab est une manifestation qui permet la diffusion et l'exposition de travaux numériques, vidéos et internet en lien avec les écoles du quartier (l'école de design BAU, les formations en communication de la Pompeu Fabra). Néanmoins, pour BALLESTER (2013), « *l'articulation entre activités créatrices et industries créatives tend à se faire au profit des majors, tout en évacuant le noyau originel des artistes alternatifs au profit d'institutions ou d'associations comme Hangar* ». Autrement dit, les entreprises @ et les clusters collaborent avec la communauté artistique principalement via des organismes bien implantés et visibles sur le quartier ce qui tend à les rassurer.

A ce sujet, Zarlenga distingue plusieurs profils d'artistes implantés dans le quartier. Ceux qu'il qualifie de « professionnels » sont les plus à même de collaborer avec la sphère@. « *Moi je remarque qu'il y a plusieurs types qui se dégagent parmi les artistes de Poblenou : « les professionnels », qui sont rattachés à des structures comme Hangar et la Escocesa ou qui sont structurés en association. Ils font des propositions artistiques qui sont considérées et financées par la mairie. Cela contribue à professionnaliser les artistes émergents. Ensuite il y a « les communautaires » qui louent de espaces de manière collective. Ces formes de coopération plus atomisées sont apparues avec la crise en 2008/2009. Ils ont un mode de vie plus communautaire, plus bohème. Enfin, on trouve « les indépendants-commerciaux » qui eux louent directement des espaces à des propriétaires privés pour créer, exposer et vendre leur travail* » (Entretien avec Matias Zarlenga, conduit en juin 2013).

En 2008, l'évènement « 22@Inside » a remplacé « Tallers Oberts » organisé depuis 1996 par la communauté artistique. Impulsé par le réseau d'entreprises 22@network, 22@Inside visait à mieux connecter les deux mondes du quartier. Il avait peu de différence avec son pendant auto-organisationnel si ce n'est de réduire l'ensemble des pratiques artistiques à la musique et au multimédia. Par ailleurs, le 22@Inside était planifié en dehors des Fiestas Majores, point d'orgue des manifestations culturelles de Poblenou. L'évènement était plus clairement orienté vers promotion du quartier qu'à la mise en valeur du réseau d'ateliers d'artistes. Pour MARTI COSTA et PRADEL (2011) « *the 22 @Inside event represents a new governance step where new dynamics of inclusion and exclusion in the cultural neighborhood's governance network where established. The symbolic replacement of 'Poblenou' with '22@' and of 'Open' to 'Inside' clearly exemplifies this change* ». L'évènement n'a pas finalement rencontré le public escompté et dès 2009, les « Tallers Oberts » ont repris.

## Carte 11 : L'événement Tallers Oberts et ses ateliers menacés de disparition



Source : [www.laescocesa.org](http://www.laescocesa.org)

Plus généralement, le développement du projet 22@ a plutôt renforcé les industries culturelles comme l'audiovisuel, les médias et dans une moindre mesure le design alors qu'il a contribué à l'affaiblissement du cluster qui lui pré existait celui des activités artistiques. Si collaborations il y a entre ces deux mondes, elles semblent plutôt timides. En revanche, l'évolution des discours de part et d'autre montre une forme d'acculturation qu'il convient de soulever. La rencontre des deux champs lexicaux, marchands et artistiques montre, selon BALLESTER (2013), « *une alliance de fait* ». Les artistes se saisissent de la vocation internationale qu'a prise le quartier grâce aux entreprises qui s'y sont installées. D'autre part, « *les perspectives financières, la géographie du site et de la situation de Hangar par rapport à la future gare Sagrera toute proche devient une légitimation de l'action culturelle par réseaux concentriques : ils utilisent les mêmes arguments que les entreprises du 22@* » BALLESTER (2013). Ces différents points montrent une adaptation de part et d'autre. Certains artistes « professionnels » tels que définis par Zarlenga, participent à un mode opératoire reposant sur l'économie de marché tout en agissant dans le sens de la redéfinition du projet 22@. D'autre préfèrent

au contraire se détacher le plus possible de ce « monde marchand », surtout depuis le début de la crise financière dont les entreprises mondialisées du 22@ sont le symbole.

## Synthèse 10 : Chronologie du projet artistique et culturel du quartier de Poblenou et ses principales réalisations

	Objectifs du projet culturel	Réalisations
	<b>1990</b>	Colonisation spontanée d'artistes dans le quartier de Poblenou.
Proto cluster	<b>1996</b> Rééquilibrer la part des équipements culturels vers l'est de la ville	Ouverture du Théâtre National de Catalogne Première édition de Tallers Oberts, festival organisé par la communauté artistique
	<b>1997</b>	Ouverture de Hangar occupé par un collectif d'artistes en art visuel
	<b>1999</b> Rééquilibrer la part des équipements culturels vers l'est de la ville	Ouverture de l'Auditorium
	<b>2000</b> Lancement du projet 22@	Début des négociations avec les propriétaires privés et éviction de certains artistes.
Cluster d'activités @	<b>04 -09</b> Lancement de la politique de clusters : développer de nouvelles fonctions productives	Création du cluster média et du cluster design
	<b>2005</b> Crise et conflit autour de la sauvegarde de Can Ricart	Organisation de la communauté artistique soutenue par le voisinage
Cluster @ et ICC	<b>2006</b> Réaction de la municipalité Révision du Plan stratégique de la culture	Can Ricart devient un bien patrimonial remarquable au même titre que la Sagrada Familia
	<b>2007</b> Maintenir et développer les ateliers à Barcelone	Politique des « Fabriques de Création » mise en place par la mairie
	<b>2009</b> Créer des connexions entre les entreprises @ et la communauté artistique	Evènement 22@ Inside
	<b>2010</b>	Auto organisation des artistes à l'extérieur du périmètre 22@, retour des squats

## CONCLUSION DU CHAPITRE 5

Le projet 22@, projet barcelonais des années 2000, a fait couler beaucoup d'encre que ce soit dans les milieux politiques ou plus académiques. Ces écrits qu'ils soient élogieux ou au contraire très critiques se rejoignent sur un point. Ce qui est à observer à Barcelone est unique. Le projet 22@ a été un des premiers projets urbains au monde à allier de manière systémique développement urbain et économique. Porté par la municipalité à travers la société 22@bsn SA, ce projet a permis, entre 2000 et 2006, d'équiper en bâtiments et en infrastructures le quartier de Poblenou relégué pendant des décennies au statut d'enclave industrielle. Simultanément, des clusters ont été greffés au projet urbain. Justifiés par les théories de Porter ils se sont détachés de ce qui existait en terme d'héritage industriel pour mieux parier sur les secteurs de la nouvelle économie « @ ». La municipalité, soutenue dans son effort par le gouvernement régional et national a pu transférer des universités et des équipements publics dans le quartier. Séduites par l'envergure du projet, promoteurs et entreprises ont suivis, développant à leur tour des infrastructures en lien avec le projet.

Dans un second temps, (2006-2010) l'objectif fut de consolider et d'ancrer les entreprises au territoire, pour que la greffe prenne. Afin de faciliter les liens entre les compagnies, les institutions alentours (université, centre de recherche etc.) de nombreuses organisations ont adapté et développé leur offre de services. Parfois en se parasitant les unes les autres. Au moment où la « créativité » a été pointée comme la compétence clé d'une économie créative, où l'accent a été mis sur le cluster média, les ICC et le design ; les créatifs, ou plutôt les « créateurs » du quartier, ont souligné de manière assez juste le paradoxe de la situation. On voulait leurs compétences, mais leur présence n'était plus tellement désirable dans le périmètre @. Réagissant à ce paradoxe, la mairie a réagi. Et le projet a bifurqué en cherchant dans un troisième temps à préserver ses créateurs et leurs espaces. Quitte à ré créer ce qui existait au préalable.

Aujourd'hui, la cohabitation entre les « entreprises @ » et la communauté artistique peine se concrétiser mais des signes d'acculturation apparaissent. L'opération urbaine est remarquablement réussie. Mais l'abolition de la structure 22@ SA pour fusionner avec les services urbanistiques et économique de la ville représente un risque pour certains des acteurs que nous avons rencontrés. Elle permettait une agilité, une flexibilité et une attention au quartier qui semble aujourd'hui avoir disparu. Nous discuterons de cette évolution dans le chapitre suivant.

# CHAPITRE - 6

## GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS

### EN CHARGE DU CLUSTER

Une analyse de la gouvernance et de la mutation des clusters culturels métropolitains ne se limite pas une analyse longitudinale de leur structure de pilotage. Néanmoins, elle doit s'attacher à comprendre comment ont évolué ces structures. Ce chapitre sera l'occasion de décrire brièvement ces mutations organisationnelles.

## **1. Le quartier de la Création : du groupe informel à l'animation des communautés créatives**

En dix ans le projet du Quartier de la Création est passé par différentes phases « naturelles » allant de l'idéation à la création d'une structure dédiée articulée autour d'un projet. Ce projet a subi des mutations que nous avons mises en avant dans le chapitre 3. Présentons désormais l'évolution de la gouvernance de la structure.

### **1.1 Une gouvernance infra institutionnelle**

Avant que le projet de cluster ne voie le jour, dans un premier temps « d'idéation », un petit groupe de travail s'est réuni à la SAMOA pour réfléchir à la structuration autour du Campus des Arts. *« Au départ il y avait trois individus clés : Pierre-Jean Galdin (le directeur de l'École des Beaux-Arts), Jean-Louis Bonnin (conseiller culturel auprès de Jean Marc Ayrault) et Laurent Théry (urbaniste et directeur de la SAMOA). Ces trois-là, forment le socle très fort et après ça s'est ouvert à un deuxième cercle, pour qu'ils puissent faire exister leurs idées. Ils ouvrent sans que je sache avec quelle intensité au moins dans les premières semaines à Jean-Luc Charles (Directeur de cabinet de Jean-Marc Ayrault à la mairie de Nantes et à Nantes métropole), Jean Blaise ( Directeur du Lieu Unique) , Philippe Bataille (Directeur de l'école d'architecture), Philippe Mahé (Directeur général des services de Nantes Métropole mais qui délègue vite à Denis Caille (directeur général adjoint de Nantes Métropole en charge du développement économique et de l'attractivité internationale). En 2006, très vite, je suis recruté pour faire avancer ce dossier Campus. Je suis recruté dans un schéma où je suis auditionné par le directeur de l'école des beaux-arts, ou mon CV est visé par le cabinet du maire, je vais à Nantes Métropole rencontrer le Directeur Général des Services et à la fin, la décision est prise par la SAMOA. Ce schéma n'était pas défini au début du recrutement. Mais Laurent Théry avait un argument auquel croyait Jean-Marc Ayrault : si ce poste était l'intérieur de l'institution il ne pourrait pas produire du projet. Or, on avait besoin d'un faiseur au sein d'une équipe projet et les concrétisations des réflexions du groupe de coordination se matérialiseraient dans le projet urbain (...) Au départ, la gouvernance du projet elle s'articule autour de réunions de coordination qui sont tenues un lundi sur deux avec ce groupe dans le*

*bureau du directeur de la SAMOA » (Entretien conduit avec Olivier Caro, ancien chargé de mission Campus à la SAMOA en novembre 2012).*

Pour ROY et NICOLAS (2013) « *les régulations sont alors discrètes et souples, initiées par l'aménageur et surtout elles sont infra-institutionnelles et centrées sur quelques individus, elles correspondent pleinement à la définition d'une stratégie pour ce projet. Concrètement, cela se traduit par une intervention très souple de l'aménageur, prenant les habits d'un facilitateur, d'un impulsor de réseaux en organisant des espaces de rencontre entre les différents acteurs prêts à embarquer. L'idée est alors de ne surtout pas entrer dans une logique disciplinaire, dans une logique de filière, mais de favoriser un décloisonnement et de relier, de fédérer les acteurs entre eux* ». Cette première étape de gouvernance du projet s'inspire des méthodes qui prévalent pour le projet urbain de l'île de Nantes et dictée par son plan guide : il faut avancer en tâtonnant, resté ouvert aux opportunités et le plus proche possible du niveau opérationnel de l'action urbaine.

Pour ROY et NICOLAS (2013) cette méthode de coordination « *s'appuie sur l'intérêt, l'opportunité, la confiance, le partage de valeurs qui s'avèrent communes, mais qui privilégie l'enrôlement des acteurs individuels plutôt que des acteurs collectifs* ». A partir de cette gouvernance infra institutionnelle naît le projet du quartier de la Création, résultat de la convergence d'intérêts d'un petit groupe d'acteurs. Ces derniers s'appuient sur des chargés de mission « *entrepreneurs de la cause métropolitaine, qui savent travailler à un consensus commun le plus ouvert possible tout en restant proche du niveau opérationnel de l'action urbaine* » ROY et NICOLAS (2013). Olivier Caro confirme dans un entretien cette analyse « *Pour moi le projet du Quartier de la Création est né de la convergence de plusieurs visions : celle de Pierre-Jean Galdin qui ne voulait plus d'une école répartie sur plusieurs sites mais implantée dans un endroit stratégique pour se mettre en réseau avec d'autres écoles, s'ouvrir à l'international grâce à un contexte culturel très dense à Nantes, s'arrimer à la biennale d'art contemporain, à un équipement sur la création numérique et préparer les connexions avec l'université. Cette vision croise celle de Jean-Louis Bonnin qui cherche à valoriser le fait que les travailleurs culturels créent de l'économie, de l'emploi et du foisonnement culturel dans la ville pour pouvoir mieux les aider. Il y aussi la ligne directrice de Laurent Théry qui cherche à faire en sorte que son projet urbain devienne une matrice qui accompagne des stratégies de territoire sur le long terme. Pour lui, cette convergence entre les acteurs lui permet de jouer ce rôle-là. Enfin, il y a aussi l'envie des acteurs culturels de réinventer la médiation, à la fois avec des acteurs comme « la Machine » et aussi Jean Blaise qui cherche à réinventer la relation art et espace public* » (Entretien avec Olivier Caro conduit en novembre 2012). Pour Jean-Luc Charles, la convergence d'intérêts et de visions n'est pas si évidente entre ces acteurs : « *Le groupe informel réuni autour de Laurent Théry a beaucoup de mal à stabiliser ses réflexions car c'est un groupe de travail évolutif et que nous n'y avons pas tous les mêmes points de vue : Pierre-Jean*

*Galdin portait le développement de son institution, j'avais plutôt un point de vue de développeur et j'étais sur un modèle de pôle d'excellence. Laurent Théry avait un point de vue d'aménageur considérant que la culture était une des marques significatives du projet urbain de l'île de Nantes. Jean-Louis Bonnin embrassait le point de vue de la culture qui est un domaine d'activité et une économie très particulière... Il a fallu stabiliser tout ça ! Essayer de commencer à présenter des concepts avec Denis Caille qui était plutôt de mon courant de pensées. Ensuite on a pu se tourner auprès des élus pour essayer de les convaincre » (Entretien conduit avec Jean-Luc Charles en octobre 2012). Cette phase de maturation et de convergence autour du projet cohabite avec le projet ECCE porté par Nantes Métropole et accessoirement Jean –Louis Bonnin, membre du cercle restreint.*

## **1.2 Une institutionnalisation du dispositif de gouvernance**

En 2009, le lancement officiel du projet modifie l'équilibre de gouvernance. Pour ROY et NICOLAS (2013) c'est à cette date que la bascule opère dans le pilotage du projet en passant d'une structuration informelle à une coalition plus structurée et encadrée d'institutions. Pour ces chercheurs, l'entrée en scène de l'université dans le projet Quartier de la Création est à ce titre cruciale car elle modifie l'équilibre « *2009 c'est la date pivot. La gouvernance change à ce moment-là. Notre analyse a été la suivante : avec l'entrée en scène de l'université, une institution charriant ses modes de fonctionnements rodés de représentation, modifie la donne dans le jeu d'acteurs. L'engagement infra- institutionnel sur la base de ce qui était fait par Stiegler dans la mobilisation, ne pouvait plus fonctionner. On observe une bureaucratisation mais qui permet de créer un espace de délibération. La présidence de l'université prend conscience, au moment de l'inauguration officielle du Quartier de la Création, de l'enjeu stratégique pour son institution de se positionner sur ce projet, autrement que par la voix d'un de ses membres* ». Elle désigne donc une vice-présidente pour représenter l'institution et suivre le dossier. Pour Olivier Caro, cette montée en institutionnalisation de la gouvernance était incontournable. « *Je pense que c'est inévitable à un moment dans le montage d'un projet, mais j'ai longtemps cru le contraire... il y a un moment où tu as besoin de stabiliser les choses un peu plus. La concrétisation du projet de même que sa visibilité au bout d'un moment imposent cela. Tant que tu avances masqué tu n'as pas besoin d'une gouvernance formalisée. Quand c'est un projet inscrit dans le mandat de l'équipe municipale, tu as besoin de consolider un peu plus. Il faut aussi être capable de raconter et d'expliquer un peu plus la gouvernance, de rendre des comptes sur l'organisation du système d'acteurs. Cela ne veut pas dire qu'au moment de la gouvernance informelle, on se désintéressait complètement de ça. Je n'ai jamais vécu une période dans ce projet où l'on n'avait pas des rapports réguliers avec des élus qui étaient désignés par le maire (Patrick Rimbart, Yannick Guin) pour en assurer le suivi. C'était informel mais en même temps il y avait des choses très institutionnalisées qui permettaient à cet informel d'exister* ».

Pour Elise Roy et Amélie Nicolas la montée en gouvernance était aussi nécessaire car il n’y avait pas d’instance officielle de délibération autour du projet : « *Il fallait créer un espace de délibération : si tu ne fais que manger avec 2 ou 3 personnes le midi, on ne sait plus qui parle : le directeur ou bien l’établissement qu’il représente ? La montée en gouvernance permet de clarifier ces choses-là* » (Entretien conduit en mai 2014).

En juin 2011, la SAMOA passe du statut de SPLA (société publique locale d’aménagement) à celui de SPL (société publique locale) ce qui officialise l’élargissement de ses missions d’aménageur vers celles de développeur économique. Jean-Luc Charles, à la tête de la SAMOA, met en place la nouvelle gouvernance du projet alors qu’au même moment les équipes d’ECCE rattachées à Nantes Métropole rejoignent la SAMOA. La SPL se divise en deux : le « pôle urbain » regroupé au siège quai François Mitterrand et le QDC qui finit par migrer fin 2011 des Halles Alstom au rez-de-chaussée de l’immeuble Eureka situé à proximité du Grand Eléphant. Le pôle urbain est coordonné par Alain Bertrand qui endosse le rôle de directeur adjoint alors qu’au QDC Fabrice Berthereaux remplace en 2012 Jean-Luc Charles dans cette fonction. Ce dernier coordonne l’ensemble de ce projet à deux têtes.

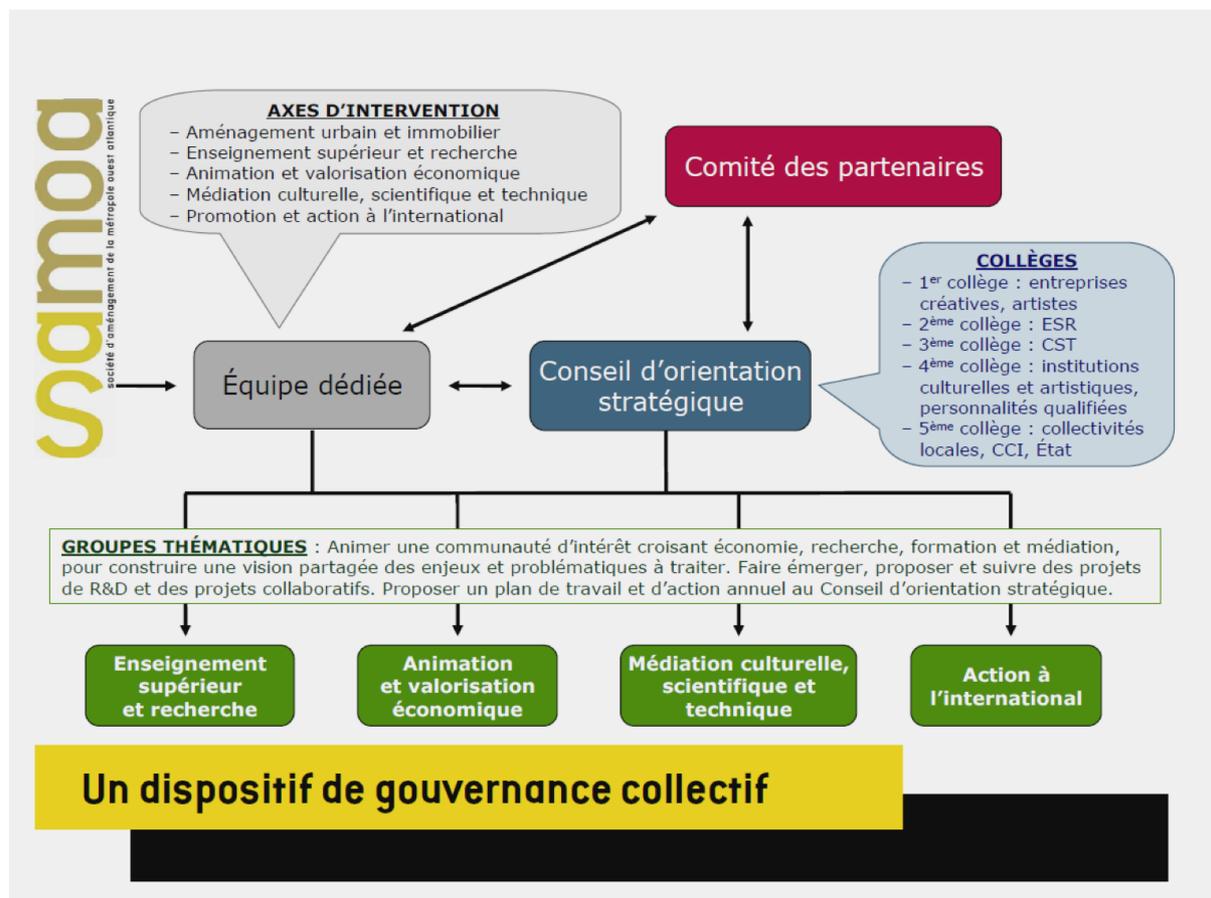
Concrètement, la gouvernance du cluster de 2011 s’organise autour de « groupes de travail » rassemblés en « groupes thématiques » autour des quatre missions principales qui sont : l’enseignement supérieur et la recherche, l’animation et la valorisation économique, la médiation culturelle scientifique et technique et l’action à l’international. Un chef de projet est tenu responsable de l’organisation et du rassemblement régulier de son « groupe thématique ». Ce groupe thématique rassemble de manière arbitraire et assez large les partenaires (acteurs économiques, culturels, de la recherche, de la médiation) et ou « clients » potentiels du QDC. Il décline une série d’actions concrètes à mettre en place dans chacun des groupes de travail et sous la conduite du chef de projet. Le pilotage du projet dépend, quant à lui, de deux instances : le comité des partenaires qui rassemble les financeurs et le comité d’orientation stratégique qui regroupe plusieurs « collèges » (les entreprises, l’enseignement supérieur et la recherche, la médiation culturelle scientifique et technique, les institutions culturelles et artistiques, les personnalités qualifiées et finalement les collectivités locales, la Chambre de Commerce et d’Industrie, l’Etat). Les chercheurs ayant collaboré sur le rapport POPSU (octobre 2013)<sup>48</sup> notent que cette structuration s’inspire du modèle des pôles de compétitivité tout en lui échappant, notamment par manque de ressources privées. Sandrine Gibet, chef de projet en charge du développement économique au Quartier de la Création rejoint ce point de vue : « *Au moment de la greffe ECCE–SAMOA on a emprunté le modèle de pôle de compétitivité, de grappe. Cette*

---

<sup>48</sup> <http://www.popsu.archi.fr/sites/default/files/nodes/document/970/files/nantes-popsu2.pdf>

greffe opère en 2009. On a été retoqué quand on a postulé à l'appel à projet Pôle de compétitivité lancé par le Ministère. Mais le mot cluster a été retenu et la gouvernance s'inspire de celle des pôles » (entretien conduit en octobre 2012).

**Figure 28 : Schéma de la gouvernance du cluster Quartier de la Création entre 2011 et fin 2014**



Source : Présentation de la gouvernance du cluster Quartier de la Création au Comité d'orientation stratégique du 7 novembre 2011.

Cette gouvernance permet de créer des espaces de dialogue et de délibération élargis par rapport à la phase infra-institutionnelle mais se heurte vite à plusieurs problèmes : sur-sollicités les acteurs et parties prenantes du QDC s'épuisent. En effet, certains se retrouvent dans plusieurs groupes de travail, plusieurs groupes thématiques etc. Ce projet ambitieux est aussi frappé par la lenteur des cadres institutionnels dont il dépend. Aussi, les groupes de travail peinent parfois à accoucher de projets concrets. Pour certains des acteurs rencontrés cette gouvernance s'oppose à une logique de projet qui faisait pourtant la caractéristique du territoire et du projet urbain. Le dispositif de gouvernance établi en 2011 cherche à rassembler, créer les instances qui produiront des projets. Il s'inscrit en contre de la logique qui lui préexistait et qui consistait faire les projets puis installer une gouvernance ad hoc.

Lors d'un entretien Jean-Luc Charles revient sur l'intérêt de ce nouveau dispositif : « *une fois achevée la période de réflexion conceptuelle, la formalisation du projet et une fois que les élus étaient convaincus de la nécessité de mobiliser des investissements sur le QDC, s'est posé la question de savoir comment on allait associer les partenaires. Quand on cherche à structurer un pôle de recherche il faut bien rassembler les grandes écoles, les centres de recherche. Quand on veut mettre en place une structure d'accompagnement des entreprises, il faut rassembler Nantes Métropole, la Chambre de Commerce et d'Industrie, les associations... De la même manière, quand on structure la culture scientifique et technique il faut rassembler tous les acteurs qui ont quelque chose à dire sur cette question. C'est une fois qu'on a eu l'assentiment des collectivités (Conseil régional, le Conseil général, Nantes Métropole, la Ville de Nantes, la Chambre de Commerce et d'Industrie), c'est une fois que la politique est devenu favorable au projet que l'on est passé au stade ultérieur : la mise d'un place d'un dispositif de concertation ouvert et permanent. Il permet aux participants de rester dans le mouvement et la dynamique (s'ils y trouvent un intérêt) et en même temps, il permet de construire une stratégie qui est propre à chaque institution, on n'est pas emprisonné dans les jeux de rôle. C'est à la carte : les gens viennent quand ils ont intérêt à venir, quand les enjeux et les problématiques sont discutés les intéressent. C'est un dispositif plastique* » (Entretien avec Jean-Luc Charles conduit en octobre 2012).

Or, la majorité des instances qui se veulent ouvertes et participatives dans la forme seront vite reléguées au statut d'observatrices des actions conduites par l'équipe du QDC. Le « Comité d'Orientation Stratégique » change de nom en 2014 pour devenir « Comité de Suivi Stratégique ». Plus qu'un changement de nom, il implique un changement de fonction. Ses membres deviennent observateurs, suiveurs du projet. Il perd sa vocation d'orientation. Autrement dit, ce projet qui se veut « bottom-up » est en fait fortement imprégné d'une logique « top-down » plus caractéristique traditionnellement du fonctionnement institutionnel. Pour ROY et NICOLAS (2013)<sup>49</sup> « *ce modèle est marqué par son échelle régionale, sa gouvernance collégiale et son caractère non immédiatement marchand, modèle appliqué dans le cadre d'une politique publique volontariste dont le directeur de la SPL est devenu l'acteur pivot* ». Enfin, ce dispositif de gouvernance pêche pour son manque de transversalité : « *La gouvernance actuelle est censée faire de la transversalité mais elle commence par faire des familles bien homogènes qui regroupent des typologies d'acteurs. Après, on dit on va animer des groupes de travail et on va charger une équipe d'animer le système* ». (Entretien avec Olivier Caro conduit en novembre 2012). Face à ces constats, le dispositif de gouvernance a évolué.

---

<sup>49</sup> Rapport POPSU 2013

### 1.3 Vers une gouvernance horizontale ?

Il a été présenté officiellement lors du Comité de Suivi Stratégique de novembre 2014. Prévu pour durer de 2014 à 2017 le nouveau dispositif se veut plus transversal, plus horizontal et orienté autour de « communautés créatives » qui remplacent les « groupes de travail » et les « groupes thématiques ». L'adoption de cette nouvelle gouvernance a été conditionnée par d'autres facteurs comme le rapprochement avec la Technopole Atlanpôle, la stratégie de « Smart spécialisation » adoptée par la région<sup>50</sup> qui cible comme prioritaires certains secteurs des ICC rassemblés sous le terme de « communautés créatives ». Cette gouvernance met l'objectif d'innovation croisée au cœur du système et vise « *grâce à un rapprochement entre ICC et les autres économies du territoire à favoriser les ruptures industrielles, la diversification d'activités et la différenciation* »<sup>51</sup>

---

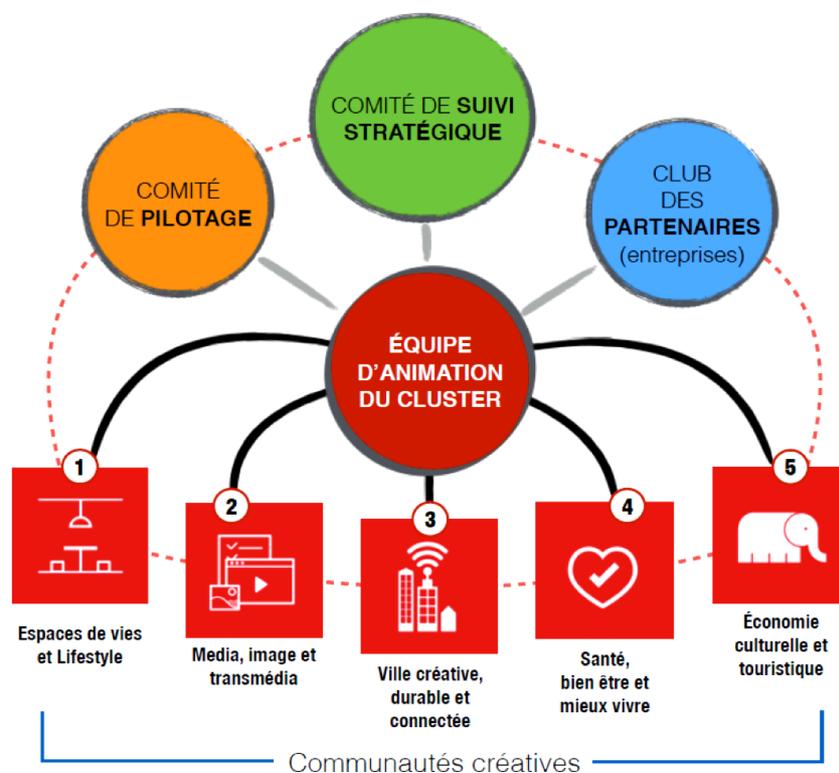
<sup>50</sup> « La Commission Européenne propose aux régions d'affiner leur positionnement à travers l'élaboration d'une Stratégie Régionale d'Innovation pour une Spécialisation Intelligente. Les régions sont encouragées à s'investir sur des champs d'innovation spécifiques, afin de maximiser l'impact des fonds structurels européens destinés à la recherche, au développement technologique et à l'innovation. Cette démarche représente l'opportunité pour les Pays de la Loire de se positionner à l'échelle européenne sur des domaines d'innovation à fort potentiel de valorisation, en complémentarité et en cohérence avec d'autres territoires. Ainsi, par la combinaison d'approches sectorielles et transversales, les Pays de la Loire mettent en avant un cap stratégique centré sur : - La nécessité de poursuivre le rattrapage du retard de la région en termes de capacité de recherche et de développement technologique ; - L'expérimentation de nouvelles approches et formes d'innovation accompagnée de la diffusion d'une culture du changement ; - L'accélération des transformations de l'industrie ; - La réalisation de la transition énergétique ; - Le développement, la diffusion et l'appropriation des outils numériques ; - La dynamisation des interactions entre créativité et innovation ; - L'ambition de faire des Pays de la Loire un laboratoire de la qualité de vie ».

Source : [http://www.paysdelaloire.fr/uploads/tx\\_oxcsnewsfiles/SRISI\\_20\\_12.pdf](http://www.paysdelaloire.fr/uploads/tx_oxcsnewsfiles/SRISI_20_12.pdf)

<sup>51</sup> SAMOA, Comité de Suivi Stratégique, Insula, 25 novembre 2014

Figure 29

## // Nouvelle gouvernance du cluster



Source : présentation au comité de suivi stratégique du 25 novembre 2014

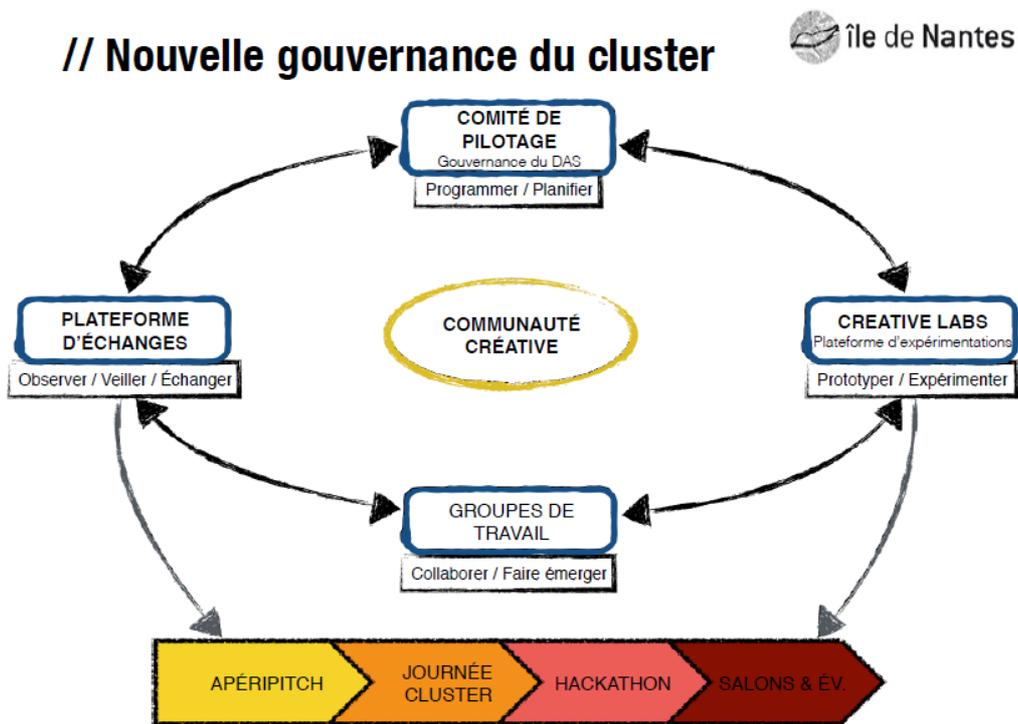
Lors d'une réunion interne en septembre 2014, le directeur de la SAMOA présente le nouveau dispositif à l'équipe. Il est composé de plusieurs instances : « **Le Comité de pilotage** (c'est-à-dire Nantes Métropole, la Région, la Chambre de Commerce et d'Industrie) est toujours là c'est lui qui ajuste les politiques publiques. Le Conseil Général n'intervient pas mais de toute façon cette institution va disparaître et il est possible que les compétences des Conseils Généraux soient transférées sur les métropoles assez rapidement. La deuxième entité est le **Comité de suivi stratégique** (la terminologie a évolué vous l'aurez noté, dans la première séquence on était sur un comité d'orientation stratégique). Désormais c'est une instance d'information sur la vie du cluster, ses différentes composantes, ses acteurs, ses initiatives et ses projets. C'est un lieu de synthèse et d'information plutôt que de coordination. Il y a **toujours l'équipe d'animation du cluster** qui est mise à disposition à la fois de porteurs de projet et des collectifs ou communautés. Deux éléments nouveaux sont à noter :

- (1) **un club des partenaires économiques** à qui on donne de la visibilité à travers un nombre de services particuliers. Ils ont la possibilité de travailler avec les communautés créatives, lancer des appels à projet et porter leur marque et leur stratégie de marque à travers les événements que l'on organise.

*(2) Et puis la grande nouveauté, c'est que l'on a constitué **5 communautés créatives** qui sont des grands champs ou domaines d'activité.*

- La ville durable et connectée : elle renvoie à la fois au numérique, et à tout ce qui est du domaine de l'immobilier, de la construction de la ville et sa restructuration ;*
- Espace et mode de vie : là on est sur des domaines d'activité moins ouverts, il s'agit du design de la mode, de l'ameublement. Ce sont des filières régionales qui sont relativement fortes ;*
- Image, media et transmédia est une communauté qui, elle, s'organise à partir de plusieurs pôles et clusters déjà constitués*
- On a une nouvelle communauté créative que l'on veut créer autour des domaines de la santé, du bien-être et du mieux vivre, de l'agroalimentaire. C'est le secteur sanitaire et social qui préfigure l'arrivée du CHU sur l'île de Nantes. On aura d'ici 2020-2025 un quartier complet dédié au bien-être et à la santé.*
- Et puis la dernière, économie culturelle et touristique communauté sur laquelle notre ville s'est déjà positionnée car on est une des premières métropoles françaises à avoir fait le pari du marketing touristique et culturel avec la création d'un outil tel que le Voyage à Nantes ».*

Figure 30 :



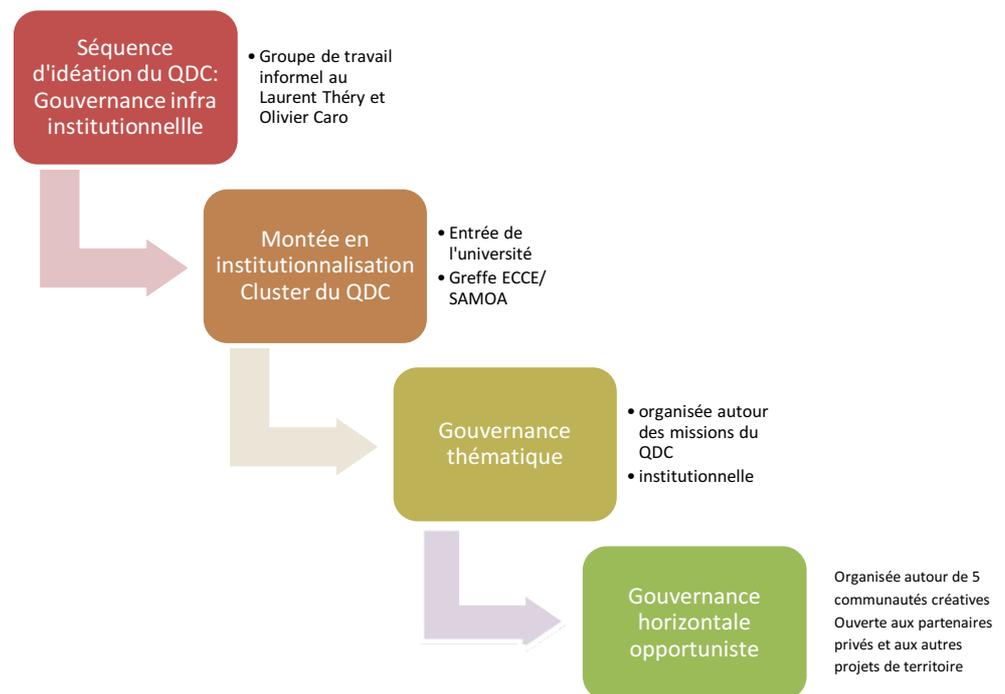
Source : présentation au comité de suivi stratégique du 25 novembre 2014

Le pilotage de chacune des communautés créatives (voir schéma ci-dessus) est délégué aux chefs de projets du Quartier de la Création. Pour eux, chaque communauté est unique et son pilotage doit l'être aussi. Ils doivent néanmoins assurer une veille thématique, produire des événements, faire des appels à projets auprès de créatifs, trouver des partenaires privés pour les financer et finalement rendre tangibles les productions de ces communautés via des espaces de prototypages. Pour Jean-Luc Charles, ce dispositif joue un rôle double de gouvernement et de gouvernance. « *De gouvernement car il faut agréger autour de nous des acteurs qui disposent de ressources et de temps pour être dans des fonctions de pilotage (ce que l'on appelle des noyaux durs). Il nous faut donc des opérateurs économiques, des clusters ou des collectifs et des grandes entreprises qui peuvent dégager des moyens et des ressources. Après de gouvernance car on est sur des logiques qui consistent à construire des programmes d'action, lancer des appels à projet, des appels à initiatives pour animer une communauté plus large avec une composition flexible qui s'organise sur des thèmes de travail. L'idée étant que l'on doit trouver de nouveaux débouchés et de nouveaux marchés avec des prototypes ou des présentations que l'on peut produire* ».

A l'heure où s'achève ce travail de recherche, il est encore trop tôt pour faire un bilan de cette nouvelle gouvernance et savoir si elle est finalement plus horizontale et orientée autour de projets concrets. En

un mot plus « *bottom up* », fédératrice, et en prise avec son territoire. Il est aussi trop tôt pour savoir si ce nouveau dispositif aura permis aux partenaires privés de financer en partie les activités du cluster.

**Figure 31 : Schéma Evolution du dispositif de gouvernance  
du Cluster Quartier de la Création**



Source : Réalisation Hélène Morteau

## **2. St Roch : la gouvernance du cluster Art Numérique et Divertissement Interactif**

La politique de cluster à Québec (dénommée « démarche ACCORD ») est lancée officiellement en 2008. Elle fait suite à différentes mesures initiées dès le début des années 1990 pour tenter de créer un écosystème favorable au développement économique à Saint Roch. La première mesure de 1990 cherche à maintenir les commerces dans la basse ville menacée de désertification. La deuxième, le Centre de Développement des Technologies de l'Information (CDTI) vise à diversifier le tissu économique de même que le Centre National des Nouvelles Technologies de Québec (CNNTQ) mis sur pied respectivement entre 1997 et 1998. Au tournant des années 2000, l'agence de développement économique (le Pôle Québec Chaudière Appalaches) se met en place pour conduire une politique économique qui se veut plus lisible et plus durable. C'est cette agence (renommée Québec International) qui sera en charge de la conduite de la politique de cluster, la fameuse démarche ACCORD. Elle concerne 6 créneaux ou clusters à Québec : tourisme et croisières, aliments-santé, optique-photonique-géospatial, bâtiments verts et intelligents, sciences de la vie esanté-télésanté, arts numériques et divertissement interactif. Ces 6 créneaux sont pilotés par Québec International qui joue le rôle de chef d'Orchestre.

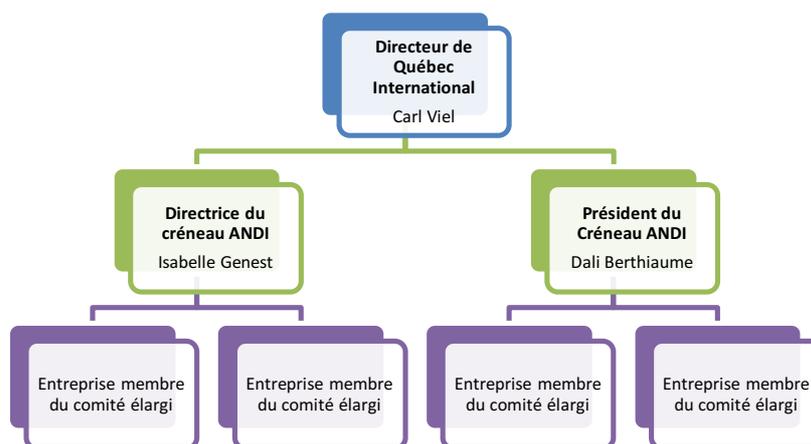
### **2.1 Une gouvernance institutionnelle**

Lors d'un entretien avec Dali Berthiaume, président du créneau Art Numérique et Divertissement Interactif (ANDI) nous évoquons la structuration et l'évolution de la stratégie économique du projet Saint-Roch : « *Au début à Québec il n'y a pas de structure d'animation. Les entreprises font directement leur demande au gouvernement provincial pour bénéficier de la mesure permise par le CNNTQ. Le changement majeur il a lieu au tournant des années 1990. Un constat est fait : tous les ministères sont représentés à Québec et l'économie est basée sur les fonctionnaires. Il y a une volonté de diversifier cette économie vers l'industrie et l'entrepreneuriat. Comme d'habitude une étude est lancée avec derrière Jean-Paul L'Allier. L'étude montre une multiplicité d'agences disséminées et non coordonnées. On décide de les rassembler dans un Pôle « Québec Chaudière Appalaches » qui est finalement l'agence métropolitaine de développement économique. C'est l'ancêtre de Québec International. Au tournant des années 1990 il y a cette volonté de rendre le développement économique plus simple, plus visible et aussi de diversifier les secteurs. On voit les résultats aujourd'hui. L'étincelle est venue du politique mais ça s'est concrétisé grâce à des entrepreneurs qui ont su tirer leur épingle du jeu et croire à l'international » (entretien conduit en octobre 2014).*

Le cluster Art Numérique et Divertissement Interactif est piloté par un duo : une directrice de la filière (Isabelle Genest) et un président issu du monde entrepreneurial (Dali Berthiaume). « *Les fonds*

viennent du gouvernement provincial qui donne de l'argent à Québec International pour animer ces créneaux. Au sein des créneaux, chacun a son propre directeur qui travaille chez QI, et un président issu du monde de l'entreprise (le comité élargi va élire ou accepter la candidature d'un président). Moi ça fait 5 ans que je suis président ». (Entretien avec Dali Berthiaume, conduit en octobre 2014).

**Figure 32 : Schéma de la gouvernance du Cluster ANDI en 2014**



Source : Réalisation Hélène Morteau

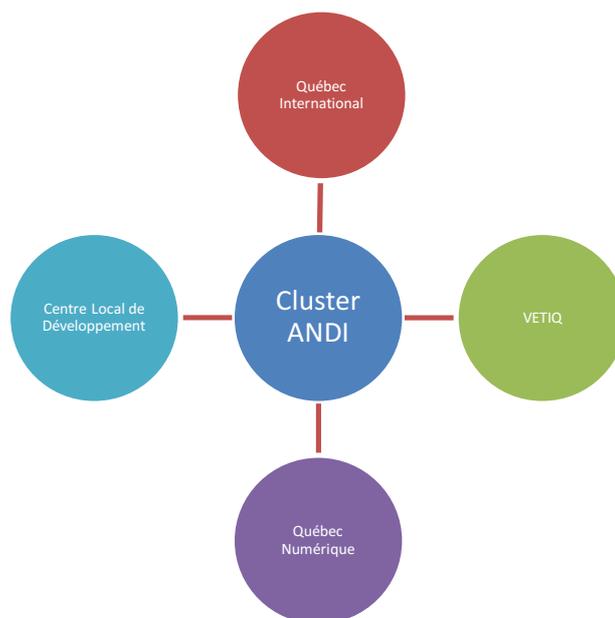
Nous évoquons avec cet acteur du créneau les objectifs qui lui sont assignés : « nous devons créer des projets communs entre entreprises, aller chercher de petites entreprises... mais l'objectif général est d'aller chercher la croissance, le développement économique de l'industrie dans le territoire. Il y a aussi un autre objectif c'est de faire des projets inter-créneaux, mais c'est moins simple » (Entretien avec Dali Berthiaume, conduit en octobre 2014). Ces objectifs sont définis dans un plan triennal défini par le duo responsable du créneau mais en concertation avec les membres. Le plan triennal adopté en 2012 a misé sur plusieurs axes de travail : le développement des affaires, les formations de haut niveau, l'accélération de l'innovation et la recherche de financements publics- privés. Il prévoit également un soutien financier aux évènements professionnels comme le Web à Québec ou Cartoon Connection<sup>52</sup>.

Pour de multiples raisons (lenteur des processus, manque de financement, parasitage avec des structures ayant des compétences similaires) Québec International est chahuté dans ses missions et perd progressivement le leadership face à d'autres structures comme la VETIQ ou Québec Numérique montées par des entrepreneurs eux même. Sur cette question du leadership et des collaborations entre les structures de pilotage nous avons demandé un éclairage à Sébastien Tremblay de Québec International « Sur le leadership tu as dû avoir des réponses discordantes. Autant on est une petite ville, autant il n'y a pas de leadership clair, beaucoup de joueurs essaient de le prendre. Ça crée un peu de

<sup>52</sup> Québec International, rapport Annuel (2012) 36p.

*friction et de petits jeux politiques qui ne sont pas toujours efficaces en termes de création économique. Tu as des joueurs comme la VETIQ qui cherche à jouer un rôle et à se définir selon moi. Après, on trouve Québec Numérique qui prend de plus en plus de place dans l'animation mais ce n'est pas très bien défini non plus ; QI cherche à le faire aussi, c'est notre rôle d'agence de développement économique. Le CLD aide les commerces locaux de proximité : ils font de l'accompagnement traditionnel. Ils utilisent cette approche traditionnelle avec des entreprises techno mais cela ne marche pas. Ils n'ont pas un marché qui se délimite en termes de quartier. La ville n'a pas un message clair et brouille les cartes en essayant de nous réunir et de plaire à tout le monde. Les entrepreneurs eux ne savent pas à quelle porte frapper. Le CLD joue ce rôle de porte d'entrée des entrepreneurs » (Entretien conduit en juillet 2014). Ce qui est notable c'est le petit nombre de personnes qui sont derrière ce leadership partagé. Québec Numérique est aujourd'hui dirigé par Pierre Luc Lachance ancien directeur de la VETIQ. Karl Frédéric de Celles est quant à lui le fondateur de la VETIQ et de Québec Numérique.*

**Figure 33 : Un leadership partagé sur le cluster Art Numérique et Divertissement interactif**

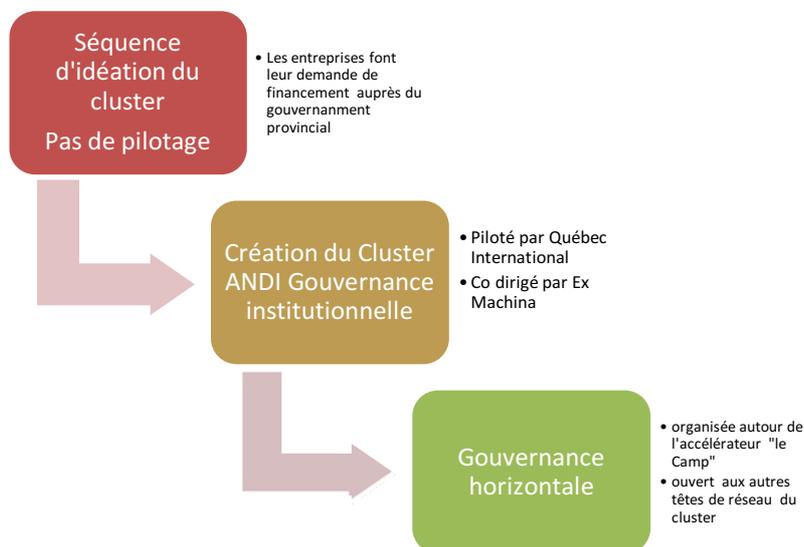


Source : Réalisation Hélène Morteau

## 2.2 Vers une gouvernance horizontale ?

L'annonce de la livraison du « Camp » conçu comme un accélérateur d'entreprises et de projets au service du cluster ANDI est en train de faire pivoter la gouvernance. Québec International par la voix d'Isabelle Genest dirige ce lieu mais il regroupe physiquement les sièges des autres organisations comme la VETIQ et Québec Numérique. En portant ce changement, QI essaye de rassembler, tente de « faire avec » et parie sur une approche plus horizontale de la gouvernance. Ce nouvel équipement étoffe la liste déjà dense des lieux du cluster et offre une vitrine au cluster ANDI en plein cœur du quartier St Roch.

Figure 34 : Schéma Evolution du dispositif de gouvernance du Cluster ANDI



Source : Réalisation Hélène Morteau

### **3. Barcelone et la gouvernance évolutive du projet 22@**

#### **3.1 Une gouvernance infra institutionnelle**

A Barcelone comme à Nantes ou à Québec, la gouvernance de l'organisation en charge de piloter le (s) cluster(s) a connu un certain nombre de mutations. Nous l'avons évoqué précédemment, le projet 22@ est né de la réunion d'un cercle restreint d'experts, d'universitaires et d'entrepreneurs autour de la municipalité qui cherchaient, au tournant du 21<sup>ème</sup> siècle, à miser sur un projet symbole détaché d'une vocation purement touristique. Une fois convaincue par les arguments de ce groupe, la ville de Barcelone lance l'ambitieux projet 22@ en créant le consortium municipal 22@barcelonaS.A en 2000.

#### **3.2 Institutionnalisation de la gouvernance**

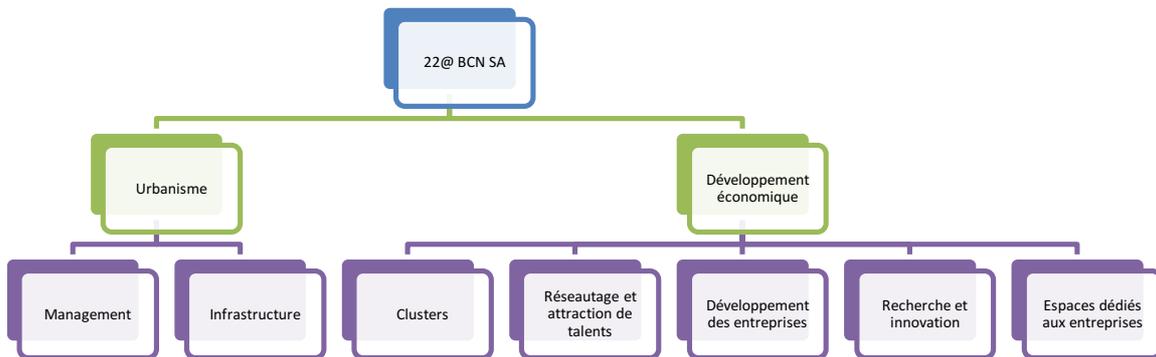
Cette étape permet de lancer la phase opérationnelle du projet 22@. Miquel Barcelo, à la tête du Cercle Digital et vice-directeur de l'Institut Catalan de Technologie, devient directeur de la structure 22@barcelonaS.A. Il propose un séquençage du projet qui allierait développement urbain et développement économique. *« Selon ce plan, la première phase serait dédiée aux urbanistes et la seconde aux économistes et c'est là qu'est apparue la notion de cluster »*. Le consortium est une société de droit privé financée à 100% par la ville. Elle possède néanmoins un pilier public et un pilier privé. *« L'idée c'était que la part publique la plus importante au départ se retire petit à petit au profit du privé »* (Entretien avec Rosina Vinyes, architecte et urbaniste pour le projet 22@, conduit en juin 2013). Cette société est en charge de l'animation, de l'aménagement, du développement et de la promotion du projet 22@. Dans ses missions comme dans son financement elle ressemble beaucoup à la SAMOA qui gère à la fois l'aménagement et le développement économique pour le projet de l'île de Nantes.

Dans un premier temps (2000-2004) la structure gère uniquement le projet urbain. Elle recrute parmi les personnes qui participaient à la « phase d'idéation » pour préserver la philosophie initiale du projet. *« Cette S.A a débuté fin décembre 2000 avec un capital 100% municipal et public mais un certain degré d'autonomie. Au départ, nous étions cinq et j'ai été nommé parce que je venais de l'université et que j'avais participé au débat de contenu. On avait défini à l'époque, pendant le processus d'approbation du plan métropolitain, 6 plans stratégiques à l'intérieur du 22@ pour déclencher le processus. J'étais en charge d'un des 6 plans comme professeur de l'université et je travaillais pour un accord entre l'université et la ville de Barcelone. On m'a chargé ensuite de coordonner les 6 plans, et d'aller plus loin dans la conduite de l'urbanisme et de l'architecture de ce processus de transformation »* (Entretien avec Oriol Clos, vice-directeur de l'urbanisme pour le projet 22@, entretien conduit en mai 2013)

### 3.3 Une gouvernance transversale

L'année 2004 voit un dédoublement de la structure 22barcelona@ SA pour accompagner et piloter les cinq clusters dédiés aux activités @. Pendant les quatre années qui suivent (2004 -2008) c'est donc une structure unique qui pilote de manière transversale un projet urbain et économique centré sur le quartier de Poblenou et plus spécifiquement sur le périmètre 22@. « Dans la société, il y avait notamment un directeur qui était responsable du volet économique et de la promotion du quartier ; un directeur des infrastructures qui était en charge de l'amélioration et de la mise en place opérationnelle et puis moi à l'urbanisme. On était les 3 piliers de cette petite société qui a compté jusqu'à 15 personnes, mais on travaillait avec des externes et toujours en concertation avec les services techniques de la ville » (Entretien avec Oriol Clos, vice-directeur de l'urbanisme pour le projet 22@, entretien conduit en mai 2013)

**Figure 35 : Schéma organisationnel de la gouvernance du 22@  
entre 2004 et 2008**



Source : PAREJA-EASTAWAY et PRADEL I MIQUEL (2010), réalisation Hélène Morteau

### 3.4 Vers une gouvernance institutionnelle ?

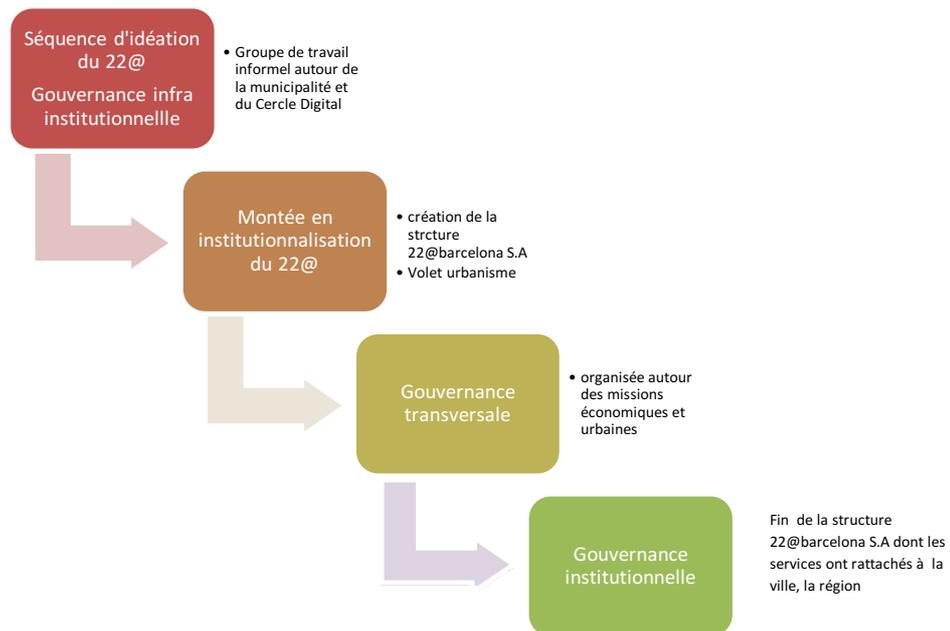
Cette gouvernance connaît une autre mutation en 2008. Rosina Vinyes, architecte et urbaniste membre de l'équipe du 22 @ a vécu cette transition dont elle nous retrace les grandes lignes dans un entretien conduit en juin 2013. « Le premier changement relatif au pilotage du 22 @ a eu lieu au changement de maire en 2006. Tout est très lié aux évolutions politiques dans ce projet ! La dynamique du projet 22@ qui alliait économie et urbanisme a été transformée à ce moment-là : on était une entreprise d'une vingtaine de personnes, on travaillait ensemble dans le même bâtiment. La partie

développement économique a été transférée vers la « promotion économique de la ville » qui s'adresse non plus au quartier mais à l'ensemble de la ville ». De cette mutation, on retient le changement d'échelle : du quartier on passe à l'échelle de la ville. Finalement les élections de 2011 ont contribué à mettre fin à cette structure dédiée au renouveau de Poblenou. « La partie urbanisme est restée séparée de l'urbanisme central de la ville jusqu'aux élections de 2011 (du Parti socialiste, la ville est passée au centre droit, le parti nationaliste catalan). Ce changement politique a conduit le 22@ à être traité de la même façon que les autres quartiers de la ville par les services centraux de l'urbanisme. En 2011, il y a eu un éclatement complet de l'équipe qui travaillait précédemment pour le 22@ (moi je ne travaille plus sur le 22@ mais sur d'autres quartiers). Chaque branche du projet urbain (permis de construire, développement immobilier, planification...) est traitée par un service différent et ce n'est plus une structure intégrée comme pouvait l'être le 22@barcelona S.A. On a perdu cette unité. C'était une structure agile, les avocats, urbanistes, architectes, ingénieurs... on travaillait ensemble, ça marchait vraiment bien. Mais c'était une autre période économique : aujourd'hui c'est la crise, on le ressent véritablement. Par contre, malgré cette structure éclatée, il y a une personne chargée de faire le lien, c'est « le coordinateur territorial » affilié à chaque district de la ville. Il est chargé de faire lien entre toutes les structures qui sont éclatées. Pour le district de San Marti c'est Carmen Marzo qui vient d'être nommée ».

D'une structure dédiée avec une gouvernance transversale, on est passé à une gouvernance plus institutionnelle dépendante des services de la ville. Le risque de cette mutation c'est la perte de flexibilité, de réactivité mais surtout d'expertise : « Ce qui est problématique c'est le transfert des connaissances accumulées pendant toutes ces années. Si on assure un transfert des connaissances c'est parfait. Une structure statique ça n'est pas toujours bien : on s'est adapté au contexte. La chose la plus importante c'est la connaissance du terrain, il n'existe pas de structure idéale en planification urbaine ».

Si l'urbanisme et la planification sont pilotés depuis la ville et avec les « coordinateurs territoriaux », le volet économique peut compter sur le Centre Barcelona Activa et le réseau d'entreprises 22@network pour assurer une animation dédiée aux entreprises du quartier. Impulsé par la structure 22@ barcelona SA, ce réseau d'entreprises a gagné en autonomie et il aujourd'hui piloté par des entrepreneurs.

**Figure 36 : Schéma Evolution du dispositif de gouvernance du 22@**



Source : Réalisation Hélène Morteau

Finalement, les mutations de la gouvernance propre à Barcelone impactent d'une certaine manière le projet 22@.

### Encadré 20 : Barcelone et son aire métropolitaine, une gouvernance en cours de définition

La gouvernance de Barcelone a subi des mutations avec la création en 2010 de l'Aire Métropolitaine de Barcelone (AMB). La gouvernance de cette aire métropolitaine revêt une particularité celle d'être liée à la très puissante « Generalitat » (équivalent de la région) compte tenu de la relative indépendance de la communauté autonome de la Catalogne. A Barcelone les niveaux administratifs principaux sont donc les suivants : la mairie de Barcelone, l'aire métropolitaine de Barcelone (qui rassemble 36 communes), Barcelona regional, la Generalitat et l'Etat Central Espagnol. Historiquement les compétences en urbanisme sont rattachées au niveau municipal mais la création de l'AMB a eu un impact sur ces compétences : la Generalitat et les 36 municipalités de l'AMB ont implicitement accepté de déléguer une certaine partie de leur pouvoir à cette instance nouvelle. Les difficultés d'harmonisation des politiques urbaines entre municipalités sont néanmoins conséquentes : il nous été rapporté que le principal problème était le manque de mécanismes de péréquation fiscale qui sont la chance de l'intercommunalité.

Source : Analyse des Politiques urbaines de grandes métropoles et de leur transcription réglementaire, Projet Capstone pour l'Atelier Parisien d'Urbanisme, publication Sciences Po

Même si la mairie reste l'instance moteur capable d'impulser de grands projets urbains, ses pouvoirs sont amoindris ce qui explique une modification de la gouvernance du projet 22@. Il a été impulsé et

piloté par la municipalité comme un projet à la gouvernance transversale et resserrée sur un quartier. Aujourd'hui, sa gouvernance est rattachée des services centraux de la ville. Pour Marta Ysern (directrice du cluster Media du 22@), les méthodes appliquées au développement économique du quartier sont en train d'être exportées non seulement au niveau municipal mais aussi au niveau régional. Derrière ce changement d'échelle, il faut voir un rapprochement politique entre la région et la ville, la nécessité de rééquilibrer les investissements ailleurs dans région et la ville. Les récentes élections (celle de Carles Puigdemont du mouvement indépendantiste à la tête de la Generalitat en janvier 2016 et celle d'Ada Colau, issue du mouvement Podemos, élue maire de Barcelone en mai 2015) pourraient venir impacter ce nouvel équilibre des compétences.

#### **4. Une gouvernance de projet**

Que retenir de ces différentes mutations ? Quels sont les traits communs de ces gouvernances ? D'abord il convient de préciser qu'elles s'inscrivent dans un contexte particulier qui correspond à la mise en place de nouvelles gouvernances urbaines telles que définies par BAGNASCO LE GALES (1997)<sup>53</sup>.

Pour PINSON (2009) cette gouvernance urbaine est pluraliste et elle est le fruit d'une évolution historique. Depuis les années 1970, il observe une montée en puissance des villes conjointement à une crise des formes classiques de gouvernement. Conséquemment, il montre une pluralisation des structures parapubliques métropolitaines et des phénomènes de redondances dans ces structures de pilotage. « *Les bureaucraties urbaines se sont renforcées et complexifiées : des agences et des structures intercommunales ont été créées, des services ont été externalisés, des entreprises municipales privatisées, ce qui tend encore à complexifier de système technico-bureaucratique-urbain* ». Cette situation pose certains problèmes de désorganisation et au milieu des années 1980, « *les élites locales sont en quête de nouveaux mécanismes de gouvernance. Ils leur permettraient d'intégrer des demandes sociales nouvelles et de recréer une capacité de pilotage des systèmes d'acteurs issus des politiques urbaines* ». PINSON (2009) montre que le projet est un instrument d'action à même de gouverner le pluralisme urbain. Pour lui, les situations pluralistes ne sont pas synonymes de non gouvernabilité bien au contraire. Elles recèlent paradoxalement des incitations à la coopération et donc des conditions favorables à la recomposition d'une capacité d'action collective et à l'intégration des systèmes d'acteurs urbains : « *la pluralisation a permis une démultiplication des*

---

<sup>53</sup> « *Un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions, pour atteindre des buts propres discutés et définis collectivement dans des environnements fragmentés et incertains* »

politiques urbaines et un renforcement de la capacité d'action collective des élites urbaines européennes, voire une réhabilitation de la capacité de pilotage des acteurs politiques urbains » (PINSON 2009, p 310)

Nos cas d'études nous permettent de documenter assez finement l'évolution de ces gouvernances de projet. Leurs mutations nous indiquent qu'elles sont à même de s'adapter à la complexité et à l'incertitude des clusters culturels métropolitains, qui fonctionnent de la même manière que les projets décrits par PINSON. Dans sa thèse sur les systèmes urbains cognitifs, BESSON (2012) reprend cette idée et souligne que ces nouveaux systèmes urbains doivent mettre en place un mode de gouvernance qui soit à leur image c'est-à-dire **complexe et flexible**. Nous retiendrons donc ces deux caractéristiques comme propres aux gouvernances des projets métropolitains contemporains desquels participent les clusters culturels métropolitains.

Ces clusters culturels métropolitains sont, nous l'avons montré, des projets transversaux à trois politiques métropolitaines que sont l'aménagement du territoire, le développement économique et le développement culturel des territoires. Ils doivent donc mettre en place un mode de gouvernance « complexe » c'est à dire qui soit capable de rassembler un système d'acteurs participants de ces trois mondes. Dans nos trois cas, la gouvernance est un outil au service du projet et elle est nécessaire pour créer des espaces de dialogue et/ou de délibération entre ces acteurs. Le système d'acteurs des clusters culturels métropolitains est évolutif (tout comme le projet) mais il regroupe schématiquement ces différentes parties prenantes :

**Figure 37 : Pour une gouvernance de projet complexe**



Source : Réalisation Hélène Morteau

BESSON (2012) revient sur la qualité d'ouverture nécessaire au mode de gouvernance. De cette ouverture dépendent le financement et la pertinence du projet. Pour lui, « l'ouverture du système de gouvernance est rendue nécessaire par les investissements conséquents induits par les projets, ainsi que par la complexité des questions à traiter, qu'elles soient d'ordre technique, scientifique ou éthique. La masse des savoirs nécessaire à la conduite des projets est en effet considérable, aucun acteur, public ou privé, ne dispose des connaissances et des moyens nécessaires pour s'attaquer seul aux problèmes ». Nos trois cas d'étude tendent ainsi à multiplier les partenariats publics-privés pour assurer une

durabilité des financements. Si le rôle de la puissance et des financements publics sont particulièrement importants en phase d'amorçage du projet, ils tendent à se retirer ensuite au profit de financements privés. Cette situation est liée au cycle de vie naturel de clusters culturels métropolitains. BESSON (2012) note également une présence croissante du secteur privé dans la définition de la stratégie de ces projets.

La complexité se retrouve également dans la création de structures organisationnelles *ad hoc* capables d'assurer la conduite et le développement des CCM. Afin d'assurer une vision intégrée, transversale et transdisciplinaire de l'urbanisme, les CCM se constituent autour d'équipes-projet qui rassemblent des compétences et des profils distincts : architectes, urbanistes, paysagistes, économistes, juristes, historiens et artistes sont recrutés pour intégrer ces équipes-projet.

Il faut pour les CCM être capable d'intégrer les incertitudes décrites dans l'analyse des systèmes complexes et explicités par les théories évolutionnistes (voir chapitre suivant). Cela a bien entendu des répercussions sur la gouvernance de ces projets. L'organisation traditionnelle des projets urbains fondée sur des systèmes hiérarchiques et la planification apparaît dépassée à bien des égards. Allons-nous pour autant vers une gouvernance horizontale ?

Il semble que cette transition se fasse petit à petit mais elle est menacée par des systèmes organisationnels datés. Il faut du temps pour ces gouvernances horizontales se mettent en place. Or, ce temps de latence organisationnelle est un temps propice à la multiplication de nouveaux projets ou de contre-projets. En effet, une gouvernance qui fonctionne mal crée des frustrations et donc de nouveaux projets qui s'organisent en contre : c'est le cas par exemple du Hub à Québec ou des ateliers Millefeuille à Nantes. Un enjeu de la gouvernance des CCM est de pouvoir s'associer ces contres projets ou moins trouver un espace de dialogue entre le projet phare et ces projets satellites.

Les CCM étant évolutifs, ils ont des résultats qui sont pour le moins incertains. Pour PINSON (2009), l'incertitude des résultats du projet revêt une dimension stratégique. Elle permet de « maintenir de sous tension » le système d'acteurs, de les intéresser aux processus de construction des politiques publiques et de limiter les stratégies de sorties. Les CCM permettent donc d'inventer des instruments et des dispositifs d'action qui « *permettent de tirer parti des situations pluralistes et d'en conjurer les logiques centrifuges* ». Comment faire fonctionner de telles machines sans qu'elles soient sclérosantes et en donnant du sens ? C'est l'enjeu majeur qui se cache derrière la gouvernance de tels projets. Quand on interroge Jean-Luc Charles sur la structuration de la gouvernance du cluster Quartier de la Création, il insiste sur le caractère malléable et adaptable nécessaire au dispositif : « *Une fois achevée la période de réflexion conceptuelle, la formalisation du projet et que l'on avait convaincu les élus de la nécessité de mobiliser des moyens, des ressources et des investissements sur le QDC, s'est*

*posé la question de savoir comment on allait associer les partenaires. Quand on cherche à structurer un pôle de recherche il faut bien rassembler les grandes écoles, les centres de recherche... Quand on veut mettre en place une structure d'accompagnement des entreprises, il faut rassembler Nantes Métropole, la CCI, des associations... De la même manière, quand on structure la culture scientifique et technique, il faut rassembler tous les acteurs qui ont quelque chose à dire sur cette question. C'est une fois qu'on a eu l'assentiment des Collectivités Locales (Conseil régional, général, Nantes Métropole, Ville de Nantes, CCI), une fois que le politique est devenu favorable au projet qu'on est passé au stade ultérieur qui est la mise d'un place d'un processus/d'un dispositif de concertation ouvert permanent. Il permet aux participants de rester dans le mouvement et la dynamique s'ils trouvent un intérêt. En même temps, il permet ce dispositif de construire une stratégie qui est propre à chaque institution, on n'est pas emprisonné dans les jeux de rôle. C'est à la carte : ça c'est un dispositif plastique. » (Entretien conduit en octobre 2012).*

Ce dispositif plastique et ouvert doit pour PINSON (2009) présenter deux aspects fondamentaux. Il doit permettre de nourrir, parmi le système d'acteurs du CCM, le sentiment d'être impliqué dans des situations marquées par de fortes incertitudes et de fortes interdépendances. Ensuite, il doit chercher à valoriser l'autonomie de ces mêmes acteurs. Nous ajouterons qu'il doit aussi permettre de rassembler autour de pistes de travail concrètes et ne pas se perdre dans des groupes trop techniques. Les acteurs des CCM étant très variés ils doivent selon nous, être rassemblés pour « faire » ou construire ensemble des projets concrets de manière à mieux se connaître. C'est l'objectif de l'organisation en « communautés créatives » au cluster Quartier de la Création. Mais le sentiment d'appartenance et d'autonomie des acteurs vis-à-vis de ces communautés reste à bâtir.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 6

Les trois grandes logiques inhérentes aux clusters culturels métropolitains s'interpénètrent et la prédominance de l'une sur l'autre évolue dans le temps grâce à un enjeu d'acteurs et d'influences complexes qui seront décrites dans le chapitre 7.

A Nantes, avec l'essor du cluster Quartier de la Création, la logique économique vient supplanter la dimension culturelle et urbaine du projet initial. L'installation du futur CHU aux abords du quartier de la Création va très certainement modifier cet équilibre et donner une nouvelle dimension au projet du cluster qui, déjà, s'ouvre à des secteurs qui semblent éloignés du cœur des industries culturelles et créatives comme celui de la santé et du bien-être.

A Québec, après une première phase de renouveau consacrée à l'aménagement de l'espace public, les entrepreneurs du numérique ont succédé aux artistes dans le quartier St Roch. La logique économique a là aussi supplanté la logique culturelle et artistique. En cours de définition, le nouveau projet urbain de St Roch saura-t-il faire basculer cet équilibre ? L'enjeu est aujourd'hui d'intégrer au projet un volet citoyen pour faire en sorte que l'innovation et la créativité des entreprises du quartier profitent au plus grand nombre.

A Barcelone, le projet 22@ a eu un impact conséquent sur la dynamique culturelle et artistique qui lui préexistait. Le dynamisme des associations d'habitants du quartier de Poblenou a contribué à faire bouger ce nouvel équilibre. Désormais les enjeux sont autres pour Poblenou. La crise économique et la nouvelle équipe municipale ont contribué à changer de focale. L'objectif est désormais d'inventer une nouvelle méthode de projet qui soit plus en adéquation avec les aspirations et valeurs citoyennes.

Ces trois études de cas montrent bien que malgré une impulsion politique forte, ces clusters culturels métropolitains se frottent à des aléas qui contribuent à les faire évoluer dans le temps et parfois même dans l'espace. Les structures de pilotage en charge de l'animation des méta-projets tentent de s'adapter aux mutations. L'enjeu doit être de « garder dans le jeu » les parties prenantes issues de l'urbanisme, de la culture, de l'économie et de la recherche tout en laissant la gouvernance ouverte aux opportunités. En d'autres termes, la gouvernance doit adopter une forme adaptée au caractère complexe et évolutionniste des clusters culturels métropolitains.

# CHAPITRE-7

## COMPRENDRE LES MUTATIONS DES CLUSTERS CULTURELS MÉTROPOLITAINS : L'apport des théories évolutionnistes

Les études de cas portant sur les industries culturelles et créatives et les clusters culturels ont connu un essor considérable depuis les années 2000. Or, parmi ces écrits, très peu mobilisent explicitement des perspectives historiques et les théories évolutionnistes pour expliquer leurs dynamiques. Le Chapitre 7 se positionne face à ce constat et, au regard de la littérature, propose des pistes pour bien se saisir des dynamiques des clusters culturels métropolitains. Elles proviennent de concepts mobilisés à travers les théories de la complexité.

Plus systémiques et englobants, ces concepts permettent d'expliquer l'émergence et le changement des stratégies économiques territoriales. Pour MARTIN et SUNLEY (2003) l'approche évolutionniste permet aussi d'apporter une perspective dynamique et nouvelle à la littérature qui traite des clusters souvent considérée comme trop statique. Elle semble ouvrir des perspectives scientifiques intéressantes.

Cette dernière section vise à apporter des éléments de compréhension sur la dynamique des clusters culturels. Elle s'appuie sur les concepts issus des théories évolutionnistes. Comment, en les mobilisant, peut-on mieux appréhender les bifurcations stratégiques des clusters de Nantes, Barcelone et Québec ? Autrement dit, que nous apprennent ces concepts sur les déterminants de la flexibilité ? Ces conclusions mettront en exergue les mécanismes réguliers qui conduisent les processus d'évolution des clusters culturels métropolitains.

Nous avons avancé l'hypothèse que les CCM, plus que d'autres types de cluster, évoluent car ils sont au carrefour de différentes logiques qui s'affrontent en permanence entre des objectifs culturels, économiques et urbains. Cette mise en tension des objectifs conditionne leurs stratégies qui évoluent entre ces trois champs d'intervention. Autrement dit, cette mise en tension conduit leur développement. Nous nous intéresserons aux facteurs qui, face à ces trois logiques, favorisent la prépondérance de l'une sur l'autre.

D'autres éléments permettent de mieux comprendre la dynamique évolutive des CCM. Le rôle de l'histoire met en lumière certaines évolutions, explique des formes de dépendance au sentier ou permet de comprendre plus justement des réorientations de sentier. L'analyse de terrain a permis de souligner l'influence des petits événements historiques dans les bifurcations de ces clusters. Nous verrons comment ces événements sont liés à des individus (seuls ou organisés en réseau) et à d'autres paramètres comme l'influence d'une élection municipale, le pouvoir d'un concept ou d'une théorie, des effets de mode etc. Nous mettrons en avant la place du hasard et de l'imprévu qui viennent questionner nos capacités à prévoir l'évolution des CCM.

Quels enseignements en tirer sur la dynamique des clusters culturels métropolitains ? Faut-il anticiper la fluidité de ces projets ? Faut-il tenir compte en amont de la résistance et des capacités d'auto organisation de certains acteurs qui agissent en off ?

En termes **méthodologiques**, s'atteler la compréhension des dynamiques des CCM suppose de s'intéresser au contexte et à la description de l'émergence des CCM. Ensuite, il convient de bien identifier les objets et les acteurs et de centrer l'analyse sur l'action : qui sont les acteurs ? Comment agissent-ils ? Par quels moyens ? Comment transforment-ils le projet initial ?

Pour répondre à ces différents points une attention particulière sera portée aux interactions entre les niveaux micro, meso et macro. Nous utiliserons les concepts retenus des théories évolutionnistes que nous proposons de combiner entre eux pour mieux expliquer les bifurcations des CCM comme le suggèrent BERG et HASSINK (2014). Finalement, nous reviendrons sur l'apport de ce travail de recherche à la compréhension des clusters et proposerons des recommandations en termes de gouvernance.

## 1. L'approche évolutionniste, héritages et apports

### 1.1 L'héritage de la complexité et ses principes

L'école évolutionniste en géographie puise ses principes dans les théories de la complexité elle-même inspirée du Darwinisme. A ce sujet, BERG et HASSINK (2014) notent que *"the major terms and concepts of evolutionary economic geography are derived from evolutionary economics, generalized Darwinism and complexity theory"*. Avant de percoler les sciences économiques et sociales, les propriétés des systèmes complexes ont intéressé les sciences dures en médecine, en biologie, en physique ou en chimie.

**Figure 38 : Du darwinisme à l'école évolutionniste en géographie**



Réalisation Hélène Morteau

Comment la théorie de la complexité est-elle finalement devenue un courant scientifique majeur à partir des années 1990 ? D'après PUMAIN (2003), si ces résultats en physique ont autant intéressé les sciences sociales c'est qu'ils décrivaient des choses qui correspondaient avec ce qu'elles recherchaient. La théorie de la complexité part du principe que tout élément d'analyse ne peut être détaché de son contexte, de son environnement ou de son histoire. En effet, un système complexe est composé de divers éléments qui sont à la fois connectés, interdépendants et adaptatifs.

La biogéographie permet d'illustrer facilement ce qu'est un système complexe. Cette science étudie la distribution des animaux et des végétaux dans la biosphère et s'intéresse à leurs regroupements, à leurs rapports avec le milieu et à leur évolution dans le temps. De la même manière les clusters culturels métropolitains disposent des caractéristiques de systèmes complexes : ils sont composés d'éléments distincts qui interagissent (des individus, des entreprises, des structures de coordination), ils sont territorialisés (ils ont une géographie et une histoire qui sont déterminantes) et ils évoluent dans le temps.

Initialement, la théorie de la complexité est une posture qui s'oppose à une trop grande simplification et elle est souvent présentée comme un paradigme en rupture avec une épistémologie classique. ARDONIO (2000) affirme que ce qui importe dans sa définition « *c'est tantôt le caractère holistique, global, non linéaire ; tantôt le caractère pathologique, à tout le moins touffu, enchevêtré, rebelle à l'ordre normal de la connaissance qui semble prédominer* » (p 65). Cette théorie permettrait d'apporter une meilleure compréhension des systèmes complexes : « *this revolutionary technique can explain any kind of complex system-multinational corporations, or mass extinctions, or ecosystems such as rainforests, or human consciousness. All are built on the same few rules* » (MANSON, 2000 p 405).

La nature de la recherche sur la complexité est difficile à saisir car elle s'inscrit entre les disciplines. Néanmoins, les auteurs s'accordent pour distinguer trois générations des théories de la complexité.

La première génération émerge après la seconde guerre mondiale pour s'intéresser aux sciences dures. Elle part de l'idée que les situations complexes peuvent être traitées en résolvant successivement une série de problèmes simples. A partir des années 1960 et suite à des découvertes en physique et en biologie, des premières porosités naissent avec les sciences sociales. Finalement, les années 1990 voient une certaine généralisation du champ de la complexité. MORIN (1990) joue à cette époque un rôle primordial en dénonçant une trop grande fragmentation épistémologique et organisationnelle des disciplines et en proposant des outils théoriques pour relier ces savoirs. THRIFT (1999) propose une

lecture supplémentaire en retraçant les interactions entre les sciences managériales, les sciences sociales et naturelles ou encore la philosophie.

En s'affranchissant d'une approche disciplinaire MANSON (2000) divise en trois grandes entrées les recherches portant sur les théories de la complexité. Il distingue la « complexité algorithmique », la « complexité déterministe » et la « complexité agrégée ». La première vise à quantifier la complexité. Elle s'est développée grâce aux progrès de l'informatique à travers deux formes qui se complètent : les théories de la complexité mathématiques et les théories de l'information. La « complexité déterministe » se base d'une part sur la théorie du chaos qui a démontré la sensibilité aux conditions initiales et d'autre part sur la théorie des catastrophes qui a mis en avant les dynamiques de systèmes non linéaires et discontinus dans lequel le changement s'opère à des points de ruptures. Les recherches issues de la « complexité déterministe » affirment que l'interaction entre deux ou trois variables clés peut créer un système stable mais prompt à de soudaines discontinuités. Finalement la « complexité agrégée » s'attache à comprendre la manière dont des éléments individuels travaillent de manière conjointe pour créer des systèmes dont le comportement est complexe. Il y a donc des champs d'analyse distincts, des théories de la complexité, renforcées par des approches disciplinaires et des méthodologies différentes mais qui convergent vers des principes communs. Pour MANSON (2000) « *algorithmic, deterministic and aggregate complexity share more than just the « complexity » label. To a certain extent, they share the same historical antecedents. In disciplinary terms, researchers often apply different kinds of complexity to a single problem with the understanding that these approaches are complementary* » (p 406).

Ces principes communs ont été mis en avant par MARTIN et SUNLEY (2007). A partir d'un corpus multidisciplinaire, ils ont fait ressortir sept caractéristiques principales des systèmes complexes :

- **Caractéristique 1 « une nature et une représentation distribuée »** : cela signifie qu'un système complexe ne peut pas être circonscrit à un espace qui contiendrait tous ses éléments. Ses composantes interagissent à plusieurs échelles entre elles et avec leur environnement. Cette propriété contraint l'observateur à conduire une analyse multiscalaire.
- **Caractéristique 2 « l'ouverture »** : les frontières entre un système complexe et son environnement ne sont pas figées et donc difficilement identifiables. Celles-ci dépendent de l'angle d'analyse ou de contexte choisi. Il n'est donc pas possible a priori de distinguer l'intérieur et l'extérieur d'un système complexe. Cette caractéristique pose un problème analytique dans la circonscription de l'objet étudié.
- **Caractéristique 3 « des dynamiques non linéaires »** : elles décrivent l'évolution du système complexe qui se fait de manière itérative, en prenant en compte son état initial et les

interactions entre ses parties prenantes et avec son environnement. Cette propriété conduit l'observateur à être attentif au degré de dépendance au sentier du système, à sa sensibilité aux conditions initiales. Cette caractéristique a un pendant méthodologique : « *Plutôt que de réduire le processus qui affecte le système complexe à une équation censée prévoir son comportement, l'observateur doit observer ou retracer de manière itérative l'évolution du système, observer comment les interactions du système influencent son évolution à chaque bifurcation* ». (MOLHO, 2016).

- **Caractéristique 4 « une possibilité de décomposition fonctionnelle limitée »** : cela signifie qu'il est impossible, en raison de l'interaction permanente entre ses composantes, de comprendre un système complexe en expliquant le fonctionnement de ses parties de manière isolée. La méthode cartésienne qui consiste à isoler des propositions simples, à découper l'ensemble en parties afin de pouvoir l'expliquer le tout, n'est donc pas adaptée à l'analyse des systèmes complexes.
- **Caractéristique 5 « l'émergence et l'auto-organisation »** : ces deux propriétés illustrent l'idée que les caractéristiques macro du système sont la résultante d'interactions micro entre les composantes. Méthodologiquement, cela pousse l'observateur à porter son analyse sur les agents micro et leurs interactions.
- **Caractéristique 6 « des comportements adaptatifs ou co-évolutifs »** : directement inspirée des théories darwiniennes cette caractéristique décrit la capacité des systèmes complexes à évoluer en fonction de changements qui affectent leur environnement ou bien suite à des interactions entre leurs composantes. Cela conduit à interroger les qualités adaptatives des systèmes complexes et leurs conséquences.
- **Caractéristique 7 « le caractère non déterministe et non contrôlable »** : toutes ces caractéristiques décrites précédemment conditionnent le caractère non déterministe et non contrôlable des systèmes complexes. Une information complète et véridique sur les fonctions et les interactions entre les composantes du système ne suffit pas pour établir des modèles prédictifs. Pour MARTIN et SUNLEY (2007) « *that does not mean their behavior is random in the sense of being haphazard. There are causal processes at work, but they operate through complex, distributed feedback and self-reinforcing mechanisms that are unlikely to be detected by standard measure of association (correlation) between assumed determinants and presumed effects* » (p 579). Pour MOLHO (2016), les implications méthodologiques sont les suivantes : l'observateur doit retracer les causes et les effets a posteriori, tout en mettant en évidence les trajectoires singulières et aléatoires qui ont conduit au résultat observé.

Depuis le milieu du 20<sup>ème</sup> siècle, les théories de la complexité ont su intéresser des disciplines en sciences humaines et sociales. Elles se sont appropriées ses principes et les ont déclinés en économie évolutionniste, en géographie économique évolutionniste, en gestion, en aménagement du territoire ou encore en sciences politiques. Les interprétations qui en découlent sont parfois contradictoires, les méthodes loin d'être unifiées. Nous proposerons dans la prochaine section une lecture panoptique de ces approches puis, nous nous focaliserons sur l'impact des théories de la complexité sur l'analyse des villes créatives.

## **1.2 La complexité au prisme des disciplines en sciences humaines et sociales**

L'objet de cette thèse (apporter un éclairage sur la dynamique de clusters culturels métropolitains) recoupe plusieurs champs disciplinaires principalement la géographie, l'économie, et l'aménagement du territoire. Sans chercher l'exhaustivité, voyons quels ont été les principaux apports des théories de la complexité dans ces disciplines.

### **1.2.1 La pensée complexe en économie**

Elle s'inscrit en contre d'une « approche conventionnelle » (ARTHUR, 1999) ou orthodoxe de l'économie pour mieux traiter des questions de la dynamique, de l'histoire et de la nouveauté. Les premiers économistes séduits par les théories de la complexité sont saisis de leurs principes pour comprendre la diversité des organisations. Alors que les « orthodoxes » proposaient un cadre organisationnel optimal en partant de comportements optimaux des firmes ; les « évolutionnistes » ont montré qu'une seule forme ne triomphait pas et qu'une sélection naturelle s'opérait. BEINHOCKER (2006) résume la différence entre ces deux approches dans le tableau ci-dessous. Dans ses recherches, il suggère que l'économie de la complexité rassemble divers courants théoriques et une multitude de travaux empiriques dont il souligne néanmoins 5 dimensions clés : l'économie est pensée comme un système dynamique non linéaire et ouvert, composé d'agents pas toujours rationnels, qui apprennent et s'adaptent, qui interagissent constamment au sein de réseaux, dont les interactions micro sont sources de changement au niveau macro. La nouveauté est appréhendée comme source d'auto-transformation qui imprègne l'économie et donc crée des dynamiques évolutionnistes.

**Tableau 11 : Principales différences entre une approche « complexe » et une approche « orthodoxe » en économie**

	<b>Approche complexe</b>	<b>Approche orthodoxe</b>
<b>Dynamique</b>	Des systèmes ouverts, dynamiques, non linéaires, loin de l'équilibre	Des systèmes fermés, statiques, à l'équilibre
<b>Agents</b>	Modélisés individuellement, les agents utilisent des règles de décisions inductives, ont un accès incomplet à l'information, sont sujet à des erreurs et des biais, apprennent et s'adaptent dans le temps	Modélisés collectivement, les agents utilisent des calculs déductifs pour prendre leurs décisions, ont accès à une information complète. Ils ne sont pas l'objet de biais ou d'erreurs, n'ont pas besoin d'apprendre ou de s'adapter
<b>Réseaux</b>	Modèles d'interactions explicites entre des agents individuels, réseaux de relations qui changent dans le temps	Suppose que les agents interagissent seulement indirectement selon des mécanismes de marchés
<b>Emergence</b>	Pas de distinction entre micro et macroéconomie, les schémas macro résultent de comportements et d'interactions émergentes au niveau micro	La micro et la macro économie demeurent des disciplines distinctes
<b>Evolution</b>	Les processus évolutionnaires de différenciation, de sélection et d'amplification fournissent au système une nouveauté et est à l'origine de l'augmentation de l'ordre et de la complexité	Pas de mécanisme endogène de création de nouveauté ou d'ordre et de complexité

Source : Beinhocker, 2006

En économie, la théorie de la complexité a donné lieu à l'école évolutionniste dont le renouveau théorique a suivi la parution de l'ouvrage de Nelson et Winter en 1982. Cette école s'est attachée à expliquer les évolutions affectant les entreprises et les mécanismes de l'innovation. Leur thèse principale est que chaque entreprise renferme un ensemble de règles appelées « routines » qui déterminent ses performances et qui guident sa trajectoire technologique. Pour l'essentiel ces routines sont propres à chaque entreprise, elles sont tacites et leurs évolutions expliquent les trajectoires suivies par les entreprises. Les routines sont définies comme des « *dispositions relativement constantes et des heuristiques stratégiques qui façonnent l'approche d'une firme en fonction des problèmes non*

*routiniers auxquels elle fait face* » (NELSON et WINTER, 1982, p15.) Après la parution de l'ouvrage de Nelson et Winter, la notion de routine a suscité le débat notamment sur son contenu ses contours définitionnels. De nombreux auteurs s'accordent sur une définition plus générique dans laquelle la routine « *est une capacité exécutée lors d'une mise en œuvre répétée et dans un contexte particulier, apprise par l'organisation pour faire face à des pressions sélectives* » (COHEN et al, 1996, p33.)

Les routines s'apparentent à une mémoire organisationnelle des entreprises, elles apparaissent selon LAZARIC (2010) « *comme un mécanisme de rationalité satisfaisant permettant aux firmes de s'adapter et de survivre sur le long terme* » (p56). Alors qu'il est courant d'opposer les notions de « routines » et celui « d'innovation », les auteurs évolutionnistes apportent des arguments pour soutenir le contraire. Les routines constituent selon eux d'immenses répertoires de connaissances organisationnelles, de protocoles d'actions qui peuvent être mobilisés à tout moment pour conduire des innovations. Pour LAZARIC (2010), elles évoluent selon diverses pressions internes ou externes et créent des points focaux sur lesquels les membres de l'organisation se mettent d'accord pour organiser leur travail ou leur activité. Certaines routines, les plus adéquates, pourraient même si l'on en croit NELSON et WINTER (1982) se diffuser à l'extérieur des organisations.

Par ailleurs, NELSON et WINTER (1982) insistent sur l'importance des phénomènes d'irréversibilité et soulignent le poids du passé et ses effets décisifs sur les décisions microéconomiques. Dans des travaux plus récents sur le changement technique, ils mobilisent les travaux de DAVID (1985, 1988) fondés sur la notion de dépendance au sentier et les recherches d'ARTHUR et al (1987) sur l'impact des petits événements historiques. Ces petits événements historiques (opportunités, accidents, départs ou arrivées d'individus) induisent des bifurcations dans les trajectoires des systèmes complexes. Ainsi, si l'histoire crée une forme de dépendance au sentier, une marge de manœuvre existe liée à des choix ou des événements qui semblent imprévisibles a priori. Ce corpus insiste sur l'importance de l'histoire au sein d'une entreprise. Les investissements antérieurs d'une entreprise et son répertoire de routines contraignent son comportement futur. Ainsi, la capacité à évaluer et à utiliser un savoir extérieur dépend largement du niveau de connaissance qu'avait l'entreprise auparavant. De la même manière, les systèmes complexes se forment, réagissent et anticipent face à leur environnement. Ils se « souviennent » grâce à la persistance de la structure interne. Cette mémoire des systèmes complexes et économiques existe à différents niveaux que ce soit au niveau de business plan ou à celui des individus riches de leur expérience.

De manière générale la pensée complexe a su bousculer les méthodologies traditionnelles en économie en s'attaquant aux principes fondamentaux et aux canons définis de la pensée dominante, en valorisant les interactions entre les analyses micro et macro et en s'attachant aux contextes. Pour

ARTHUR (1999) « *mainstream economics studies stability and repeated patterns, while complexity research is interested in multiple equilibri, non-predictability, lock in, inefficiency, historical path dependence and asymmetry* » (p108). BOSCHMA et MARTIN (2010a) soulignent que si l'économie évolutionniste s'est fortement développée depuis 20 ans c'est qu'elle avait pour objectif central de comprendre précisément comment l'économie réelle évoluait en temps réel. Cet engouement a produit naturellement des hybridations des apports évolutionnistes (DOPFER et POTTS, 2004). Malgré tout, il convient de préciser que ce champ de recherche reste toujours embryonnaire. De plus, si l'économie évolutionniste offre une palette de concepts et d'idées utiles aux géographes pour comprendre l'évolution du paysage économique, cette approche reste, comme le notent BOSCHMA et MARTIN (2010b) largement aspatiale. Dès lors, les géographes se sont saisi des concepts en économie évolutionniste pour les adapter et les appliquer aux processus spatialisés.

### **1.2.2 La pensée complexe en géographie**

La géographie a fait appel aux théories évolutionnistes principalement pour expliquer les transformations du paysage économique dans le temps et ses manifestations spatiales (STORPER and WALKER 1989, BOSCHMA and MARTIN 2007, 2010). Influencée par l'école Californienne conduite par Scott, Storper et Walker, elle a cherché à expliquer l'émergence et les changements du paysage économique en soulignant les dynamiques industrielles des firmes. Enfin, elle s'est attachée à conduire des analyses en combinant différentes échelles : au niveau micro, en interrogeant le comportement de localisation des firmes ; au niveau meso, en s'attardant sur l'évolution spatiale des secteurs et la co-évolution des entreprises, des technologies et des institutions territoriales ; au niveau macro en se focalisant sur la convergence ou la divergence des systèmes spatiaux des régions et des états.

Si la géographie économique évolutionniste retient largement les concepts utilisés par l'économie évolutionniste son approche diffère légèrement. Elle s'intéresse à la spatialisation des nouveautés économiques (des innovations, des nouvelles entreprises, de nouveaux réseaux etc.), à la façon dont les agents économiques (individus, firmes, organisations industrielles) sont à l'initiative de structures économiques spatialisées. Par ailleurs certaines études montrent comment, en l'absence d'une coordination centrale ou d'une direction, le paysage économique s'auto-organise, comment la dépendance au sentier ou la création de sentier interagissent pour former de nouvelles géographies du développement économique. Enfin, elles s'attachent à comprendre comment tous ces processus sont dépendants de l'espace dans lequel ils se situent.

Pour PUMAIN (2003) la pensée complexe en géographie « *a introduit les fondements d'une théorie permettant de comprendre l'évolution des systèmes territoriaux planétaires, ou plus précisément une théorie explicitant les processus (écologiques et spatiaux) qui conduisent à l'organisation et à la*

*différenciation des entités localisables et des représentations que s'en font les sociétés* ». PUMAIN (2003) y voit au moins trois avantages. D'abord, la pensée complexe permet de dépasser l'opposition, classique en géographie, entre l'idiographique et le nomothétique. Alors que les défenseurs de l'approche idiographique s'attachent à décrire des singularités ; les partisans de l'approche nomothétique mettent en place des modèles prédictifs capables de qualifier des phénomènes identiques. Avec l'introduction de la complexité, un territoire ne peut pas s'apparenter à un concept abstrait. Il est incarné dans le sens où il s'inscrit dans une histoire, une culture qui ont une influence considérable sur les conditions initiales mais aussi sur la trajectoire du territoire et ses bifurcations. Pour MOLHO (2016) « *la diversité des paramètres qu'une modélisation d'un système complexe permet est une concession entre une approche déductive, abstraite et une approche inductive, descriptive* ». Le second avantage c'est de pouvoir considérer le territoire non pas comme le résultat d'une combinaison hasardeuse d'éléments mais comme un processus fonctionnant sous contraintes et dans le temps. Il s'agit pour le chercheur de mesurer ces contraintes, ces temporalités et de les hiérarchiser. Pour PUMAIN (2003) « *les particularités des entités géographiques sont explicables par une succession originale de trajectoires stables et de bifurcations selon une évolution qui procède par sauts et qui entraîne le système vers des attracteurs distincts* ». Méthodologiquement cela implique de poser des hypothèses de contraintes qui caractérisent et influencent un territoire puis de regarder de manière itérative la trajectoire qu'il empreinte. Cette approche méthodologique a guidé la seconde partie de cette thèse. Elle nous a conduits à décrire les caractéristiques géographiques et historiques des trois territoires puis de commenter leurs trajectoires de manière itérative. Enfin, la complexité permet à la géographie de se libérer du poids prépondérant de l'histoire. Selon PUMAIN (2003) « *la simulation par les modèles permet de faire sortir la géographie de son rôle de fille de l'histoire, condamnée à recourir au fil d'Ariane du récit biographique pour trouver du sens* ». MOLHO (2016) montre qu'avec la complexité on ne cherche plus à remonter aux origines pour expliquer le devenir d'un territoire mais à montrer des logiques évolutives qui permettent de déterminer les états possibles et de relever les facteurs qui ont conduits aux résultats observés. La complexité permet ainsi de se détacher de l'histoire et d'expliquer la nature des objets géographiques grâce à un ensemble de processus interactifs complexes. Certaines des dynamiques et processus peuvent s'abstraire dans des modèles mathématiques ou informatiques.

Dans un récent Handbook, BOSHMA et MARTIN (2010) reviennent les apports de la géographie économique évolutionniste qui empreinte des théories de la complexité. Si les premiers travaux en économie évolutionniste datent du début des années 1980, la géographie ne s'est emparée de ses principes que très récemment en Europe. Elle doit cet apport à un workshop intitulé « *Evolutionary Economic Geography* » organisé par la prestigieuse université de Cambridge en 2006. Ses

organisateurs affirment qu'il a ouvert la voie d'un paradigme distinctif et prometteur. Depuis lors, les contributions des géographes s'attachent à couvrir les aspects aussi bien théoriques qu'empiriques. Certains comme ESSLETZBICHLER et RIGBY (2010), MARTIN et SUNLEY (2010), BOSCHMA et FRENKEN (2010) s'intéressent aux aspects conceptuels et aux challenges que recouvre cette approche évolutionniste. Ils tâchent de comprendre comment les apports théoriques en économie évolutionniste peuvent être appliqués à la géographie (et vice versa). Grâce à des études plus empiriques, d'autres auteurs apportent un éclairage sur la dynamique des firmes, des industries dans leur relation au territoire et aux technologies. Ce corpus de la littérature met l'accent sur le niveau micro, les entrepreneurs, les firmes et les industries STAM (2010), ANTONELLI (2010). D'autres se focalisent sur les clusters à un niveau meso. Les auteurs soulignent de manière unanime l'importance de la dépendance au sentier dans la constitution et le développement des clusters. Elle conditionne largement leur évolution et leur trajectoire. STABER (2010) montre que les clusters ne sont pas des entités cohérentes car ils se composent de différents niveaux qui interagissent entre eux (les individus, les idées, les routines, les organisations, les réseaux). Pour lui, *"evolution proceeds at a faster pace at lower levels of action; thus, the fitness of ideas increases more rapidly than the fitness of a cluster as a whole"*. Il encourage la recherche à se focaliser davantage sur l'identification des mécanismes de sélection aux différents niveaux (compétition, imitation) pour comprendre plus finement l'évolution des clusters. COOKE et LAURENTIS (2010) pointent les limites de littérature sur les clusters qui ignore largement l'existence et les effets des relations collaboratives entre les firmes. Toujours au niveau meso, certains auteurs vont documenter la nature et à l'évolution spatiale des réseaux. Un autre pan de la littérature traite de la co évolution entre les institutions et le tissu économique. C'est le cas de STAMBACH (2010) qui analyse les relations de dépendance et de plasticité au sentier dans le cas de l'industrie du logiciel en Allemagne ou de HASSINK (2010) qui s'intéresse aux effets de locks-in dans les vieilles régions industrielles. Enfin, d'autres académiques analysent les effets du changement structurel sur les effets d'agglomération. LAMBOOY (2010) étudie sur le long terme l'évolution les schémas de distribution spatiale des activités économiques en parallèle avec le développement technologique. SIMMIE (2010) s'intéresse à l'économie de l'information et à l'évolution spatiale des villes anglaises.

Bien que précurseurs et peu nombreux les travaux en géographie économique évolutionniste ouvrent des perspectives de recherche prometteuses. Pour PUMAIN (2003) cette démarche nouvelle doit pouvoir s'appuyer sur le comparatisme de la dynamique de systèmes afin de pouvoir expliquer plus finement les objets géographiques (les réseaux, les clusters, les villes, les régions).

### 1.2.3 La pensée complexe appliquée à l'aménagement du territoire

Ce champ de recherche est très peu exploité par les aménageurs et les urbanistes même si de récentes contributions scientifiques notamment *A Planner's Encounter with Complexity* (2010) méritent d'être soulignées. Notons au préalable que « planification » et « complexité » peuvent être considérés par certains comme des concepts opposés où le rationnel et l'irrationnel s'affrontent. La réalité est bien plus nuancée. En effet, l'aménagement du territoire s'est progressivement doté de méthodes plus ouvertes et itératives, moins rationnelles que celles pratiquées par l'urbanisme d'état (voir chapitre 1 pour une distinction entre urbanisme de ville et urbanisme d'état)

Dans les années qui suivent la seconde guerre mondiale, l'aménagement est considéré comme une discipline et une pratique rationnelles. Les choix et les décisions reviennent à des techniciens, des architectes ou des ingénieurs qui utilisent des méthodes dont certaines sont dictées dans la charte d'Athènes (voir chapitre 1). Dans les années 1980, l'école néomarxiste et ses philosophes s'attaquent aux pratiques de l'aménagement. Derrida, Foucault, Habermas pointent les limites d'une approche qui se concentre sur l'objet. L'aménagement du territoire doit sortir de la technique pure pour concerner un plus large spectre d'acteurs (les politiques, les urbanistes et aménageurs, les entreprises, les habitants) dont les fonctions et les intérêts diffèrent. Ils mettent à jour une véritable « constellation de l'aménagement ». Cette pratique ne relève plus uniquement de plans, de scénarios mais devient le résultat de processus d'actions. Pour De ROO (2010) « *often, these complex situations have proven to be much more relevant for planning practice than a factual analysis of physical reality, hence a shift in focus within planning theory and practice from technical rationality to communicative rationality* ». Cette évolution a eu un impact considérable sur la nature du travail de l'aménageur de même que sur la gouvernance et la manière de concevoir la ville. Le résultat compte mais la démarche aussi.

C'est à cette époque, au cours des années 1980 que naît le projet urbain « *sur les décombres des certitudes de l'urbanisme de plan* » (PINSON, 2009 p 156). Le fonctionnement en mode projet permet d'intégrer et d'optimiser les interactions et mécanismes de participation qui deviennent parties prenantes du processus de décision. La complexité émerge dans cet entre-deux du projet qualifié de « *fuzzy middle* » par De ROO (2010) où l'ordre (la technicité rationnelle) et le chaos (la concertation, participation, itération) se rencontrent. Concrètement le projet urbain devient un objet en construction influencé par la gouvernance, les réseaux d'acteurs qui tous évoluent dans le temps.

Malgré l'évolution des méthodes en urbanisme, la communauté des aménageurs a largement ignoré le débat scientifique autour de la notion de complexité et ses concepts comme la co-évolution, l'auto organisation, l'émergence et l'adaptabilité des systèmes. Bien souvent, les aménageurs ont travaillé dans un cadre atemporel. Or, ils sont supposés accompagner le développement de la société grâce à

des interventions dans son environnement physique. Il convient donc d'intégrer plus largement les dimensions temporelles dans les scénarios d'aménagement. Pour De Roo aménager c'est d'une manière ou d'une autre se mettre en relation avec l'environnement. Celui-ci est sujet à des changements continuels (soit progressifs soit destructifs), il évolue de manière non linéaire en alternant des périodes dynamiques et des périodes stables. L'aménagement doit pouvoir accompagner ces changements dans le temps et pour cela, il doit être en prise avec la société. Cela requiert de nombreuses qualités : l'adaptabilité, l'auto-organisation, la robustesse, la flexibilité et la co évolution.

Dans un chapitre de l'ouvrage *A Planner's Encounter with Complexity* (2010), BERTOLINI d'introduit la notion « d'aménagement évolutionniste ». En puisant dans un corpus d'économie évolutionniste, cet auteur ouvre de nouvelles perspectives à l'aménagement du territoire. Selon lui, « *evolutionary planning should be concerned with maintaining and increasing the diversity of planning routines and strategies, making planning systems both resilient and able to adapt change* ». Les routines d'aménagement, les stratégies urbaines et l'ouverture des dispositifs de gouvernance influent sur la résilience et l'adaptation des processus utilisés dans d'aménagement du territoire. Nous ne pouvons que conforter ce point de vue. Au cours de notre travail de recherche nous avons pu constater que les méthodes initiées par des aménageurs avaient des répercussions sur le long terme en un mot qu'elles produisaient des formes des dépendances au sentier. Les routines (méthodologie, philosophie du projet urbain) introduites par le duo Théry-Chemettoff à la tête du projet urbain nantais entre 2003 et 2010 sont encore aujourd'hui régulièrement empruntées par l'équipe en charge du projet de l'île de Nantes.

D'autres auteurs utilisent la complexité relationnelle pour étudier les dispositifs de gouvernance à l'œuvre dans des projets urbains. Ils utilisent les principes de la complexité pour comprendre la manière dont la ville et son projet urbain sont l'objet de construction collective réelle (à travers un dispositif de gouvernance) ou imaginaire (à travers des outils de construction d'un imaginaire collectif). Pour MOLHO (2016), on est là face à un troisième degré de complexité qui cherche à mettre en avant les représentations des acteurs. Dans son travail doctoral, il met en perspective 3 niveaux de complexité en géographie. Le premier degré cherche selon lui à proposer une représentation simple des processus spatiaux : « *elle se caractérise notamment par une modélisation de distribution d'agents dans un espace anisotrope. Le territoire est abordé comme un espace où sont localisées des ressources de manière aléatoire (...) et qui conditionnent la répartition et des agents. Il s'agit d'une simplification de la nature distribuée et ouverte des systèmes complexes* ».

La complexité de deuxième degré est beaucoup moins abstraite, le territoire est incarné par des individus qui échangent des informations. Il s'organise en fonction de contraintes et de ressources économiques, énergétiques mais aussi sociales, culturelles ou symboliques. Cette approche de la complexité accorde une importance aux relations qui se jouent entre les échelles : le territoire est connecté à d'autres territoires avec lesquels il coopère grâce à des réseaux matériels et immatériels.

Enfin, dans une complexité de troisième degré, les acteurs du territoire agissent de manière réflexive : il s'agit donc de mettre avant les représentations des acteurs. *« Plutôt que de chercher à développer des modèles prédictifs, cette approche s'efforce de suivre les acteurs individuels ou collectifs dans ces processus de construction des représentations du territoire qu'ils fréquentent et contribuent à façonner. Cette approche s'attache à déconstruire les concepts existants et à observer la manière dont les acteurs se représentent les processus territoriaux dans lesquels ils sont inclus »*. Les travaux portant sur la gouvernance des projets urbains s'insèrent dans cette troisième approche. En prenant appui sur un panel de villes européennes, PINSON (2009) décrit les mécanismes de gouvernance élaborés pour accompagner de grands projets urbains. Il étudie finement les rapports de force, les consensus, les luttes de pouvoir qui s'y jouent et qui conduisent aux bifurcations stratégiques de ces projets. Dans un autre registre, HEALEY (2006) s'attarde sur le développement de nouvelles imaginaires spatiales qui sont initiées par les projets urbains. En interpellant nos imaginaires, le projet urbain est capable de fédérer autour d'une gouvernance collective. Pour préserver le bon fonctionnement de cette gouvernance, l'attention des acteurs doit porter sur la capacité à réagir quand des interventions néfastes réduisent l'ouverture et la créativité du système.

Les théories de la complexité et les apports évolutionnistes nous renseignent sur la nature et la dynamique des systèmes. Économistes, géographes aménageurs s'en sont saisis pour mieux décrire et comprendre le monde qui les entoure. Néanmoins, très peu de géographes et d'urbanistes ont mobilisé ces concepts pour éclairer les dynamiques des clusters culturels.

**Tableau 12 : La complexité en sciences humaines et sociales**

Discipline	Questionnement principal	Principaux concepts complexes mobilisés	Auteurs Clés
Sciences économiques	Comment l'économie évolue-t-elle en temps réel ?  Pourquoi observe-t-on une telle diversité organisationnelle au sein des firmes ?	Routines Dépendance au sentier Petits événements historiques Ouverture Dynamiques non linéaires	Arthur Nelson Winter Boschma Martin
Géographie	A quel endroit émergent de nouvelles industries ? Pourquoi dans certaines régions ces industries déclinent ? Quel est le degré de spécialisation économique idéal pour une région ? Jusqu'à quel point l'environnement institutionnel joue-t-il un rôle sur le développement économique ?	Dépendance au sentier Création de sentier Locks in Co-évolution	Storper Walker Scott Pumain
Sciences de l'aménagement, Urbanisme	Comment la complexité peut-elle être intégrée dans les méthodes de projet ?  Quelles influences la gouvernance et les réseaux d'acteurs ont-ils sur le processus du projet urbain ?	Adaptabilité Ouverture Gouvernance participative Flexibilité Co-évolution	De Roo Pinson Allen Bertolini Comunian Chapain

Réalisation : Hélène Morteau

## **2. Les clusters culturels d'un point de vue évolutionniste**

### **2.1 Les CCM sont-ils des systèmes complexes ?**

Dans la première partie de ce travail de thèse nous avons caractérisé les clusters culturels métropolitains. Nous avons montré qu'ils s'inscrivent dans des projets urbains et naissent de politiques publiques (top-down). Leurs objectifs sont ajustés en permanence et leur système d'acteurs est varié et réflexif. Les éléments qui le composent interagissent de manière non linéaire. Ils subissent aussi des effets négatifs, des erreurs, des essais. Les produits des CCM sont difficilement identifiables contrairement à ceux des clusters culturels patrimoniaux ou marshalliens. Enfin, les CCM se définissent comme de nouveaux modèles de développement. Ils sont situés géographiquement et dépendent d'interactions entre des niveaux micro (les individus, les entreprises), meso (la ville ses dynamiques urbaines économiques, culturelles) et les niveaux macro (les marchés, la compétition économique mondiale).

Voyons désormais si ces caractéristiques rejoignent celles des systèmes complexes telles que décrites par MARTIN et SUNLEY (2007).

**Tableau 13 : Les CCM face aux caractéristiques des systèmes complexes**

Caractéristique des systèmes complexes	Propriété	Application aux CCM
<b>Nature et représentation distribuée</b>	Un système complexe ne peut pas être circonscrit à un espace qui contiendrait tous ses éléments. Ses composantes interagissent à plusieurs échelles entre elles et avec leur environnement	Les réseaux des CCM et de leurs parties prenantes interagissent à différents niveaux (au sein d'un même bâtiment, quartier, ville, région ...)
<b>Ouverture</b>	Les frontières entre un système complexe et son environnement ne sont pas figées et donc difficilement identifiables	Les CCM s'inscrivent dans des quartiers de ville mais les frontières physiques du CCM sont mouvantes
<b>Dynamiques non linéaires</b>	L'évolution du système complexe se fait de manière itérative, en prenant en compte son état initial et les interactions entre ses parties prenantes et avec son environnement.	Les CCM naissent de contextes historiques et géographiques particuliers. Ils évoluent aussi en fonction de ces contextes et grâce à des interactions entre leurs parties prenantes.
<b>Possibilité de décomposition fonctionnelle limitée</b>	Il est impossible, en raison de l'interaction permanente entre ses composantes, de comprendre un système complexe en expliquant le fonctionnement de ses parties de manière isolée	Comprendre de manière isolée les dynamiques particulières des parties prenantes du CCM ne permet pas de comprendre l'évolution du CCM dans son ensemble. Autrement dit, l'évolution du tout n'est pas égale à la somme des évolutions des parties.
<b>Emergence et auto-organisation</b>	Les caractéristiques macro du système sont la résultante d'interactions micro entre les composantes	Les CCM naissent de manière top down. Or, la grande majorité des dynamiques et évolutions des CCM sont liées à des comportements, des choix et des décisions individuelles.
<b>Comportements adaptatifs ou co-évolutifs</b>	La capacité des systèmes complexes à évoluer en fonction de changements qui affectent leur environnement ou bien suite à des interactions entre leurs composantes	Les CCM sont en évolution permanente, ils interagissent face aux réactions de leurs parties prenantes et face à leur environnement
<b>Caractère non déterministe et non contrôlable</b>	Difficulté pour établir des modèles prédictifs	Il est difficile d'anticiper sur les évolutions des CCM

*Réalisation : Hélène Morteau*

Ce tableau nous permet d'affirmer que les CCM possèdent les caractéristiques des systèmes complexes. En partant de ce postulat, nous avons conduit une revue de littérature pour mettre à jour les études qui utilisent les théories de la complexité et les apports évolutionnistes afin d'analyser les clusters culturels, les industries créatives ou les villes créatives.

## 2.2 Créativité et complexité : une revue de littérature

Très peu d'auteurs utilisent ces concepts pour expliquer les trajectoires et bifurcations des villes créatives ou des clusters culturels. C'est un champ d'expérimentation qui mérite d'être approfondi. Nous résumons ici ce qui a su intéresser une poignée de chercheurs dont nous évoquerons les principaux travaux.

### 2.2.1 Les ICC et l'économie créative au prisme de la complexité

BERG et HASSINK (2014) n'ont pas travaillé à l'échelle des clusters à proprement parlé, néanmoins leur apport doit être souligné. Ils ont montré l'intérêt de la Géographie Economique Evolutionniste en puisant parmi ses concepts clés pour expliquer la nature des ICC. Ils résument le questionnement en Géographie Economique Evolutionniste autour de plusieurs questions qui peuvent potentiellement contribuer à expliquer les dynamiques spatiales des ICC. A quel endroit émergent de nouvelles industries ? Pourquoi dans certaines régions ces industries déclinent ? Quel est le degré de spécialisation économique idéal pour une région ? Jusqu'à quel point l'environnement institutionnel joue-t-il un rôle sur le développement économique ?

De cette littérature, ils retiennent 4 familles de concepts utiles à la compréhension des dynamiques spatiales des ICC : « *window of locational opportunity and path creation* », « *path dependence and locks in* », « *related variety and branching* », « *co-evolution* ».

Le concept de « **fenêtre d'opportunité de localisation** » fait référence à la liberté de localisation des nouvelles industries aux premières étapes de leur développement industriel. Introduit par STORPER et WALKER (1989), ce concept s'oppose à celui de dépendance au sentier pour lequel l'histoire compte. Toutefois, les auteurs montrent que le choix de localisation de ces nouvelles industries se fait rarement au hasard et qu'il diffère d'une industrie à une autre. Le choix de localisation est donc ouvert mais jusqu'à un certain point. Le concept de « **création de sentier** » est un concept voisin puisqu'il souligne l'importance du contexte dans l'émergence de ces nouvelles industries et le rôle que peut avoir la « déviation consciente des agents ». Pour BERG et HASSINK (2014) « *according to this concept, initial conditions are constructed and self-reinforcing mechanisms strategically manipulated by actors* ». Les conditions propices à l'installation des industries peuvent être créées de toute pièce. KARNØE ET GARUD (2012) apportent une nuance à cette définition. Pour eux, la création de sentier n'est pas contrainte par les actions du passé, elle n'est pas non plus un rejet du passé : « *it is constituted by the sociotechnical arrangements that shape temporal dynamics of projects as actors frame issues about the future, coordinate their actions in the present and make sense of what may have transpired in the past* » KARNØE ET GARUD (2012, p.375).

Une autre famille de concept s'intéresse au poids du passé, à la « **dépendance au sentier** » et aux effets de « **locks-in** » qu'il peut induire. Pour MARTIN ET SUNLEY (2006, p 399) « *a path-dependent process or system is one whose outcome evolves as a consequence of the process's or system's own history* ». La contingence historique crée des effets d'auto renforcement qui conduisent une région à aller vers une spécialisation technologique, culturelle de plus en plus poussée au risque de conduire à des blocages. Le choix d'un sentier et les effets de locks-in qui peuvent en découler sont liés à des ressources particulières, des compétences ou des structures institutionnelles qui ne sont pas en mesure de s'adapter aux changements rendus nécessaire par le marché. Ces situations de blocage naissent du temps de latence nécessaire aux processus de restructuration. Ils ont été largement documentés dans le cas du bassin minier en France DAUMALIN, DAVIET et MIOCHE (2006), dans la région de la Rhur en Allemagne (GRABHER, 1993) ou dans le cas du cluster textile en Corée du Sud (CHO et HASSINK, 2009).

D'autres concepts sont utiles aux géographes et économistes dans leur compréhension des processus de spécialisation ou de diversification des activités économiques. Ils utilisent le concept de « **related ou unrelated variety** » ou de « **branching** » pour mesurer le degré de spécialisation dans un secteur économique donné. Selon BOSCHMA et FRENKEN (2011, p191) « *countries and regions have a different capacity to diversify successfully into related activities depending on the degree of related variety: the higher the number of related industries in a region, the higher the number of possible recombinations, and thus the higher the probability that regions will diversify successfully into related products* ».

Finalement, le concept de « **co-évolution** » semble pertinent à mobiliser pour faciliter la compréhension des dynamiques des ICC. Directement calquée sur les théories darwiniennes la co-évolution peut facilement être appliquée pour faciliter l'analyse des processus inhérents au développement local et régional. Pour les géographes économistes, la co-évolution se réfère à l'encastrement systématique des firmes et des industries dans un environnement institutionnel et ce à différentes échelles. En effet, les firmes, industries ou clusters font partie d'un cadre institutionnel régional qui subit les influences des institutions au niveau national et même supra national.

Ces notions conceptuelles ont été mobilisées dans des travaux empiriques sur les ICC. Certains écrits font même référence explicitement aux concepts évolutionnistes. Ils sont présentés dans l'étude menée par BERG et HASSINK (2014).

**Tableau 14 : Etude de cas sur les ICC qui s'appuient sur une approche évolutionniste**

Auteurs	Type d'industrie, ville, pays	Concepts évolutionnistes mobilisé
Wenting (2008)	Mode, Paris	Routines organisationnelles, co-évolution
Izushi et Aoayama (2006), Rantisi (2004)	Jeux video, Japon, USA, Grande Bretagne Design, New York	Related variety, Dépendance au sentier et co-évolution
Lazzeretti (2009), Lazzeretti et al (2012)	Edition, architecture, cinema et arts visuels, publicité et logiciels, Espagne et Italie	Related variety, branching
Banks et Potts (2010)	Jeux video en ligne, Australie	Co-évolution.

*Source : BERG et HASSINK (2014), p 659*

Les résultats de WENTING (2008) prouvent que les routines organisationnelles ont un rôle décisif sur la performance du cluster de la mode Parisien. A contrario, les économies de localisation et les aménités culturelles ne semblent pas à avoir d'impact significatif sur la performance économique des entreprises du cluster. Par ailleurs, il montre l'importance de la transmission de routines organisationnelles entre une firme et ses spin-off. Ces transmissions sont facilitées par un environnement institutionnel favorable en un mot, un marché du travail spécialisé, des organismes de formation dynamiques et un milieu créatif stimulant.

IZUSHI et AOYAMA (2006) s'intéressent à l'industrie du jeu vidéo à travers une étude comparée entre le Japon, les Etats Unis et la Grande Bretagne. Ils étudient les relations entre le progrès technologique, la formation et l'évolution de cette industrie. Ils mobilisent la notion de « related variety » et de « branching » pour expliquer les formes d'innovations croisées et de fusion qui s'opèrent au sein de cette industrie. Leurs résultats montrent que l'industrie du jeu vidéo au Japon est liée à trois facteurs. A l'importance de l'industrie du jouet et des jeux d'arcade, à un marché national de produits électroniques et aux compétences des dessinateurs japonais héritées du manga et du film d'animation. Aux Etats-Unis, le développement de cette industrie a été favorisé par des recherches scientifiques conduites dans les laboratoires de la Silicon Valley autour des jeux d'ordinateurs.

Dans une étude de cas sur l'industrie du design à New York, RANTISI (2004) montre l'importance de l'épaisseur institutionnelle dans l'essor de cette filière et du rôle de la co-évolution entre les

institutions et les firmes. Elle affirme que des acteurs clés de cet écosystème (notamment les agences de promotion du design) sont en mesure d'altérer les effets de la dépendance au sentier. Pour elle, « *while path dependence remains a significant concept for understanding the role of history in the evolution of regional economies, it is limited in that it fails to accord a central role for agency in the process of transformation* ». Par-là, elle souligne le rôle des « intermédiaires » (O'CONNOR, 2012) qualifié de « middleground » par COHENDET et al (2010) dans le développement des filières culturelles et créatives au niveau local.

LAZZERETTI (2009) montre les effets positifs de la « related variety » dans la création de clusters d'ICC. Pour elle cela encourage les fertilisations croisées entre entreprises, crée de plus grandes possibilités pour de nouvelles combinaisons et une proximité géographique. « *Related variety is considered to increase innovation systems thanks to spillover processes of innovation in other sectors* » (LAZZERETTI et al, 2012).

En prenant exemple sur le cas du jeu en ligne en Australie, BANKS et POTTS (2010) mettent en exergue les phénomènes de co-évolution. Ils montrent que les changements qui affectent les ICC (les pratiques des utilisateurs etc.) ont un effet sur le cadre institutionnel et vice versa.

En conclusion de leur étude, BERG et HASSINK (2014) notent que certains concepts évolutionnistes sont de véritables outils pour qui s'intéresse aux ICC, à leurs dynamiques spatiales et économiques. Ils permettent d'expliquer les formations et changements structurels qui s'opèrent dans le champ des ICC. La majorité des travaux qu'ils citent utilisent les notions de « related variety », « branching » et co-évolution, celles de « dépendance au sentier », « création de sentier » ou de « locks in » sont moins mobilisées par les auteurs. Ils ouvrent des perspectives de recherche en proposant de combiner les concepts entre eux: « *path dependence, locks-in, and path creation are, for instance, strongly influenced by the institutional environment, and, hence, combining these concepts with co-evolution can lead to novel insights into the development of creative industries* ».

A un niveau plus macro, COMUNIAN, CHAPAIN et ALEXIOU (2012) explorent les approches et méthodes de la complexité pour apporter un éclairage sur le fonctionnement de l'économie créative. Pour ces auteurs, il faut s'attacher à établir des connections multiscalaires qui sont caractéristiques de l'économie créative entendue comme un système complexe. Grâce à un projet de recherche intitulé « Connected communities », elles mettent à jour la fragmentation des travaux portant sur l'économie créative. Alors que les économistes explorent les niveaux plus macro des dynamiques de production et de consommation des produits culturels et créatifs ; les géographes se focalisent plutôt sur l'analyse des clusters et les dynamiques spatiales des ICC. Les études menées par les urbanistes tentent, au niveau métropolitain, de voir dans quelle mesure les ICC peuvent soutenir des projets de régénération

urbaine. Enfin, les spécialistes des arts et de la culture s'intéressent à l'évolution des pratiques des artistes et des créatifs. Les résultats du projet de recherche défendent une approche qui soit en mesure d'articuler ces différents niveaux (Macro, meso et micro) pour appréhender l'économie créative de manière globale et systémique. Pour cela, il semble pertinent de combiner différentes méthodologies notamment la linkography (une forme d'analyse de réseau qui mise sur l'établissement et la visualisation de liens entre les idées et les actions au cours du processus de décision), les analyses de réseaux sociaux, les cartes cognitives, la cartographie multi scalaire et l'analyse statistique.

POTTS (2007) propose d'aborder l'économie créative à partir de systèmes créatifs qu'il différencie des systèmes d'innovations. En effet, les systèmes créatifs, contrairement aux systèmes d'innovations, ne sont pas centrés sur la création d'innovations technologiques mais d'idées nouvelles. Les systèmes créatifs doivent être déconnectés d'une approche par filière économique et pensés de manière transversale à toutes les filières : « *the creative system is not an industry but rather a component of all industries* ». Pour cet auteur, cela doit nous conduire à repenser les connections entre les arts, l'économie et l'innovation.

Il existe donc un corpus de textes et d'articles récents qui s'empare des apports et concepts évolutionnistes pour comprendre l'économie créative et ses dynamiques. D'autres auteurs proposent un focus différent de celui par « industrie créative » pour interpréter les manifestations de l'économie créative sur les territoires au sein des villes et des quartiers.

### **2.2.2 Villes créatives et quartiers culturels au prisme de la complexité**

Notons l'apport de COMUNIAN (2010) qui s'appuie sur les théories de la complexité pour comprendre les processus à l'œuvre dans les villes créatives. Elle propose de repenser la ville créative comme un système complexe en prenant en compte sa nature évolutive, multiscalaire, et réflexive. Elle en tire des recommandations politiques et condamne les formules de développement standardisées de la ville créative : « *these often take the form of a checklist of requirements such as new art gallery, a media cluster or public art. However, no attention is then given to the process of cultural development. While these assets might provide an initial stimulus, what can sustain further cultural development?* ».

Elle montre que les villes créatives possèdent certaines des caractéristiques décrites par MARTIN et SUNLEY (2007). Elles sont des projets ouverts : à l'image des êtres vivants, elles interagissent au contact d'éléments extérieurs. Ce sont ces éléments qui affectent leur trajectoire. Il convient donc de les identifier. Pour COMUNIAN (2010) ils se composent d'agents humains (individus, firmes, entrepreneurs, politiques) et non humains (une idée, un espace, un lieu, un produit culturel). Ces éléments interagissent de manière non linéaire ce qui rend les trajectoires des villes créatives et leurs

bifurcations difficilement prévisibles. Par ailleurs, elles sont affectées dans leur trajectoire par leur inscription dans des jeux d'échelle aux niveaux micro (individus, entreprise du cluster), meso (la ville créative, ses dynamiques culturelles urbaines et économiques) et macro (stratégie nationales et européennes, les marchés internationaux). Cet encastrement multiscalaire vaut pour les acteurs (culturels ou économiques) mais aussi pour l'action publique. Enfin, comme tout système complexe, les villes créatives sont sujettes à des erreurs d'aiguillage, des essais, des échecs qui font partie du processus et qu'il faut considérer.

Pour expliquer le projet Newcastle Gatehead, COMUNIAN (2010) retient 4 principes complexes: «spaces of possibilities, far from equilibrium and innovation », « non linearity, feedback and co-evolution », « connectivity, interdependence and self-organisation », « clusters, networks and interconnections ». Selon elle, ces principes gouvernent tous les niveaux du développement culturel. Ils lui permettent de faire une radiographie très précise des évolutions qui ont affecté ce projet à deux niveaux : celui des individus, des créatifs et celui des politiques publiques.

De la même manière, GREEN (1999) sélectionne des principes complexes pour documenter l'évolution du quartier de l'East End Londres. Haut lieu de l'industrie manufacturière, ce quartier concentre désormais une des plus importantes proportions d'artistes en Europe. GREEN (1999) accorde une place importante à l'histoire du quartier qui permet selon de mieux comprendre son développement actuel. Puis, il se focalise sur une analyse des réseaux sociaux pour mettre en tension les logiques des promoteurs et celles des artistes : « *within the social network Framework, five indicators for a complex adaptive system were, therefore adopted. They are phase transition or « an edged of chaos », urban context, non linearity, sensitive dependence on initial conditions, adaptiveness and emergence* ».

A manière de Green et Comunian, nous proposons d'affiner notre compréhension des clusters culturels métropolitains en sélectionnant des concepts issus des théories de la complexité. Ils nous permettront d'apporter un éclairage renouvelé sur les dynamiques des clusters. Cette méthode vise à articuler les niveaux (micro, meso, macro) et à proposer une grille d'analyse pour appréhender l'évolution de ces clusters de manière systémique. Cela nous conduira à préciser quels sont les éléments à prendre en compte pour comprendre la dynamique d'un cluster. Il s'agira aussi de questionner la manière dont les clusters sont aujourd'hui conçus au niveau politique.

### **3- Est-ce que le passé contraint les choix actuels ?**

#### **3.1 Le poids d'une histoire industrielle**

La localisation et l'histoire de ces quartiers jouent un rôle sur la nature des projets. Elles constituent des contraintes de sentier « héritées ». Sur nos trois terrains d'analyse il s'agit de réhabiliter et de reconnecter ces quartiers enclavés au reste de la ville. L'enjeu, de « retrouver une urbanité » ou « devenir un méta centre » rejoint un autre objectif plus économique. Le projet urbain doit être la trame et le support d'une renaissance économique où les industries culturelles et créatives ont une place prépondérante. Ces quartiers doivent retrouver la vocation économique et industrielle de premier rang qu'ils pouvaient avoir dans le passé mais en misant sur d'autres spécialisations plus prometteuses. Cette phase de reconversion économique s'appuie sur une dimension symbolique forte. Dans le cas des clusters culturels métropolitains il y a une volonté de défendre la vocation productive de ces sites. A Nantes, l'histoire industrielle du quartier « *c'est dans l'ADN du projet* » comme le souligne Jean-Luc Charles, directeur de la SAMOA.

Aussi bien sur l'île de Nantes, qu'à Saint Roch ou à Poblenou, l'histoire industrielle a conditionné la forme urbaine de ces quartiers. Les usines, les halles, les nefs, les hangars ponctuent leurs rues. Après avoir perdu leur fonction productive, ils ont traversé une période de transition avant d'être reconnus comme un patrimoine industriel à part entière. Aujourd'hui, ils sont des marqueurs urbains et symboliques très forts qui contribuent à la mise en récit de la ville. A Nantes, les nefs Dubigeon servent de logis au Grand Eléphant désormais symbole de la cité des Ducs. A Barcelone, le réseau des Fabriques ou le plan de protection du patrimoine mettent en valeur des édifices majeurs du patrimoine industriel catalan et contribuent à la mise en valeur de l'identité régionale. A Québec, l'édifice de la Fabrique ou le silo du Moulin à Images ont permis au quartier Saint Roch de révéler son patrimoine industriel tout en s'affichant comme un quartier créatif tourné vers les arts et la culture.

Ces projets de CCM ne sont donc pas « hors sol » et cherchent à prendre en compte les réalités offertes par le territoire et son histoire. L'amorce de projets urbains, propice au renouveau, pourrait conduire les urbanistes et développeurs à faire table rase du passé. C'est d'ailleurs le cas pour un nombre important de clusters (ex : le cluster éolien au Danemark, l'Art contemporain à Dubaï). En ce qui concerne les CCM il n'y a pas cette volonté ni celle de se spécialiser sur un secteur donné (l'éolien, l'aéronautique, le design, la mode). Ils tentent au contraire de parier sur plusieurs secteurs (culture, tourisme, nouvelles technologies, numérique etc.) dont les effets seraient cumulatifs. Ces territoires, historiquement marqués par le déclin d'une industrie, semblent tirer leçon du passé pour éviter une sur spécialisation des activités économiques et une utilisation de l'espace qui soient

monofonctionnelles. Il s'agit de refaire « vivre » des quartiers, de leur offrir une densité et une mixité d'usages.

### 3.2 Gérer la contrainte de sentier

Les projets urbains qui naissent sur ces territoires ont une nature bien particulière : ils doivent prendre en compte des effets de résilience qui contribuent à créer des contraintes de sentier légères. Le territoire n'est pas une page blanche mais il est possible d'y construire et d'y projeter un certain nombre d'éléments. Dès lors, le principal enjeu méthodologique pour les projets urbains est de s'appuyer sur les effets de résiliences (les initiatives existantes, les héritages historiques, le paysage, les friches industrielles) et de gérer les contraintes de sentiers. Comment faire en sorte que ces contraintes restent souples ? Les aménageurs et les développeurs ont tâché de répondre à cette question en proposant des méthodes au cas par cas. Il leur fallait définir des lignes directrices et des règles tout en laissant le projet ouvert aux opportunités.

A Nantes, le Plan Guide a posé les jalons du projet urbain de l'île de Nantes. Tout en s'appuyant sur de grands principes (la conservation du patrimoine industriel, la création de grands axes de connexion à partir de la trame urbaine existante) il a cherché à évoluer en fonction du contexte et a été mis à jour régulièrement pour accommoder des opportunités. Conçu comme un document d'urbanisme et un protocole d'action, le Plan guide a assoupli les contraintes de sentier et facilité la création et l'occupation « d'espaces transitoires » dans le quartier de la création. De la part de l'aménageur, cela impliquait de pouvoir se saisir d'espaces disponibles, de rendre possible l'expérimentation de nouveaux usages et de répliquer l'expérience au besoin. Cette flexibilité et adaptabilité du projet urbain nantais l'ont conduit à développer un nombre important d'espaces réservés aux acteurs créatifs. De la même manière, la philosophie du plan guide a permis à la Biennale d'Art Estuaire de percoler le projet urbain sur la pointe ouest de l'île de Nantes. D'une certaine façon, le plan Guide a forgé un apprentissage organisationnel et des routines qui ont déterminé la mise en place de protocoles d'actions. En mobilisant cet outil, la SAMOA a pu dépasser sa fonction d'aménageur *stricto sensu* pour devenir développeur économique, hébergeur de créatifs, aménageur créatif... Ces expérimentations permises par le Plan Guide ont eu un effet sur le long terme. « *Comme les individus, les grands projets sont situés et ancrés au sein de territoires où il y a des habitudes. Aujourd'hui on vit encore une traîne sur certains sujets et méthodes très inspirés du passage de Laurent Théry. Qu'en restera-t-il dans 10 ans ? Je n'en sais rien !* » (Entretien avec Olivier Caro, novembre 2012).

Carte 12 : Le Plan Guide et ses différentes versions entre 2000 et 2008



Source : Samoa

Aujourd'hui, le projet de transfert du Centre Universitaire Hospitalier sur l'île de Nantes, pilier du projet île de Nantes phase 2 (2010-2030), est train de faire basculer progressivement cette idée d'adaptabilité permanente du projet urbain. Le Plan Guide veillait à préserver des marges de manœuvre et donc une contrainte de sentier flexible ; l'implantation d'un bâtiment d'envergure tel que celui du CHU (235 000 m<sup>2</sup>) contraint plus fortement le projet urbain et oblige ses aménageurs à renouveler leurs routines.

### **Vue d'ensemble du futur CHU sur la rive sud de l'île de Nantes**



*Source : Samoa*

A Québec, le maire Jean-Paul l'Allier s'est battu pour éviter la construction d'un grand centre commercial en plein cœur du quartier Saint Roch. Cet édifice et ses fonctions auraient créé une contrainte de sentier très forte sur le quartier (une fréquentation liée au commerce uniquement, la création de vastes espaces de parking etc). Pour contrer cette proposition, il a lancé auprès des habitants du quartier une grande consultation publique qui a conduit au Plan Revitalisation articulé autour de 3 axes Culture, Éducation et Technologie. Ce choix a permis au quartier d'entamer une mue différente, de diversifier ses activités et de s'appuyer sur certaines initiatives qui émanaient des habitants et des artistes du quartier.

A Barcelone, la contrainte de sentier a été gérée différemment. L'histoire ouvrière et syndicale du quartier de Poblenou a forgé une tradition contestataire parmi ses habitants, qui ont conduit, à travers les siècles des luttes pour protéger leur quartier. Lorsque que l'usine Can Ricart, haut lieu artistique du

quartier et symbole du patrimoine industriel a été menacée par le projet urbain du 22@, les associations du quartier se sont largement mobilisées. Cet épisode a eu une répercussion évidente sur l'évolution récente du cluster Barcelonais et son ouverture aux filières créatives et culturelles. La stratégie du projet a muté pour prendre en compte et gérer, a posteriori, la contrainte de sentier. Au niveau de la méthode, le projet urbain du 22@ a été négocié ilot par ilot avec les propriétaires privés qui détenaient le foncier. Ces derniers pouvaient bénéficier d'un Coefficient d'Occupation du Sol plus important s'ils acceptaient les principes dictés par le projet urbain (accueillir des activités @, des espaces publics, des logements sociaux etc.). La négociation, le cas par cas et la flexibilité dans la mise en œuvre du projet urbain ont conduit la démarche du projet urbain sur plus de 200 hectares.

Les projets de CCM tendent à préserver des marges d'évolution pour contrer les effets d'une contrainte de sentier trop forte. En ce sens, ils s'opposent à des projets « *flaship* » comme celui du musée Guggenheim à Bilbao. Celui-ci bénéficie d'une stratégie très claire mais qui induit une contrainte de sentier importante. Le projet du Guggenheim s'est déployé autour d'un bâtiment iconique et d'une spécialisation affirmée sur le tourisme et l'art. Aujourd'hui, difficile pour la ville basque de faire marche arrière. Elle a reconstruit son image grâce à cet équipement et à la marque « Guggenheim ». Le Louvre Lens ou le Pompidou de Metz s'inscrivent dans la continuité de cette stratégie « Guggenheim ».

A contrario, les CCM dépendent de stratégies évolutives et leurs objectifs sont moins bien circonscrits, plus « diffus ». Ils restent ouverts pour mieux se saisir d'opportunités. Pour ce faire, ils utilisent des protocoles, des méthodes de projets qui leur permettent d'avoir une contrainte de sentier moins forte. Ces méthodes s'accompagnent d'une gouvernance flexible et évolutive mais aussi d'une terminologie particulière. Nous l'avons montré dans notre analyse de terrain, la gouvernance des CCM est transversale c'est à dire ouverte à des acteurs très différents provenant du monde de l'urbanisme, de la culture, de l'économie, de la recherche et rassemble aussi bien des experts, des politiques que des chefs d'entreprises ou des artistes. Ces dispositifs de gouvernance évoluent au gré des projets et de leur mutation : de dispositifs infra institutionnels (quelques individus) ceux-ci s'élargissent progressivement aux institutions économiques et universitaires avant de se muter à nouveau. Ces ajustements constants permettent de limiter la contrainte de sentier et d'intégrer au cas par cas des acteurs capables de servir le projet.

## Planche d'illustration thématique 10 : Le musée franchisé, un exemple de projet flagship

### Musée Guggenheim à Bilbao



Source : [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Guggenheim\\_4\\_\(3798488142\).jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Guggenheim_4_(3798488142).jpg)

### Le Louvre Lens



Source : [http://www.huffingtonpost.fr/florent-dabadie/kazuyo-sejima-architecte-louvre-lens\\_b\\_2236604.html](http://www.huffingtonpost.fr/florent-dabadie/kazuyo-sejima-architecte-louvre-lens_b_2236604.html)

### Le musée Pompidou à Metz



Source : <http://www.musee-france.fr/metz/centre-pompidou-de-metz.html>

De la même manière, la mise en récit de ces projets de CCM, le *storytelling* joue un rôle fondamental dans la gestion d'une contrainte de sentier amoindrie. Les dénominations sont floues ce qui permet aux projets d'être protéiformes. A Nantes, le « Campus des arts » devient « Art and Lifestyle district » pour se transformer en Quartier de la Création puis en « Cluster du Quartier de la Création ». Ces évolutions de la sémantique montrent le passage d'un projet où la formation et la recherche jouent un rôle central (le Campus) à un projet où c'est le développement économique du quartier qui semble prioritaire. Par ailleurs, si le « campus » désigne un projet bien identifié, le « cluster du quartier de la création » accole le nom d'un projet et d'un lieu qui le sont moins.

On retrouve la même problématique à Québec avec le projet de place « technoculture » ou à Barcelone avec le projet du 22@. Une sémantique floue et englobante, pour allier économie et culture, art et numérique, passé et futur... Ces choix de sémantique posent néanmoins un problème de lisibilité : « *A vouloir ménager la chèvre et le chou, on ne sait plus de quoi on parle ou ce qu'il y a réellement derrière ces projets* » (Matias Zarlenga, Barcelone).

La flexibilité et l'ouverture des projets de CCM sont intimement liés à l'évolution du projet urbain. Plus le projet urbain avance dans le temps et se déploie dans l'espace plus la contrainte de sentier se fait forte et induit des effets de locks-in. Le champ d'opportunité se réduit progressivement. Lors d'un entretien avec Jean-Luc Charles (Août 2015) nous évoquons cette dimension des projets : « *Avec le temps, les marges de manœuvre se réduisent mais notre chance par rapport à d'autres territoires, à d'autres villes c'est que nous avons encore 80 hectares à aménager, sur l'île. C'est une vraie chance pour la vitalité du cluster. Aujourd'hui miser sur un cluster d'ICC ce n'est plus assez discriminant. Beaucoup de métropoles le font, alors on a reconsidéré le Quartier de la Création et on est revenu à la genèse, à l'urbain. On essaie désormais de déployer une stratégie autour de la fabrique de la ville et ses usages* ».

Pour s'octroyer des possibilités d'évolution l'aménageur doit inventer des bâtiments qui soient capables de répondre aux besoins actuels tout en anticipant les besoins futurs. Ces équipements sont pensés pour supporter différents usages. Assouplir la contrainte de sentier est un enjeu majeur pour ces CCM et cela se joue à l'échelle du projet urbain mais aussi à celui du bâtiment.

## **4- Comprendre l'émergence, les dynamiques, les trajectoires des clusters culturels métropolitains**

### **4.1 La réorientation de sentier**

L'analyse longitudinale nous a permis de repérer des éléments qui pouvaient expliquer la réorientation de sentier c'est à dire le passage d'une économie industrielle à une économie post-industrielle et créative. Les activités industrielles de ces territoires urbains ont disparues à la fin des années 1980. Ils ont offert des espaces où la réorientation économique était possible, en tout cas plus que sur d'autres où ces activités industrielles étaient encore implantées. Après une phase de déclin le renouveau est lié à des éléments cumulatifs.

#### **4.1.1 Des fenêtres d'opportunité de localisation**

D'abord, ces quartiers offrent de larges espaces à des prix d'achat ou de location très attractifs. Ce double facteur constitue une « fenêtre d'opportunité de localisation » pour les artistes qui décident de s'y installer. Ce sont des espaces « des possibles », en marge du centre-ville, où les propositions artistiques peuvent prendre place. Pour ANDRES (2006) qui s'intéresse au cas de la Belle à Mai à Marseille et au Flon à Lausanne « *la permissivité de la friche est propice à l'émergence de processus d'appropriation de la part d'individus ou d'associations, à vocation culturelle ou non, qui façonnent de nouvelles formes de régulations territoriales* » (p1). A Poblenu, à Saint-Roch ou sur l'île de Nantes l'étendue des possibles était proportionnelle à la dimension des friches. Ces dernières sont perçues comme des terrains d'expérimentation urbaine ou d'occupation transitoire (à Nantes), d'opportunité foncière pour attirer un vivier d'entreprises et d'artistes (à Québec) ou tisser des liens entre habitants, artistes et entreprises (à Poblenu). Les friches offrent autant de pages (presque) blanches où il est possible de réinventer. Progressivement et grâce aux interventions artistiques, ces quartiers redeviennent désirables et fréquentables. Mais ces dynamiques endogènes décrites par AMBROSINO (2009) à Londres, GRESILLON (2002) à Berlin ou VIVANT (2006) à Paris ne sont pas les seules à ouvrir la voie d'une réorientation de sentier.

#### **4.1.2 Des élus moteurs**

Un autre facteur a trait à la volonté politique. Ces projets de CCM naissent de projets urbains défendus par les maires des métropoles. A Nantes, Québec et Barcelone les maires Ayrault, L'Allier ou Clos ont su porter ces projets urbains et les défendre auprès de leur électorat. Dans nos trois cas, l'élection agit donc comme un déclencheur des CCM. Le choix de spécialisation sur des secteurs de l'économie créative, le fait d'encourager ou de créer des clusters créatifs et culturels se joue à différents niveaux. Au niveau macro, les maires se positionnent sur une économie créative pour transformer leur ville en

une ville créative capable d'attirer des entreprises, des travailleurs et des touristes. Au niveau méso et micro ils font « un pari sur la culture », qui peut s'expliquer par leur parcours ou leurs appétences personnelles. A Nantes, Jean-Marc Ayrault décide de miser sur la culture mais l'idée initiale était de consacrer la pointe ouest de l'île à un cluster de nouvelles technologies. Il est soutenu dans ce choix par Laurent Théry, à la tête de la SAMOA et fervent amateur d'art. A Québec, le choix de la culture est directement lié au parcours de Jean-Paul l'Allier (ancien élu à la culture du gouvernement provincial), convaincu de l'intérêt d'accueillir des artistes dans le quartier St Roch.

Le choix de spécialisation du quartier St Roch aurait pu s'orienter sur le textile ou le cuir. Ces industries étaient historiquement bien implantées à Québec mais elles n'ont pas engendré de cluster de la mode ou de la chaussure. La réorientation de sentier est donc déconnectée de l'histoire économique et liée à une opportunité financière qui oriente le choix de spécialisation vers les nouvelles technologies et, par extension, le web et les jeux vidéo. A Poblenou, le choix de spécialisation sur les activités @ est lié à la volonté d'échapper à une contrainte de sentier trop forte et tournée vers le tourisme. Ce choix est facilité par la proximité relationnelle (et politique) des élus, des experts et universitaires qui élaborent ensemble le projet 22@.

#### **4.1.3 Des événements révélateurs**

Les évènements jouent aussi un rôle fondamental dans la réorientation de sentier. Ils participent à la redécouverte de ces quartiers. A Barcelone, l'accueil des Jeux Olympiques en 1992 permet de réhabiliter le front de mer et de reconnecter le quartier de Poblenou au reste de la ville. L'évènement met en lumière cette zone de la ville et ses potentialités : une localisation en bord de mer, une proximité avec la gare, des espaces disponibles etc. Le projet urbain 22@ s'inscrit dans la continuité de ces opérations construites pour les Jeux Olympiques mais en proposant une complémentarité avec les fonctions touristiques qui y étaient associées.

A Nantes c'est grâce au succès rencontré par l'exposition « Le Grand Répertoire » installé en 2003 sous les Halles Alstom que « Les Machines de l'île » s'installent durablement à l'ouest l'île. L'évènement agit comme un révélateur du territoire : suite à l'exposition le choix est fait de conserver les Halles et d'installer en 2007 de nouvelles machines dans l'espace public aujourd'hui rebaptisé « le parc des Chantiers ». L'installation des machines se fait en parallèle de la réhabilitation de l'espace public avec une nouvelle promenade, des espaces de déambulation et de loisirs face à la Loire. Le Grand Eléphant, qui constitue désormais le symbole de la ville, contribue à transfigurer l'image de la cité des ducs : désormais dans les chantiers, on ne construit plus de grands navires mais de grandes attractions.

D'autres évènements comme le Festival Les Allumées ou plus tard la Biennale d'Art contemporain Estuaire jouent un rôle dans la création de sentier. La spécialisation de l'île sur ces activités culturelles et touristiques est clairement renforcée par ces évènements qui ont trouvé un écho au niveau local, national voir international.

## 4.2 Petits évènements historiques

Les chapitres 3, 4 et 5 nous ont permis de décrire les grandes étapes de développement des CCM et d'identifier des bifurcations stratégiques sur le plan de l'urbanisme, du développement économique et culturel. Comment passe-t-on d'un projet de campus à un cluster ? Comment évoluent les spécialisations économiques ?

Ces explications ne se trouvent guère dans les documents officiels des clusters. Nous les avons identifiées grâce au travail de terrain conduit entre 2011 et 2015. Elles peuvent être rapprochées de petits évènements historiques qui affectent les trajectoires des CCM et poussent à focaliser l'analyse sur le niveau micro. Ces petits évènements sont internes ou externes au territoire, ils sont liés à des acteurs<sup>54</sup> qu'ils soient humains (individus, firmes, entrepreneurs, politiques) ou non humains (une idée, une élection, un effet de mode, un événement).

### 4.2.1 Le rôle des individus

L'émergence et l'évolution des CCM sont liées à une poignée d'individus qui agissent à divers degrés. A Nantes, le départ d'Alexandre Chemetoff et de Laurent Théry et l'arrivée de Jean-Luc Charles à la tête de la SAMOA (Société d'Aménagement de la Métropole Ouest Atlantique) accélèrent la mise en place d'une stratégie économique organisée autour d'un cluster d'industries culturelles et créatives et la mise en place d'une structure de gouvernance spécifique : « le Quartier de la création ». Son expérience professionnelle antérieure<sup>55</sup> le conduit à choisir ce terme de « cluster » et à donner une connotation économique plus forte au projet d'aménagement. Cela se traduit directement dans l'organisation de la SAMOA qui cesse d'être une société d'aménagement *stricto sensu* pour devenir une Société Publique Locale avec des compétences élargies sur deux pôles distincts : le « pôle urbain » en charge de l'aménagement et de l'urbanisme sur l'île de Nantes et le « cluster du Quartier de la

---

<sup>54</sup> Acteur dans le sens être partie prenante d'une action. A ce sujet Dumez (2011) : « *quelqu'un ou quelque chose qui ne change pas un état du monde n'est pas un acteur et n'a donc pas sa place dans la description. Les non-humains, en ce sens, peuvent être des acteurs, et les humains des non-acteurs* ».

<sup>55</sup> Entre 1999 – 2005 Jean –Luc Charles travaille au Conseil Général de l'Essonne, il est Directeur Général Adjoint en charge de l'aménagement et du développement économique des territoires, de l'enseignement supérieur et de la recherche

Création » en charge de l'animation et du développement économique des filières créatives et culturelles.

Un travail politique préalable avait été conduit à Nantes par Jean-Louis Bonnin, conseiller culturel de Jean-Marc Ayrault, à travers le projet ECCE qui cherchait à donner à la culture des arguments économiques. En s'inspirant des modèles de villes anglo-saxonnes (Birmingham, Dublin, Cardiff.) le projet ECCE permis d'importer le terme de cluster sur le territoire nantais et de convaincre les élus de prendre en compte la dimension économique de la culture. *« A partir des années 2010, ils commencent à intégrer le fait que la culture porte une valeur économique qui contribue au développement métropolitain, que les grandes entreprises ont intérêt à se trouver sur un territoire où foisonnent de nouvelles idées dans une économie où l'innovation et la créativité deviennent le nerf de la guerre »* (entretien avec Jean Luc Charles, Août 2015). Sans ces deux personnes, le cluster n'aurait sûrement jamais vu le jour dans cette configuration.

Le rôle de Jean Blaise et sa volonté d'inscrire l'art dans l'espace public à travers des projets comme celui des Allumées (spectacle vivant dans des friches industrielles), plus tard Estuaire (Biennale d'art contemporain à ciel ouvert) ou le Voyage à Nantes (programmation estivale artistique/gastronomique) ont eu un fort retentissement sur la manière de concevoir l'espace public à Nantes. Inspiré d'expériences japonaises, Jean Blaise a toujours cherché à faire sortir l'art des musées ou des institutions culturelles. La collaboration entre Laurent Théry et Jean Blaise sur le parcours d'Estuaire a eu des effets sur l'aménagement de l'île mais bien au-delà elle a permis de se questionner sur le sens accordé à l'espace public. Aujourd'hui à la SAMOA ces collaborations sont pensées à un autre niveau. L'aménageur propose des « City Lab » qui sont greffés sur des opérations urbaines portées par la SAMOA. Sur chaque « City Lab » entreprises innovantes et créatifs sont regroupés pour proposer lors de hackathons<sup>56</sup> des services ou produits innovants. En novembre 2015, un hackathon entre une entreprise (Clear Channel) et des designers a pu donner naissance à un projet de panneau interactif qui sera installé dans la Centrale des Artisans Coiffeurs<sup>57</sup>. Peu importe la méthode et la finalité, l'aménagement de l'île de Nantes est imprégné de cette volonté de faire sortir l'art et la créativité de ses frontières traditionnelles.

---

<sup>56</sup> Un hackathon est un généralement un événement où des développeurs se réunissent pour faire de la programmation informatique collaborative, sur plusieurs jours. Le terme est un mot-valise constitué de hack et marathon. A noter ici que le terme hackathon est emprunté aux acteurs de l'économie du numérique, desquels le Quartier de la Création cherche à se rapprocher depuis la labellisation French Tech.

<sup>57</sup> Hôtel d'entreprises géré par la SAMOA et dédié à la filière audiovisuel, cinéma, image

En 2013, le recrutement d'un nouveau responsable du développement économique dans l'équipe d'animation du Quartier de la Création a impacté directement la conduite du projet. Familier des technopôles, des pôles de compétitivité il a mis en place des processus d'accompagnement des entreprises créatives directement inspirés de ce qui est pratiqué dans ces structures. Creative factory, dispositif expérimenté en 2014 et reconduit l'année suivante en est l'exemple type.

**SAISON 2**

**Creative factory** by Cluster Quartier de la Création & Atlanpole

Vous développez une entreprise dans le champ des industries culturelles et créatives ?

**15000€ DE PRÊT D'HONNEUR**

**6 mois pour accélérer et financer votre projet**

ARCHITECTURE	DESIGN	ARTS VISUELS	MODE ET ACCESSOIRE
MÉTIERS D'ART	SPECTACLE VIVANT	AUDIOVISUEL	NUMÉRIQUE
COMMUNICATION	ÉDITION	MÉDIA	PATRIMOINE

**Candidature à la Creative Factory:**  
**AVANT LE 15 MAI 2015**  
sur **WWW.CREATIVEFACTORY.INFO**

En partenariat avec:

Logo logos

**Creative Factory** est un programme d'accélération de six mois pour les start-up créatives qui combine :

- un suivi personnalisé par les équipes d'Atlanpôle et du cluster Quartier de la Création,
- des ateliers collaboratifs et une trentaine d'heures de conseils en communication, business-plan ou juridiques dispensés par des cabinets partenaire

A Barcelone, la personnalité et le leadership de Barcelo du Cercle Digital ont beaucoup contribué à la définition du projet 22@. Ainsi, les parcours personnels des élus, des directeurs de cluster ou même des employés ont un impact primordial sur la conduite de projet.

Les entreprises du cluster jouent aussi un rôle moteur dans les évolutions stratégiques. A Québec l'entreprise Beenox (entreprise de jeu vidéo) a par exemple contribué à porter le projet de Place Technoculture qui se voulait être la vitrine publique d'une alliance entre art et technologie. Les événements du cluster (Web à Québec, Cartoon Connexion...) reposent sur l'énergie d'une poignée d'entrepreneurs convaincus que faire vivre leur ville et leur entreprise se pensent de manière conjointe. Ces mêmes entreprises n'attendent plus voir la puissance publique répondre à leurs besoins, ils préfèrent s'auto-organiser. A Nantes, le virage numérique du Quartier de la Création est aussi lié au dynamisme d'entrepreneurs regroupés au sein de l'association Atlantique 2.0. Ces start-ups ont montré une capacité d'auto-organisation importante qui a été soutenue a posteriori par la puissance publique à travers la labellisation French Tech. Des acteurs clés ou des entrepreneurs individuels jouent un rôle primordial de « gatekeepers » ou « d'acteurs réseaux » : ils sont capables de jouer entre et avec différents réseaux (de l'aménagement, de la culture, de l'économie). A la fois acteurs et bénéficiaires des CCM, ils jouent un rôle important dans leur évolution car ils sont force de proposition et qu'ils défendent des projets à la fois personnels et publics.

Pour comprendre de manière fine les dynamiques des CCM il faut, d'un point de vue méthodologique, s'attarder sur les trajectoires personnelles des individus, des entreprises, identifier les rapports de forces et les conflits qui peuvent émerger. Les CCM dépassent la vision porterienne et limitée d'un regroupement géographique d'entreprises et d'institutions connexes qui coopèrent de façon régulière. Les CCM sont des systèmes réflexifs où les acteurs sont conscients et ne peuvent être réduits à de simples agents économiques. En effet, ils sont affectés par l'histoire, l'expérience, des savoir-faire, des traditions, des aspirations, des envies, des luttes, des contestations ou des valeurs qu'ils chercheront à défendre. Les dynamiques des CCM sont aussi affectées par des « agents non humains » qui jouent un rôle tout aussi important.

#### **4.2.2 Le rôle des événements et des opportunités**

##### ***Forces des idées et effet de mode***

La circulation et l'appropriation des idées et de théories semblent affecter les chemins décisionnels des clusters. A Nantes, au Quartier de la Création, les théories de Patrick Cohendet, chercheur ayant développé le concept de 'communautés de pratiques', ont trouvé un certain écho. Invité lors des

Journées d'Économie de la Culture et de la Communication en mars 2013, sa conférence a alerté les représentants du cluster sur les conditions du développement d'innovations et de partenariats dans le champ créatif. Suite à cette conférence, la gouvernance du cluster nantais dédié aux Industries Culturelles et Créatives a été modifiée en 2014 en s'articulant autour de « communauté créatives ». La constitution de ces communautés a été conçue par l'équipe de direction du quartier de création : « Elles sont issues d'un croisement entre les 12 disciplines des ICC et les filières régionales les plus dynamiques. A partir de là, on a retenu 5 grandes composantes sans vouloir d'ailleurs retenir toutes les filières régionales »<sup>58</sup>. Ainsi, l'adoption du terme de « communauté créative » par la SAMOA illustre la volonté de changer la vocation de l'organisation et de prendre appui sur des dynamiques émergentes, « *bottom-up* » et propres aux comportements des entreprises culturelles et créatives. Mais cette volonté peut se trouver en contradiction avec la culture professionnelle de l'organisation « quartier de la Création ». Le terme de communauté porte en effet une idée d'auto-organisation. Or, dans le cas du cluster créatif nantais, les « communautés créatives pilotées » ont été créées par la structure de gouvernance dans une logique top-down.

### ***Elections et stratégies politiques***

Au niveau meso, les élections municipales impactent aussi la trajectoire des clusters culturels métropolitains. Ainsi l'orientation numérique du cluster Nantais concorde avec l'élection de Johanna Rolland à la mairie de Nantes en 2014. C'est pour elle un enjeu stratégique du mandat que de défendre l'innovation et le numérique. Chez ses prédécesseurs cet axe politique était moins central.

#### **Encadré 21 : Est-ce que ce « virage numérique » observé sur le Quartier de la Création s'inscrit dans la stratégie du nouveau mandat municipal ?**

Extrait d'un entretien avec Francky Trichet, adjoint en charge de l'innovation et du numérique à la mairie Nantes.

« En effet, Johanna Rolland a très clairement misé sur le numérique. C'est un enjeu fort du mandat. C'est pour ça que je suis là aussi. On parle bien du numérique au sens large : développement économique, création d'emploi (ça c'est très clair) mais aussi accélérateur de progrès social. Elle a cette double vision et elle veut éviter la fracture numérique, ne pas faire de Nantes une Silicon Valley.

Je me suis réapproprié ça en disant que sur Nantes on a vraiment un ADN numérique sur l'art, les sciences, l'économie sociale et solidaire. Sur ces piliers, on a des outils qui existent comme Stéréolux pour l'art, la French Tech pour le développement économique, on a les Ecosolies pour l'économie sociale et solidaire. ...

---

<sup>58</sup> Fabrice Berthereaux, Directeur adjoint de la SAMOA, Réunion interne, septembre 2014

Johanna avait cette vision de ville numérique de gauche avant la French Tech. Un adjoint au numérique il n’y en a pas dans toutes les métropoles. C’est un marqueur pour moi. On ne veut pas que du développement économique : ma délégation c’est vraiment innovation et numérique. On peut faire de l’innovation sociale, managériale, organisationnelle en s’appuyant sur le numérique ».

Entretien conduit le 4 novembre 2014

A Québec, lorsque Régis Labeaume prend la tête de la mairie en 2007, il cherche à promouvoir la culture entrepreneuriale et à soutenir les entreprises de hautes technologies. Cette orientation est liée à son parcours professionnel<sup>59</sup>. Son prédécesseur Jean-Paul L’Allier avait en son temps joué la carte de la culture pour les mêmes raisons. A Barcelone, Ada Colau élue à la tête de la mairie en 2015 et figure de proue du mouvement des Indignés en Catalogne, compte elle aussi, proposer une nouvelle orientation stratégique pour le projet 22@. Elle veut ouvrir le cluster aux entreprises de l’Economie sociale et solidaire, miser sur le développement durable et renforcer les liens entre les entreprises du quartier et ses habitants pour créer des emplois localement. Cette position s’appuie sur les propositions de l’association des voisins de Poblenou. Elle cherche à défendre un modèle économique et social plus inclusif que son prédécesseur Xavier Trias et propose « *d’ouvrir le débat pour conjuguer les intérêts marchands et ceux des habitants* »<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Avant son élection en 2007, Régis Labeaume a dirigé la Fondation de l’entrepreneurship, un organisme voué à la promotion de la culture entrepreneuriale au Québec. Il a œuvré pendant plusieurs années dans le domaine de l’innovation technologique dans la région de Québec et a occupé des fonctions d’administrateur auprès de plusieurs entreprises de haute technologie. De 2000 à 2003, il fut chargé de mission de la Cité de l’optique. Il a siégé au conseil d’administration d’Innovatech Québec de 1997 à 2005 et d’Hydro-Québec de 2001 à 2006. Il a aussi été membre du conseil d’administration de TSO3 inc. Il est également gradué du Collège des administrateurs de sociétés (CAS). Source : <https://www.ville.quebec.qc.ca/maire/biographie.aspx>

<sup>60</sup> Article en ligne tiré de la revue Inmodiario <http://www.inmodiario.com/167/21748/colau-quiere-reorientar-distrito-innovacion-barcelona-hacia-modelo-cooperativista.html>

### ***Les opportunités de financement***

Un autre facteur « de bifurcation » mérite une attention particulière : ce sont les opportunités de financements. Les clusters culturels métropolitains doivent être en mesure de créer de la valeur ajoutée mais aussi de capter des financements. En fonction de ces financements, des bifurcations stratégiques apparaissent. A Nantes, la stratégie du cluster sur « l'innovation croisée » est directement liée au projet Européen ECIA (European Creative industries Alliance) et à son financement par la Commission Européenne. En 2012, alors que ce projet européen est juste lancé, le cluster Quartier de la Création mise sur cet axe stratégique : il faut que les industries culturelles et créatives percolent les autres secteurs économiques. Cette ligne vient irriguer la majorité des actions conduites par l'équipe en charge du cluster. Il ne s'agit plus seulement de conseiller les entreprises créatives et culturelles (ICC) dans leur développement économique mais aussi de convaincre les entreprises de secteurs plus traditionnels du potentiel offert par la créativité et inhérent aux ICC.

De la même façon, le financement de l'appel à projet « French Tech » par le gouvernement français induit une bifurcation dans la stratégie du cluster nantais. Jean-Luc Charles l'affirme clairement au cours d'un entretien « *Le Quartier de la Création doit surfer sur cette vague Nantes Tech. Comme on veut réorienter le cluster autour de la « nouvelle fabrique de la ville et ses usages », cela va nous conduire à trouver de nouveaux champs d'investigations comme la smart City, les smart grid, les objets connectés etc. tout cela est lié aux potentialités offertes par le numérique ».*

A Québec, le cluster Art Numérique et divertissement interactif a été rendu possible par une série de financements provinciaux (CDTI, CNNTQ, PSDET) qui ont eu pour objectif d'abord d'attirer puis de maintenir un nombre critique d'entreprises dans le quartier St Roch. Ces financements orientent considérablement la nature des projets. S'ils avaient facilité l'implantation d'entreprises, d'universités ou d'écoles spécialisées sur la mode et le design textile, la nature du cluster de St Roch serait bien différente.

### ***Les conséquences des crises économiques***

Au niveau macro, d'autres facteurs de bifurcation interviennent dans les trajectoires des clusters. La crise économique apparaît comme un facteur prépondérant du moins à Barcelone et dans une moindre mesure à Nantes. Malgré les résultats positifs du 22@ qui en 10 ans auraient permis de capter 1500 entreprises, pas moins de 45 000 emplois ; malgré la rénovation de plus de 65% des espaces industriels de Poble Nou, la construction de 100 000 m<sup>2</sup> d'équipements publics et de 5000 logements, le modèle barcelonais a été soufflé par la crise économique qui sévit en Catalogne depuis 2008 (chiffres

cités par Besson, 2015). Les tours vides, les espaces publics inachevés ponctuent toujours le quartier et la puissance publique, par manque de moyens, peine à répondre aux problèmes de santé, d'éducation, de logement. Le tissu associatif local, les collectifs d'habitants ont pris le relais de la puissance publique en montrant une capacité d'auto-organisation assez remarquable.

### Encadré 22 : Vers un nouveau modèle barcelonais post-crise ?

Besson (2015) rejoint cette analyse, pour lui « *la crise économique a joué un rôle dans la transformation du modèle barcelonais de ville créative* ». L'étude menée par Blanco et Cruz (2014) a recensé environ 700 pratiques d'innovation sociale en Catalogne depuis 2008. Mais de quelles nouvelles pratiques parle-t-on ? « *Des collectifs d'habitants ont développé de nouveaux modes de gestion de l'environnement, de l'énergie, de l'économie ou de la consommation. La municipalité a elle-même redéfini sa politique de gestion des espaces publics à travers la mise en œuvre du Plan Buits (Buits signifiant vides en Catalan)* ».

Ce programme propose à des associations pré sélectionnées sur appel à projet de se saisir d'espaces vacants, de dents creuses de la ville pour proposer des projets éducatifs, sportifs, artistique, d'agriculture urbaine etc.



Source : photo personnelle, Rambla de Poblenou

19 espaces ont ainsi été concédés à ces associations qui proposent, dans une logique d'empowerment, une nouvelle gestion temporaire d'espaces publics. Après avoir été mis à l'écart du projet 22@, les artistes et habitants de Poblenuou sont aujourd'hui reconsidérés et source de proposition.

La crise économique met à mal l'ancien modèle mais pour Besson (2015) « *ce sont les réflexions entre l'adjoint à l'habitat de Barcelone, Antoni Vives et les directeurs de l'Institute for Advanced Architecture of Catalonia (IAAC) et du Fab Lab de Barcelone (Vicente Guallart et Thomas Díez), qui vont définitivement sceller les nouveaux principes du modèle barcelonais. Leurs discussions critiques vis-à-vis des smart cities se sont réorientées pour penser les conditions d'épanouissement des smart citizens, autrement dit des citoyens intelligents. Cette bifurcation stratégique du modèle barcelonais va s'appuyer sur le réseau des fabs labs de la ville qui en compte une cinquantaine.*

Source : <https://www.urbanews.fr/2015/03/10/48041-la-fab-city-de-barcelone-ou-la-reinvention-du-droit-a-la-ville/>

A Nantes, le projet Cluster Quartier de la Création a aussi été impacté par la crise économique mais de manière différente. Les financements du projet octroyés par la métropole et la région ont été revus à la baisse à partir de 2013 ce qui a conduit les gestionnaires du cluster à recentrer les actions sur un nombre resserré de missions, à réduire drastiquement l'envergure des événements.

### ***La force du hasard***

Le hasard est un facteur à prendre en compte pour expliquer la création et l'évolution des clusters culturels métropolitains. Nous avons montré l'importance des jeux d'acteurs, de négociations, des rencontres, des inspirations qui toutes viennent impacter et nourrir ces projets. Certaines sont facilitées par la tenue d'évènements, d'autres se font derrière les coulisses et de façon impromptue. Les témoignages que nous avons recueillis au cours de ce travail insistent beaucoup sur ce point. Au cours d'un entretien Jean-Louis Bonnin (Conseiller Culturel de Jean-Marc Ayrault) revient sur le hasard des rencontres qui l'ont conduit à monter le projet ECCE pour montrer les retombées économiques de la culture à Nantes et justifier des investissements en faveur de la culture.

*« Avec la grève des intermittents de 2003, des discussions permettent de mettre le doigt sur l'apport indirect de la culture. J'essaie de mon côté d'attirer l'attention des élus sur ce sujet mais ils n'étaient pas trop réceptifs au départ. Après, j'ai rencontré Philippe Kern de KEA qui venait de finaliser son étude sur l'Economie de la Culture l'Europe. Dans la foulée, il organise un colloque à Toulouse avec Bernard Stiegler et comme je l'aimais bien j'y suis allé. Là-bas, je fais la connaissance de Scott et je suis impressionné par son intervention et je me suis dit qu'il fallait pousser ça. Comme je n'arrivais pas à convaincre les élus au niveau local, j'ai tenté l'échelon européen en créant ECCE. » (...)* « *La rencontre avec les anglo-saxons a été importante dans l'idée de faire un cluster à Nantes. Moi-même, je découvrais les théories de Richard Florida et un jour je suis allé faire une conférence à Beppu au Japon.*

*Là, je me suis retrouvé assis à côté de Charles Landry et on est devenu très copains ! Ce sont eux (Landry et Florida) qui apportaient ces éléments-là de réflexions que l'on s'est repiqué les uns les autres. Les anglo-saxons étaient vraiment en avance là-dessus. Très sincèrement pour moi au départ, je cherchais une façon de renforcer la politique culturelle, pas de mettre en place des clusters. L'idée que j'avais était la suivante : on prend en compte l'économie de la culture pour développer la culture » (entretien conduit en novembre 2012).*

Lorsque que nous évoquons avec Karl Frédéric de Celles (Fondateur de Xmédia) l'évolution du cluster du quartier Saint Roch, celui-ci met l'accent sur l'importance que jouent les lieux informels dans la mise en réseau des créatifs et des entreprises du quartier : « *Les gens se disaient : si on met toutes les boîtes dans le même quartier, ça va être le fun on va toutes les matcher ensemble, les gens vont se parler, mais il faut du temps, ça a pris 6 ans. Finalement c'est grâce à l'apparition des restaurants, des bars, appelons les « tiers lieux » que ce réseau s'est fait. Il y a plus de projets qui se développent dans les cafés, à la Brûlerie, au Cercle, dans des pôles en dehors des entreprises ! C'est vraiment ça qui a permis le développement de start-up. C'est là où le monde a commencé à se parler et cela s'est fait au hasard des rencontres* ». Il semble que ce facteur soit déterminant dans la vie des clusters et la mise en réseau des acteurs. Les opérateurs urbains doivent donc anticiper sur ces besoins et permettre la création de lieux informels, d'espaces de réseau et de détente, de cafés, de bars, de fab labs qui semblent jouer un rôle moteur dans ces quartiers.

Les petits évènements historiques, qu'ils dépendent d'agents humains ou non humains, affectent les trajectoires des CCM qui bifurquent sans que cela semble pouvoir être prévisible. Le cluster est pensé comme un projet rationnel, or, il évolue selon des mécanismes non rationnels.

## **5. Les clusters culturels métropolitains : des systèmes complexes ouverts et co-évolutifs**

Nous l'avons montré au cours de l'analyse, les CCM sont affectés dans leur trajectoire par leur inscription dans des jeux d'échelle aux niveaux micro (individus, entreprise du cluster), meso (la ville créative, ses dynamiques culturelles urbaines et économiques) et macro (stratégies nationales et européennes, marchés globalisés). Cet encastrement dans différentes échelles vaut pour les acteurs du cluster mais aussi pour l'action publique. Les territoires sont contraints par des décisions qui sont prises à d'autres endroits. Or, l'idée de cluster culturel suppose que l'action publique se focalise sur le soutien à un territoire circonscrit, considéré comme stratégique. Ce présupposé permet de cibler plus précisément des acteurs et de les mobiliser plus efficacement. Si le cluster simplifie l'action en l'inscrivant dans un territoire donné, les enjeux du cluster dépassent largement ce territoire.

## 5.1 Co-évolution et encastrement des échelles

Sur les trois terrains que nous avons étudiés, des phénomènes de co-évolution sont clairement observés. En effet, les firmes, industries ou clusters font partie d'un cadre institutionnel métropolitain qui subit des influences au niveau régional, national et même supra-national. Méthodologiquement, il faut donc prendre en compte l'imbrication des clusters dans ce jeu d'échelles.

Les logiques de co-évolution sont renforcées par des effets de mode et des échanges de bonnes pratiques entre villes. Les réseaux des villes créatives (UNESCO ou Eurocities par exemple), les échanges bilatéraux entre villes partenaires ou jumelées conduisent à des importations de pratiques qui ont été désignées comme « bonnes » par des experts et consultants. Ces effets d'influences réciproques conduisent les CCM à co-évoluer en fonction de leurs réseaux.

Nous avons montré, dans le cas du cluster Quartier de la Création, l'impact notoire des projets et politiques européennes sur l'émergence du cluster (avec le projet ECCE), la spécialisation sur l'innovation croisée (liée au projet ECIA) ou plus tard la mise en place de communautés créatives. Lors d'un entretien Jean-Luc Charles revient sur l'approche des communautés créatives et montre qu'elle déborde le cadre stratégique local : *« On est pris dans une approche qui se déploie à une autre échelle. L'Union Européenne demande aux régions de définir une stratégie de développement économique sur une logique de « smart différenciation ». La région Pays de la Loire se positionne au regard de ce qui se passe sur le Quartier de la Création et choisit les ICC et le design. A partir de là, on trouve une déclinaison à l'échelle métropolitaine avec les « communautés créatives » ; qui est un croisement entre l'approche filière de la région et une approche plus synthétique de notre part »*. (Entretien avec Jean-Luc Charles, avril 2014). En 2015, le virage numérique du quartier est lié son inscription dans la labellisation French Tech promue par l'Etat français.

A Québec la spécialité TIC/Numérique est liée à une série de financements et de mesures fiscales proposées par le gouvernement provincial et ce choix s'inscrit dans une compétition avec Montréal.

A Barcelone, la structure créée pour porter le projet 22@ a été dissoute suite aux élections municipales de 2011. La ligne politique visait alors à exporter les méthodes du projet 22@ à l'ensemble de la région Catalogne et ce étant donné la proximité politique entre la ville et la région à ce moment-là. Les mutations des clusters culturels métropolitains sont en partie liées à une forte interdépendance des échelles et projets territoriaux.

## **5.2 L'auto-organisation et interdépendance**

Ces clusters culturels métropolitains ont des effets collatéraux sur le territoire. À côté du projet gouverné, des choses se passent qui sont plus ou moins intégrées dans le projet. Elles ont trait à des phénomènes d'auto-organisation, de projets « off » qui se mettent en place pour différentes raisons. Certains pointent la lenteur des organisations en charge du cluster parasitées par trop de bureaucratie, d'autres veulent défendre des projets plus en liens avec leurs valeurs ou leurs pratiques. Les clusters culturels métropolitains agrègent des projets satellites qui s'inscrivent en creux et proposent des actions complémentaires aux projets gouvernés. Ces contre-projets s'organisent et co-évoluent en fonction des choix stratégiques des uns et des autres. Ainsi, au sein du Quartier de la Création, le projet de cluster doit composer avec le projet porté par le collectif Millefeuille qui cherche à défendre la création d'ateliers d'artistes ou encore celui porté par l'écosystème d'entreprises qui se sont mobilisées pour défendre la candidature nantaise French Tech. Cette coexistence de projets « In » et de projets « Off » s'observe aussi à Québec et Barcelone.

À Québec, les entrepreneurs du quartier Saint-Roch se sont organisés en mutualisant des espaces de travail dans le domaine des nouvelles technologies et des médias. Le cluster piloté par Québec International a finalement réussi à financer un projet d'accélérateur « Le Camp » affiché depuis plusieurs années, mais lassés d'attendre cet espace, les principaux bénéficiaires se sont auto-organisés. À Barcelone le réseau des Fablabs et celui des Fabriques de création viennent compléter l'offre de services et d'espaces proposés par les clusters du projet 22@. Ces phénomènes d'émulation réciproque sont bénéfiques aux quartiers et à leurs usagers. Il nous semble primordial de prendre en compte ces effets collatéraux dans l'évaluation des CCM.

## **6. Gouvernance et routines**

### **6.1 Le rôle des routines**

Le chapitre 6 nous a permis de documenter l'évolution des dispositifs de gouvernance des clusters culturels métropolitains. Ces dispositifs permettent d'amorcer une réflexion de projet, de fédérer les acteurs et de les rassembler dans la durée. La gouvernance permet d'installer certaines routines c'est à dire de mettre en place des processus de décision, des méthodes qui seront susceptibles de se répéter dans le temps. Les routines sont envisagées comme des protocoles de décision pour résoudre des problèmes nouveaux ou déjà rencontrés. Elles permettent à une organisation de se référer à un protocole de décision. Or, étant donné les évolutions constantes des CCM, de leurs stratégies et de leur gouvernance, les routines doivent être en capacité d'évoluer ou de créer de marges de manœuvres. Il y a là un paradoxe qui doit être soulevé. Les gouvernances mettent en places des

routines mais elles se doivent d'être adaptatives : la gouvernance a donc du mal à se stabiliser dans le temps.

Les dispositifs de gouvernance et leurs différentes déclinaisons (informelles, institutionnelles, horizontales ; voir chapitre 6) s'attachent à définir des routines. Ces protocoles doivent porter et soutenir des projets politiques hydriques à cheval entre aménagement du territoire, développement économique et culturel. Documenter ces dispositifs nous a semblé pertinent car nous n'avons finalement que très peu de recul sur ces « nouveaux projets ».

Dans le premier cas, « la gouvernance informelle ou infra institutionnelle », les parties prenantes sont des acteurs individuels qui cherchent à défendre un projet personnel et voient un intérêt à se regrouper pour porter collectivement une somme d'intérêts individuels. Les règles sont tacites.

Dans un second temps, l'instauration d'une « gouvernance institutionnelle » permet d'une part d'officialiser le projet de CCM et d'autre part de poser un cadre qui semble stable pour l'accompagner dans la durée. Cette mutation de la gouvernance apparaît lorsque le projet devient politique. Les routines, les circuits de décisions sont le plus souvent calqués sur ceux des institutions ou des clusters traditionnels type créneau, pôle de compétitivité ou grappe. Ils s'organisent en groupes de travail thématiques (recherche, développement international, partenariats, événementiel, accompagnement économique...). La gouvernance, dans cette configuration institutionnelle connaît vite des limites : elle permet la création d'espaces de dialogue et de rencontres plus formalisés et transparents mais dans un même temps elle se heurte à des structures qui existaient. L'organisation en charge du pilotage du CCM qui opère en transversal vient parasiter d'autres organisations qui lui préexistaient en charge du développement économique, du développement international, du développement culturel.

Finalement, le choix d'une « gouvernance plus horizontale » s'opère pour être plus en prise avec les porteurs de projets, les créatifs, les entrepreneurs. En fonction des cas d'étude, cette forme de gouvernance se met en place autour de communautés de pratiques (pilotées comme les communautés créatives du Quartier de la Création ou spontanées comme celles qui naissent dans les fabs labs de Poblenu). Ainsi, l'adoption du terme de « communauté créative » par la SAMOA illustre la volonté de changer la vocation de l'organisation et de prendre appui sur des dynamiques émergentes, « *bottom-up* » et propres aux comportements des entreprises culturelles et créatives. Mais cette volonté peut se trouver en contradiction avec la culture professionnelle de l'organisation de Cluster Quartier de la Création ». Le terme de communauté porte en effet une idée d'auto-organisation. Or, dans le cas du cluster créatif nantais, les « communautés créatives pilotées » ont été créées par la structure de gouvernance dans une logique top-down.

D'autres formes de gouvernance horizontale naissent autour des « lieux du cluster » comme les espaces de co-working, le Camp à Québec, Les Halles Alstom à Nantes, le Médiatic à Barcelone... Cette gouvernance « par projet » ou « par lieu » permet de rendre les choses plus concrètes, plus tangibles et de sortir de la concurrence avec les organisations.

Néanmoins, l'ajustement constant de la gouvernance des CCM implique que des routines qu'elle met en place sont très peu lisibles et difficilement appréhendables pour les acteurs des CCM. L'expérimentation a des contreparties : la gouvernance a du mal à se stabiliser dans le temps.

## **6.2 Des routines adaptatives ?**

La gouvernance doit permettre de poser des règles, d'établir des routines et en même temps elle doit veiller à rester ouverte : les CCM sont en tension permanente entre ces deux objectifs. Conserver le dispositif de gouvernance ouvert pour ne pas dépendre de contraintes de sentier trop fortes. Il faut que la gouvernance soit en mesure de préserver des contraintes qui soient les plus souples possibles. En définissant une routine adaptative grâce au Plan Guide, le projet de l'île de Nantes a intégré le fait d'évoluer dans le temps au gré des opportunités.<sup>61</sup> En s'appuyant sur ce principe, la gouvernance des CCM doit donc conjointement définir des règles du jeu et intégrer des incertitudes.

Cette mise en tension du système entre deux objectifs lui permet de rester réactif. Si le système mute c'est qu'il est en mesure de s'adapter. Ce dispositif plastique et ouvert doit pour PINSON (2009) présenter deux aspects fondamentaux. Il doit permettre de nourrir, parmi le système d'acteurs du CCM, le sentiment d'être impliqué dans des situations marquées par de fortes incertitudes et de fortes interdépendances. Ensuite, il doit chercher à valoriser l'autonomie de ces mêmes acteurs.

En restant ouverte, la gouvernance des CCM doit être à même d'impulser des projets mais pas de les piloter. Les clusters culturels métropolitains doivent permettre de créer les conditions d'un « terreau fertile » sur lesquels les projets poussent de façon autonome et où les conditions de rencontres et de collaborations sont facilitées. Finalement la gouvernance doit être transversale et ouverte à tous les acteurs qui gravitent dans le cluster, pas seulement ses acteurs économiques. La gouvernance doit instaurer des routines qui permettent de faire se rencontrer les acteurs issus de différents mondes pour enrichir leur savoir-faire.

---

<sup>61</sup> Aujourd'hui le projet de l'île de Nantes dans sa partie sud-ouest se prépare à accueillir le futur CHU. En faisant le choix d'un équipement aussi important, la gouvernance du projet va devoir être modifiée et elle créera des contraintes de sentier plus importantes.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 7

La littérature propose des clés de lecture pour comprendre les dynamiques et trajectoires des systèmes complexes auxquels s'apparentent les clusters culturels métropolitains. Le chapitre conclusif utilise les concepts mobilisés par la théorie de la complexité et en géographie économique évolutionniste pour les appliquer au terrain c'est-à-dire aux mutations stratégiques des trois clusters culturels à Nantes, Québec et Barcelone. Ces concepts, très peu mobilisés dans l'étude des ICC et des villes créatives, s'avèrent pourtant utiles pour mieux comprendre la dynamique des clusters culturels. Ils permettent d'expliquer clairement pourquoi ces clusters mutent de manière systématique. Ils apportent des clés de lecture pour comprendre l'évolution organique de ces projets hybrides.

Cette approche implique de se focaliser plus sur les processus que sur les résultats. Elle est donc partielle. Elle interroge la manière de « capturer » ces interactions en tant que chercheur. Enfin, elle permet d'avoir un regard nouveau sur les clusters culturels métropolitains qui sont objets territoriaux très à la mode depuis une quinzaine d'années.

Les CCM sont des projets structurants et transversaux dont certains naissent sur des fondations préexistantes. Leur phase d'émergence s'achève lorsque naissent les structures de coordination qui régulent et informent leur environnement. Elles marquent le passage d'une gouvernance infra institutionnelle (dépendant de quelques individus) à une gouvernance institutionnelle qui permet, tout en institutionnalisant, d'ouvrir des espaces de délibération.

Les concepts mobilisés en géographie économique évolutionniste permettent de comprendre plus aisément l'émergence de la nouveauté et du changement étant donné l'environnement et l'histoire dans lesquels les CCM se situent. Les CCM sont des projets ouverts qui à l'image des êtres vivants interagissent au contact d'éléments extérieurs. Ce sont ces éléments qui affectent leur trajectoire. Il convient donc de les identifier. Pour COMUNIAN (2010) ils se composent d'agents humains (individus, firmes, entrepreneurs, politiques) et non humains (une idée, un espace, un lieu, un produit culturel). Ces éléments interagissent de manière non linéaire ce qui rend les trajectoires des CCM et leurs bifurcations difficilement prévisibles.

Par ailleurs, les CCM sont affectés dans leur trajectoire par leur inscription dans des jeux d'échelle aux niveaux micro (individus, entreprise du cluster), meso (la ville créative, ses dynamiques culturelles urbaines et économiques) et macro (stratégies nationales et européennes, les marchés internationaux). Cet encastrement dans différentes échelles vaut pour les acteurs (culturels ou

économiques) mais aussi pour l'action publique. Si le cluster simplifie l'action en l'inscrivant dans un territoire donné, les enjeux du cluster dépassent souvent ce territoire. Enfin, les CCM sont des systèmes réflexifs où les acteurs sont conscients et ne peuvent être réduits à de simples agents économiques. En effet, ils sont affectés par l'histoire, des savoir-faire, des traditions, des aspirations, des envies, des luttes, des contestations ou des valeurs qu'ils chercheront à défendre.

L'analyse permet d'apporter un regard critique et aussi de formuler quelques recommandations. Soulignons d'abord que ces politiques de clusters et leurs résultats ne sont pas rationnels. Parfois les intentions et les résultats sont en opposition. Prenons l'exemple de la gouvernance. La montée en gouvernance de ces clusters permet de créer des espaces de délibération mais, en même temps, elle institutionnalise ce qui relevait de l'informel créant des effets d'inertie. Un autre exemple concerne la place des artistes dans ces CCM. Souvent considérés comme défricheurs de ces territoires, les artistes sont trop fréquemment menacés par la gentrification qui guette tout quartier en phase de renouvellement urbain. Les CCM alors qu'ils mettent en avant le rôle moteur des ICC sont en décrochage avec ces artistes. Une meilleure attention à leurs besoins semble nécessaire pour éviter les contradictions. Pour COMUNIAN (2010), il faut prendre en compte séparément les besoins de la classe créative et ceux des artistes qui sont deux groupes très distincts et maintenir l'attention sur les artistes locaux.

De manière plus générale, il faut pour ces clusters défendre une vision stratégique claire sur le long terme car leurs effets ou leurs résultats ne sont pas immédiats. Ces stratégies sont souvent le fait d'individus visionnaires ou d'organisations éclairées et créatives (LANDRY, 2000). Elles doivent néanmoins s'articuler intelligemment des politiques court termistes.

Finalement, la réussite de ces projets tient en grande partie à leur inscription territoriale. L'inclusion sociale et la participation sont souvent décrites comme des clés de la réussite. Sinon, les acteurs du cluster se détacheront du projet et choisiront d'autres initiatives plus en lien avec leurs valeurs et leurs aspirations.

## Evolution synthétique du cluster de Saint Roch depuis 1989

<b>Dates</b>	<b>1989</b>	<b>1994-1998</b>	<b>2008</b>	<b>2014</b>
<b>Etapes du projet</b>	Le Quartier des artistes	Le Quartier des technologies	Le Cluster Art Numérique et Divertissement Interactif Projet de technoculture	Le Cluster Art Numérique et Divertissement Interactif Projet de technoculture
<b>Principaux facteurs de mutations</b>	Fenêtre d'opportunité de localisation pour les artistes, l'ÉAV, les fonctionnaires du gouvernement provincial	Opportunités de financements : CDTI > CNNTQ	Co-évolution : positionnement de Québec sur la démarche ACCORD en réaction à Montréal	Opportunités de financement : PSDT
	<p>Election de: Jean-Paul l'Allier, le maire « artiste »</p> <p>Méthode : Plan Revitalisation, participatif et orienté sur 3 volets Education, Culture et Technologie</p>	Acteurs politiques, issus de l'université, des écoles, des entrepreneurs	Acteurs politiques, des entrepreneurs, des étudiants	Rôle des individus : négociation des plus importantes entreprises de jeux vidéo de la ville pour maintenir une attractivité financière à rester implantées sur le quartier St Roch
<b>Principaux Acteurs concernés</b>	Acteurs politiques, culturels et issus de l'université, des écoles	Acteurs politiques, issus de l'université, des écoles, des entrepreneurs	Acteurs politiques, des entrepreneurs, des artistes, les étudiants	Acteurs politiques, issus de l'université, des écoles, des entrepreneurs, des artistes, des habitants
<b>Gouvernance associée</b>	Gouvernance infra institutionnelle	Gouvernance institutionnelle pilotée par la municipalité de Québec	Gouvernance institutionnelle pilotée par Québec International	Gouvernance horizontale avec un leadership partagé entre Québec International, le CLD, La VETIQ, Québec Numérique et d'autres acteurs de l'écosystème numérique en fonction de projets portés par des entrepreneurs
<b>Dispositifs de la gouvernance</b>	Réunions informelles	Réunions informelles	Pilotage du dispositif de gouvernance partagé entre la direction du créneau (QI) et un membre issu de du secteur ANDI. Entreprises associées.	Gouvernance par projet
<b>Outils</b>	Zone d'action prioritaire autour de la rue St Joseph Programme d'aides pour des ateliers-logements	Accompagnement des entreprises pour bénéficier des programmes de financement	L'ENDI, Accompagnement personnalisé des entreprises par QI et parcours de développement économique, (série de programmes)	Le Camp, le projet technoculture rattaché à la bibliothèque pensée comme un tiers lieu

## Evolution synthétique du projet 22@ depuis 2000

<b>Dates</b>	<b>2000</b>	<b>2000-2004</b>	<b>2004-2008</b>	<b>2008-2015</b>
<b>Etapes du projet</b>	Digital City ➤ Etude prospective	Projet 22@ ➤ Volet urbain	Projet 22@ ➤ Volet urbain, économique, culturel	Projet 22@ ➤ Volet urbain, économique, culturel et citoyen
<b>Principaux facteurs de mutations</b>	Rôle des individus : Le cercle Digital Conduit par Miquel Barcelo	Méthode de négociation flexible : sur les ilots concernés par le projet	Auto-organisation : multiplication de projets en contre/ en off du projet 22@, crise de Can Ricart	Crise économique : remise en question du projet 22@ + Fenêtre d'opportunité de localisation : pour les fab lab et le développement du Plan Buits (le citoyen au cœur du projet)
	Co-évolution : Importation de bonnes pratiques de la Silicon Valley Election de Joan Clos + proximité des élites politiques, culturelles et économiques de la ville Fenêtre d'opportunité de localisation pour les artistes			Co-évolution : modification de la gouvernance métropolitaine (AMMB) très liée à la Generalitat Election de Xavier Mas (2011) Election d'Ada Colau (2015)
<b>Principaux Acteurs concernés</b>	Acteurs politiques, de l'aménagement et issus de l'université, des entreprises des TIC	Acteurs politiques, issus de l'université, des écoles, des entreprises, des propriétaires privés	Acteurs politiques, culturels et issus de l'université, des écoles, des entreprises, des artistes, des associations de voisins	Acteurs politiques, culturels et issus de l'université, des écoles, des entrepreneurs, des artistes, des associations de voisins, des habitants
<b>Gouvernance associée</b>	Gouvernance informelle ou infra institutionnelle	Institutionnalisation de la gouvernance	Gouvernance transversale	Gouvernance institutionnelle partielle
<b>Dispositifs de la gouvernance</b>	Création de la structure 22@bcn SA	22@bcn SA pilote le projet urbain	22@bcn SA structure unique qui pilote de manière transversale un projet urbain et économique	Eclatement de la structure 22@ SA : son pôle urbain est rattaché aux services centraux de la ville et son pôle économique est géré par Barcelona Activa et le 22@network. Rôle renforcé des collectifs d'habitants
<b>Outils</b>	Modification du plan Général Métropolitain	6 opérations stratégiques 6 Plans d'aménagement Plan d'infrastructures @	Projet 22@ dispose d'un pôle urbain qui gère le management et les infrastructures et d'un pôle économique qui met en place les clusters ; Lancement des Urban Labs ; Ouverture de Barcelona Activa à Poblenou ; structuration du réseau des entreprises 22@network); réseau des fabriques de création	Livraison du design Hub Orientation stratégique envers les entreprises de l'ESS

## Evolution synthétique du Cluster Quartier de la Création depuis 2005

Dates	2005	2009	2011	2014	2015
<b>Etapes du projet</b>	Le Campus des Arts ➤ un projet urbain et culturel	Le Quartier de la Création Art & Lifestyle district ➤ un méta projet	Le Cluster Quartier de la Création ➤ un méta projet	Les communautés créatives ➤ un projet resserré sur le spillover	City Labs ➤ un projet urbain innovant
<b>Principaux facteurs de mutations</b>	Le plan Guide : une méthode flexible qui permet des expérimentations	Co-évolution : importation de bonnes pratiques avec ECCE (le Cluster)	Co-évolution : importation de bonnes pratiques avec ECIA (le spillover)	Rôle des idées : Appropriation de la théorie des communautés créatives (Cohendet)	Co-évolution : il faut se démarquer par rapport à la majorité de métropoles qui ont misé sur les ICC, des clusters créatifs etc.
				Opportunité de financements : stratégie de smart spécialisation (UE> région), Labellisation French Tech	
<b>Principaux Acteurs concernés</b>	Rôle des individus : Laurent Théry, Olivier Caro, Alexandre Chemetoff	Rôle des individus : Jean Luc Charles prend la tête de la SAMOA	Auto-organisation : multiplication de projets en contre/ en off du cluster	Election de Johanna Rolland	Opportunité de financements French Tech : regain d'intérêt pour les activités numériques
				Rôle des individus : nouveau chef de projet sur le développement économique	Rôle des individus : réseau des entrepreneurs du numérique renforcé par la candidature French Tech
<b>Gouvernance associée</b>	Gouvernance informelle ou infra institutionnelle	Montée en institutionnalisation	Gouvernance thématique	Gouvernance horizontale	Gouvernance horizontale
<b>Dispositifs de la gouvernance</b>	Réunions informelles	Réunion de pilotage, comité d'orientation stratégique, collèges	Comité de pilotage, comité d'orientation stratégique, collèges, Groupes thématiques	Comité de pilotage, comité de suivi stratégique, Club des partenaires 5 communautés créatives	Réunion de pilotage, comité de suivi stratégique, 3 communautés créatives
<b>Outils</b>		Centre de ressources, Accompagnement personnalisé des créatifs, travail avec les écoles d'art, Séminaires Stiegler	Centre de ressources, Accompagnement personnalisé des créatifs, formations, Les Ateliers de la Création, les Apéripitch, Journées du cluster	Centre de ressources, Appels à projet, Creative Factory, Hackathon, Apéripitch	Centre de ressources, Appels à projet, Hackathon

# CONCLUSION GENERALE

Voici venu le temps de conclure ce travail. Trois grandes étapes viendront structurer cet ultime propos. Nous reviendrons d'abord sur la problématique exposée en introduction pour montrer que la gouvernance des clusters culturels métropolitains conduit à s'interroger plus largement sur les formes que doit prendre la gouvernance de méta-projets dans les villes du 21ème siècle. Ensuite, nous tenterons d'isoler les principaux apports de ce travail de recherche en nous appuyant sur les résultats de l'analyse empirique qui retrace, sur une dizaine d'années, l'évolution de trois clusters culturels métropolitains à Nantes, Québec et Barcelone. Enfin, nous concluons en proposant de dégager quelques perspectives offertes par les théories des systèmes complexes et la géographie économique évolutionniste.

## **1. Vers une gouvernance plastique ?**

Les clusters culturels métropolitains questionnent plus largement la manière de concevoir et de piloter des projets hybrides. A cheval entre plusieurs piliers (urbanisme, économie, culture), ces projets de clusters se dressent contre un ordre établi. Ils remettent cause la nature disciplinaire de l'action publique et de ses institutions, qui, pour les piloter, doivent se réinventer. En ce sens, les clusters culturels métropolitains sont un objet d'étude passionnant. Leur gouvernance doit être à l'image du projet : évolutive. Leur pilotage doit être à même de suivre, voir de stimuler, ces évolutions en étant en prise avec les aspirations des principales parties prenantes, c'est-à-dire les entrepreneurs, les artistes et, plus largement, les habitants des quartiers dans lesquels ils se situent. Ces derniers tendent à avoir une place de plus en plus prépondérante dans la gouvernance de ces « méta-projets ».

## 2. Un nouveau regard sur les dynamiques des clusters culturels

Le travail de recherche a permis de dégager des pistes de réflexion pour expliquer l'essor de clusters d'un type particulier : les clusters culturels métropolitains. Sur le plan théorique, ils se situent au croisement de recherches qui portent sur l'économie créative, la ville créative et la classe créative. Ces trois approches ont produit des concepts qui ont su séduire les responsables de l'action publique. Parmi ces concepts, celui de « cluster » a connu un essor considérable permettant de qualifier tout projet de regroupement d'entreprises sur un territoire et donnant lieu à des politiques dédiées (celle des Pôles de compétitivités en France, la démarche ACCORD au Québec etc.) Le cluster de Porter a fait son chemin...

Les clusters culturels métropolitains possèdent des caractéristiques différentes que nous avons mises en avant. Ils naissent de projets urbains qui se déploient aux abords des centres villes et sur des emprises stratégiques jadis consacrées à la production industrielle. Issus d'une logique « *top-down* », ils sont mis en place par les gouvernements locaux qui, pour ce faire, usent d'un panel étendu d'outils politiques « soft » ou « hard » : financements spécifiques, défiscalisation, amélioration de l'espace public, embellissement, hôtels d'entreprises, accompagnement, création de centres de ressources etc. Leurs finalités évoluent en permanence et se situent logiquement à l'intersection d'objectifs de développement culturel, économique et urbain. Ils agrègent donc un très large spectre d'acteurs et de parties prenantes dont les intérêts ne sont pas toujours convergents. Pensés comme de nouveaux modèles, ils ne produisent pas d'objets ni d'œuvres clairement identifiés mais des méthodes innovantes qui visent une hybridation des pratiques et des compétences « créatives ».

Les trois cas que nous documentons présentent des traits communs. Nous ne reviendrons pas ici sur la nature hybride des objectifs mais sur les grandes dynamiques à l'œuvre au sein des clusters culturels métropolitains. Le « temps artistique et culturel » précède le « temps économique » qui apparaît avec l'émergence du mot « cluster ». Le « temps de l'urbain » apparaît comme une variable d'ajustement pour lancer (ou relancer) le projet. Comme si le « le concret », « le dur », le « tangible » étaient nécessaires à ces projets où la mise en réseau, l'intangible semblent pourtant centraux. Des méthodes sont expérimentées pour tenter de doter ces méta-projets de gouvernances flexibles dans le temps. Sur l'île de Nantes, la logique défendue par le Plan Guide reste à ce titre exemplaire.

Les temporalités des clusters culturels métropolitains sont fugaces et conduisent à s'interroger sur leurs natures évolutives. Pour les comprendre, il faut alors changer d'échelle. Passer « du quartier » dans lesquels ils sont implantés à l'échelle de la ville. Si les clusters culturels métropolitains apparaissent comme des projets emblématiques (en tout cas très visibles), ils contribuent à leur

manière à façonner un « off » où des projets se positionnent « en contre ». Les artistes et les citoyens-habitants y ont toute leur place.

### **3. Dynamiques des clusters et approches complexes : Quelles perspectives ?**

Les concepts issus des théories des systèmes complexes ou ceux relevés en Géographie Economique Evolutionniste permettent de clarifier ces processus d'évolution, de co-évolution, de bifurcation dans les stratégies des clusters. Ils offrent une entrée originale et novatrice pour proposer une compréhension nouvelle des dynamiques de clusters culturels. Finalement, ils interrogent la manière dont on peut concevoir l'évaluation de ces projets. Elle peut et doit se faire à l'aune de leurs conséquences collatérales et donc prendre en compte les projets qui se déploient en off.

Nantes, le 18 décembre 2015

# BIBLIOGRAPHIE, SOURCES

## OUVRAGES

ARDONIO J. (2000), *Les Avatars de l'Education*, Paris, Presses Universitaires de France

BAGNASCO A., LE GALES, P. (1997), *Villes en Europe*, Paris, La Découverte

BAUMOL W.J, BOWEN W.G (1966), *Performing Art: the economic dilemma*, Cambridge, MIT Press

BEINHOCKER E. D. (2006), *The Origin of Wealth: Evolution, Complexity and the Radical Remaking of Economics*. London, Random House

BELL D. (1973), *Coming of post-industrial society: A venture in social forecasting*. New York, Basic Books

BENHAMOU F. (2004), *L'économie de la culture*, Paris, La découverte

BENKO G., LIPIETZ A. (1992), *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, Presses Universitaires de France

BIANCHINI F., PARKINSON M. (1993), *Cultural Policy and Urban Regeneration*, Manchester, Manchester University Press

BOLTANSKI L., CHIAPELLO E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard

BOSCHMA R., MARTIN R.L. (2010a), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar

BROOKS D. (2000), *Bobos in Paradise: The New Upper Class. And How They Got There*, New York, Touchstone

CAVES R. (2000), *Creative Industries: contracts between Arts and Commerce*, Cambridge Mass/London, Harvard University Press

- COHEN M.D et al. (1996), *Routines and other recurring action pattern*, Laxenburg, IIASA working paper
- COOKE P., LAZZERETTI L. (2008), *Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development*, Cheltenham, Edward Elgar
- DAUMALIN X., DAVIET S., MIOCHE P. (2006), *Territoires européens du charbon, Des origines aux reconversions*, Aix en Provence, Publications de l'Université de Provence
- DAVIET, S. (2005), *Industrie, Culture, territoire*, Paris, L'Harmattan
- DE ROO G., SILVA E. (2010), *A Planner's Encounter with Complexity*, Aldershot, Ashgate
- DEVISME L. (2009), *Nantes, Petite et Grande fabrique urbaine*, POPSU-PUCA, Marseille Editions Parenthèses
- EVANS G. (2001), *Cultural Planning: an urban renaissance?* Londres, Routledge
- FARCHY J., SAGOT-DUVAUROUX D. (1994), *Economie des Politiques Culturelles*, Paris, Presses Universitaires de France
- FLORIDA, R. (2002), *The rise of the creative class... and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*, New York, Basic Books
- FLORIDA (2005), *Cities and the creative class*, New York, Routledge
- FLORIDA R., TIGNALI I. (2004), *Europe in the Creative Age*, Londres, Demos
- FORAY D. (2009), *L'économie de la connaissance*, Paris, La Découverte
- HALL P. (1998), *Cities in Civilization*, New York, Pantheon Books
- HASSENTEUFEL P. (2000), *Deux ou trois choses que je sais d'elle. Remarques à propos d'expériences de comparaisons européennes*, Les méthodes au concret, Paris, Presses Universitaires de France
- HUBERT M., LEWIS P., RAYNAUD M. (2014), *Les grands projets urbains, Territoires, acteurs et stratégies*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal
- INGALLINA P. (2008), *Le projet Urbain*, Paris, Presses Universitaires de France
- JACOBS J. (1961), *The death and life of great American cities*, New York, Random House

- JACOBS J. (1969), *The economy of cities*, New York, Random House
- LANDRY C. BIANCHINI (1995), *The Creative city*, Londres, Demos/Comedia
- LANDRY C. (2000), *The creative city. A toolkit for urban Innovators*, Londres, Comedia/ Earthscan Publications Ltd.
- LANGÉARD C. (2013), *Les intermittents en scènes. Travail, action collective et engagement individuel*, Rennes, Presse Universitaires de Rennes
- LASH S., URRY J. (1994), *Economie of signs and space*, Londres, Sage
- LAZARIC N. (2010), *Les théories économiques évolutionnistes*, Paris, La Découverte
- LIPOVETSKY G., SERROY J. (2013), *L'esthétisation du monde, Vivre à l'âge du capitalisme artiste*, Paris, Gallimard
- MAILLAT D., QUEVIT M., SENN L. (1993), *Réseaux d'innovation et milieux innovateurs : un pari pour le développement régional*, GREMI, EDES, Neuchâtel, Université de Neuchâtel
- MARKUSEN A., GILMORE S., JOHNSON A., LEVI T., MARTINEZ A., (2006) *Crossover: How Artists Build Careers across Commercial, Nonprofit and Community Work*, For The William and Flora Hewlett Foundation, The James Irvine Foundation, Leveraging Investments in Creativity
- MARSHALL A. (1890), *Principles of economics*, London, McMillan
- MASBOUNGI A. (2010a), *La ville est une figure libre. Laurent Théry, Grand Prix de l'urbanisme 2010*, Paris, Editions Parenthèses
- MASBOUNGI A. (2010b), *Barcelone la ville innovante*, Paris, Editions le Moniteur, Collection projet urbain
- MONTGOMERY J. (2007), *The new wealth of cities: city dynamics and the fifth wave*, Londres, Ashgate
- MORISSET L. (2001), *La mémoire du paysage. Histoire de la forme urbaine d'un centre-ville : Saint-Roch, Québec*, Les Presses de l'Université de Laval
- MORIN E. (1990), *Introduction à la Pensée Complexe*, Paris, Editions ESF
- MUMFORD L. (1938), *The Culture of Cities*, New York, Harvest Books
- NELSON R., WINTER S. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Belknap Press/Harvard University Press
- PARIS T. (2010), *Manager la créativité : innover en s'inspirant de Pixar, Ducasse, les Ateliers Jean Nouvel, Hermès...* Paris, Pearson Education

PINSON G. (2009), *Gouverner la ville par projet*, Urbanisme et gouvernance des villes européennes, Parsi, Les Presses Sciences-Po

PORTER M. (1990), *The competitive advantage of nations*, New York, Free Press

POTTS J. (2011), *Creative Industries and Economic Evolution*, Cheltenham, Edward Elgar

RAGIN C. (1987), *The Comparative Method. Moving beyond qualitative and quantitative strategies*, Berkeley, University of California Press

RAY P.H., ANDERSON S.R (2000), *The cultural creatives, how 50 million people are changing the world*, New York, The Three Rivers Press

RIFKIN J. (2000), *The Age Of Access: The New Culture of Hypercapitalism, Where All of Life is a Paid-For Experience*, Putnam Publishing Group

RIFKIN J. (2011), *The Third Industrial Revolution: How Lateral Power Is Transforming Energy, the Economy, and the World*, Palgrave Macmillan

RIFKIN J. (2014), *The Zero Marginal Cost Society: The internet of things, the collaborative commons, and the eclipse of capitalism*, Palgrave Macmillan

SAXENIAN, A-L. (1996), *Regional advantage: Culture and competition in Silicon Valley and Route128*, Harvard University Press

SCOTT A.J. (2000), *The Cultural Economy of Cities*, Londres, Sage

SIMPSON C. (1981), *SoHo, the artist in the city*, Chicago, University of Chicago Press

STORPER M., WALKER R. (1989), *The capitalist Imperative. Territory, Technology and Industrial Growth*, New York, Basil Blackwell

TERRIN J-J Dir. (2012), *La ville des Créateurs*, Marseille, Editions Parenthèses, Coll- La ville en train de se faire.

TREMBLAY R., TREMBLAY DG. (2010), *La classe créative selon Richard Florida : un paradigme urbain plausible ?* Québec, Presses de l'Université du Québec, Coll- Géographie contemporaine

ZUKIN S. (1995), *The Cultures of Cities*, Oxford, Blackwell

## CHAPITRES D'OUVRAGES

AMBROSINO C., GUILLON V., (2014), « *Les tournants culturels des sociétés urbaines* », in SAN MARCO P. et DJAMENT G. (dir.), *La métropolisation de la culture et du patrimoine*, Paris, Le Manuscrit, pp. 61-76

ANTONELLI C. (2010), « *Pecuniary externalities and the localized generation of technological knowledge*», in BOSCHMA R, MARTIN R.L (Eds), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 162-181

BALLESTER P. (2009), « *Barcelone, le Forum Universel des cultures 2004, une fête globale pour une ville globale ?* » in FOURNIER L.S, CROZAT D., BERNIE- BROISSARD C., CHASTEGNER C. (dir.), *La fête au présent, Mutation des fêtes au sein des loisirs*, Paris, l'Harmattan, pp 97-115

BECCATTINI G. (1992), « *Le district Marshallien : une notion socio-économique* », in BENKO G. et LIPITEZ A. (dir.), *Les régions qui gagnent*, Paris, Presses Universitaires de France, pp. 35-46

BERTOLINI L. (2010), « *Complex systems, evolutionary planning?* » in DE ROO G., SILAV, E (dir.) *A Planner's Encounter with Complexity*, Ashgate, pp. 81-98

BOSCHMA R, FRENKEN K. (2010), « *The spatial evolution of innovation networks: a proximity perspective*» in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 120-134

BOSCHMA R., FRENKEN K. (2011), « *Technological relatedness, related variety and economic geography*». In COOKE, P., ASHEIM, B., BOSCHMA, R., MARTIN, R., SCHWARTZ, D., et TÖDTLING, F. (dir.), *The Handbook on Regional Innovation and Growth*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 187–197.

BOSCHMA R, MARTIN R.L (2010b), «*The Aims and Scope of Evolutionary Economic Geography*», in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham: Edward Elgar, pp. 3-39.

CARO O. (2012), « *Nantes, le Grand Mix* », in TERRIN J-J, *La ville des Créateurs*, Editions Parenthèse, Popsu, pp. 135-157

CINTI T. (2008), « *Cultural clusters and districts: the state of the art* » in COOKE, P., LAZZERETTI, L. *Creative Cities, Cultural Clusters and Local economic development*, Edward Elgar, Cheltenham, pp 70-92

COOKE P., DE LAURENTIS C., (2010), « *Evolutionary economic geography: regional systems of innovation and high-tech clusters* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.) *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 239-257

COURLET C. (1994), « *Les systèmes productifs localisés. De quoi parle-t-on ?* », in COURLET C. et SOULAGE B. (dir.), *Industrie, Territoire et Politiques Publiques*, Paris, L'Harmattan, pp. 13-32

DE PROPRIIS L., HYPPONEN L. (2008), « *Creative Clusters and governance: the dominance of the Hollywood film cluster* » in COOKE, P. et LAZZERETTI, L. (dir.) *Creative Cities, Cultural Clusters and Local economic development*, Cheltenham, Edward Elgar pp.258-286

DE ROO G. (2010), « *Planning and Complexity: an introduction* », in DE ROO G., SILAV, E (dir.) *A Planner's Encounter with Complexity*, Ashgate, pp.1-18

ESSLETZBICHLER J., RIGBY D.L. (2010) « *Generalized Darwinism and evolutionary economic geography* » in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 43-61

EVANS G. (2009), « *From cultural quarters to creative clusters: Creative spaces in the new city economy* », in LEGNER M. PONZINI D. (dir.), *The sustainability and development of cultural quarters: International perspectives*, Stockholm, Institute of Urban History, pp. 32–59

FACHE J. (2012), « *La métropole nantaise est-elle résiliente ?* » in A. HAMDOUCH A. ET M H DEPRET., C. TANGUY, (dir.), *Mondialisation et résilience des territoires. Trajectoires, dynamiques d'acteurs et expériences*, Québec, Presses Universitaires du Québec, pp. 41-58

GAROFOLI G. (1992), « *Les systèmes de petites entreprises : un cas paradigmatique de développement endogène* », in BENKO G. et LIPIETZ A., *Les régions qui gagnent*, Paris, Presses Universitaires de France, pp. 57-80

GRABHER G. (1993), « *The weakness of strong ties; the lock-in of regional development in the Ruhr Area* » in GRABHER, G. (dir.), *The Embedded Firm. On the Socioeconomics of Industrial Networks*. London New York, Routledge, pp. 255–277

GREFFE X. (2003), « *Reconvertir autrement : la contribution des friches culturelles* », in FONTAN J.M, KLEIN J.L et LEVESQUE. B (dir.), *Reconversion économique et développement territorial*, Sainte-Foy, Presses universitaires du Québec, pp. 241-266

GREFFE X. (2004), « *Le rôle de la culture dans le développement local* », in SAEZ G. (dir.), *Institutions et vie culturelles*, Paris, La documentation française, pp. 660-664

HASSINK R. (2010), « *Locked in decline? On the role of regional locks-in in old industrial areas* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 450-468

KARLSSON C., PICARD, R. G. (2011), « *Media clusters: what makes them unique?* » in KARLSSON, C., PICARD R. G. (dir.), *Media Clusters - Spatial agglomeration and Content Capabilities*, Edward Elgar Publishing, pp. 3-29

LAMBOOY J. (2010), « *The evolution of spatial patterns over long-time horizons: the relation with technology and economic development* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 471-486

LAZZERETTI L. (2009), « *The creative capacity of culture and the new creative milieu* ». in BECATTINI, G., BELLANDI, M., et DE PROPRIIS, L. (dir.), *The Handbook of Industrial Districts*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 281–294

LEBEL A. (1983), « *Les facteurs du développement urbain*, in. Dagneau G-H. (dir.), *La ville de Québec : histoire municipale, de la Confédération à la charte de 1929*, Québec, La Société historique de Québec, pp. 31-47

LEFEBVRE H. (2007), « *L'économie Culturelle au risque de l'économie de la Création* » in : LERICHE F., DAVIET S., SIBERTIN-BLANC M., ZULIANI J-M (dir.), *L'économie culturelle et ses territoires*, Presse Universitaires du Mirail, pp.345-354

MARTIN R, SUNLEY P. (2010), « *The place of path dependence in an evolutionary perspective on the economic landscape* », BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 62-92

MERCIER G. (1999), « *La ville et le choc des imaginaires : populations marginalisées et revitalisation urbaine* », in MORISSET L. K, NOPPEN L., SAINT JACQUES D. (dir.) *Ville imaginaire/ ville identitaire*, Echos de Québec, Nota Bene, pp 209-229

PECQUEUR B. (2006), « *Quel "tournant territorial" de l'économie mondiale globalisée ?* », in KLEIN J.-L. et TARDIF C. (dir.), *Entre réseaux et systèmes. Les nouveaux espaces régionaux*, Rimouski, Éditions du GRIDEQ, pp.11-26

PICARD R. G. (2009), « *Media clusters and regional development - Reflections on the significance of location in media production* », in BERNHARD I. (dir.), *The Geography of Innovation and Entrepreneurship*, Trollhättan, Sweden University West, pp. 877-885

ROY-VALEX M. (2007), « *Culture, ville et nouvelle économie créative* », in BERTHOLD E. (dir.), *Mondialisation et cultures. Regards croisés de la relève sur le Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp.103-123

SANTAGATA W. (2006), « *Cultural districts and their role in developed and developing countries* » in GINSBURG V. A. et THROSBY D. (dir), *Handbook on the Economics of Art and Culture*, Elsevier, pp. 1101-1119

SAXENIAN, A-L. (1985) «*The Genesis of Silicon Valley* », in HALL P., MARKUSEN A. (dir.), *Silicon Landscapes*, Boston, Allen & Unwin pp. 20-34

SCOTT A.J, LERICHE F. (2008), « *Hollywood : un siècle d'industrie cinématographique* », in LERICHE F. DAVIET S., SIBERTIN-BLANC M. et ZULIANI J-M (dir.), *L'économie culturelle et ses territoires*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, 29-41

SCHEAMUR R. (2006), « *L'aristocratie mobile du savoir et son tapis rouge. Quelques réflexions sur les thèses de Richard Florida* », in TREMBLAY D.G. et TREMBLAY R. (dir.), *La compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie : enjeux et défis*. Québec : PUQ, pp. 285-303

SIMMIE J. (2010), «*The information economy and its spatial evolution in English cities* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 471-486

SMITH R., WARFIELD K. (2008), « *The creative city: a matter of values* », In Cooke P. et Lazzarotti (Eds) *Creative Cities, cultural Clusters and Local Economic Development*, pp287-312 Edward Elgar, Cheltenham.

STABER U. (2010), « *A social-evolutionary perspective on regional clusters* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 221-238

STAM E. (2010), «*Entrepreneurship, evolution and geography* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 139-161

STAMBACH S. (2010), «*Path dependence and path plasticity: the co-evolution of institutions and innovation- the German customized business software industry* », in BOSCHMA, R. et MARTIN, R. (dir.), *Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 406-431

## **ARTICLES ET COMMUNICATIONS**

ANDRES L. (2006), « *Temps de veille de la friche urbaine et diversité des processus d'appropriation : la Belle de Mai (Marseille) et le Flon (Lausanne)* », in *Géocarrefour*, Vol. 81 (2), pp. 159-166

ANDRES L., CHAPAIN C. (2012), « *The integration of Cultural and Creative Industries into Local and Regional Development Strategies in Birmingham and Marseille: Towards an Inclusive and Collaborative governance?* », in *Regional Studies*, Vol. 47 (2), pp.161-182

ANDRES L, GRESILLON, B (2011), « *Les figures de la friche dans les villes culturelles et créatives, Regards croisés européens* », in *L'Espace géographique*, Tome 40, pp. 15-30

ANSELL C., GASH A. (2007), « *Collaborative governance in theory and practice* », in *Journal of Public Administration Research and Theory* Vol.18, pp. 543-571

ARTHUR W.B. (1999), « *Complexity and the Economy* », in *Science* vol. 284, pp.107-109

ARTHUR W B., ERMOLIEV Y.et KANIOVSI Y. (1987), « *Path-dependent processes and the emergence of macrostructure* », in *European Journal of Operations Research*, Vol.30, pp. 294-303

AUGUSTIN J.P (2008), « *Installations olympiques, régénération urbaine et tourisme* », in *Téoros*, Vol. 27 (2), pp.31-35

BANKS, M., LOVATT ANDY, O'CONNOR, JUSTIN, RAFFO, CARLO, (2000), « *Risk and trust in the cultural Industries* », in *Geoforum*, Vol.31 (4), pp.453-464

BANKS J., POTTS J. (2010), « *Co-creating games: a co-evolutionary analysis* », in *New Media & Society*, Vol.12 (2), pp. 253–270

BAGWELL S. (2008), « *Creative clusters and city growth*, in *Creative Industries Journal* Vol. 1 (1), pp. 31-46

BALLESTER P. (2013), « *Quartier d'artistes versus cluster numérique. Entre conflit foncier et production d'un nouvel espace créatif : le 22@ de Poblenou à Barcelone* », in *Territoire en mouvement, Revue de géographie et aménagement*, vol. 17-18 (1), pp. 73-90

BATTAGLIA A., TREMBLAY (2011), « *22@ and the innovation district in Barcelona and Montreal: a process of clustering development between urban regeneration and economic competitiveness* », *Urban Studies research*, Vol. 2011, pp.1-17

BATHELT H., MALMBERG, ANDERS, MASKELL, PETER, (2004), «*Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation* », in *Progress in Human Geography*, Vol. 28, pp. 31-56

BECATTINI G. (1979), «*Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale* », in *Rivista di Economia e Politica Industriale*, Vol. 5 (1), pp.7-21

BERG S-H., HASSINK R. (2014), «*Creative industries from an Evolutionary perspective: a critical literature review* », in *Geography Compass*, 8- 9, pp. 653-664

BESSON R. (2015), « *Insularité vs ouverture, le dilemme des lieux de savoir et d'innovation* », in *Echo sciences (En ligne)*, janvier 2015.

BESSON R. (2015), « *La Fab City de Barcelone ou la réinvention du droit de la ville* », in *Urbanews (En ligne)*, Mars 2015

BOURDIN A. (2005), « *La classe créative existe-t-elle ?* » in *Urbanisme*, Vol.344, pp.54

BOURGEOIS I. (2009), « *Rhénanie du Nord-Wesphalie : émergence d'un cluster médias* », in *Regards sur l'économie allemande*, Vol. 93, pp.5-15

BOSCHMA R., MARTIN R.L (2007), «*Constructing an evolutionary economic geography* », in *Journal of Economic Geography*, Vol. 7(5), pp-537-548

BOWN A., O'CONNOR J., COHEN, S. (2000), « *Local music policies within a global music industry: cultural quarters in Manchester and Sheffield* », in *Geoforum*, Vol. 31, pp. 437- 451

BRUSCO S. (1982), «*The Emilian Model: Productive Decentralisation and social Integration* », *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 6 (2), pp. 167-184

CASELLAS A., DOT-JUTGLA, E., PALLARES-BARBERA M. (2012), « *Artists, Cultural Gentrification and Public Policy* », in *Urban Challenge*, vol. 23(1), pp.104 -114

CHANTELOT S. (2010), « *La géographie de la classe créative : une application aux aires urbaines françaises* », in *CJRS/ RCSR* Vol. 33 (3), pp. 89-108

CHAPPLE, K. JACKSON, S. ET MARTIN, A (2010), «*Concentrating creativity: The planning of formal and informal arts districts* », in *City, Culture and Society*, Vol.1 (4), p. 225-234

CHESNEL S. (2012), « *Séquences de proximités dans les réseaux d'entreprises culturelles : une perspective évolutionniste sur le secteur du jeu vidéo dans un contexte de ville créative* », Communication réalisée dans le cadre des 7ème journées de la Proximité, Montréal, Canada, 21-23 mai 2012

CHESNEL S., MOLHO J., MORTEAU H. et RAIMBEAU F. (2012), «*Cultural clusters: a literature review in economics* », Communication réalisée dans le cadre de la 17<sup>ème</sup> Conférence Internationale de l'Association Cultural Economics International (ACEI), Kyoto, Japon, 21-24 juin 2012

CHO M., HASSINK R. (2009), «*Limits to locking-out through restructuring: the textile industry in Daegu, South Korea* », in *Regional Studies* vol. 43 (9), pp. 1183–1198

CHRISTOPHERSON., STORPER, M. (1989), «*The Effects of flexible specialization on industrial politics and the labor market: The motion picture industry* », in *Industrial and Labor Relations Review*, Cornell University, vol. 42(3), pp. 331-347

COE N. M., (2000), «*The view from out West: embeddedness, inter-personal relations and the development of an indigenous Film industry in Vancouver* », in *Geoforum*, Vol. 31 (4), pp. 391-407

COHENDET, P. GRANDADAM, D. et SIMON, L. (2009), « *L'écologie de la Créativité* », Communication réalisée dans le cadre de la 6<sup>ème</sup> Journée de la Proximité, Poitiers, 14-16 octobre 2009

COHENDET P., ROBERTS J., SIMON L. (2010), « *Créer, implanter et gérer des communautés de pratique* », in *Gestion*, Vol.35 (4), pp. 31-35

COMUNIAN R. (2010), «*Rethinking the creative city: the role of complexity, networks and interactions in the urban creative economy* », in *Urban Studies*, Vol. 48 (6), pp. 1157-1179

COMUNIAN R. (2012), «*Complexity and Creative Economies* », in *Creative Industries Journal*, NESTA, Vol. 4 (2), pp. 195-198

COMUNIAN R., CHAPAIN C., ALEXIOU, K. (2012), «*The role of complexity in the creative economies: connecting people, ideas and practices* », in *Rapport du projet de recherche « Connected communities* », pp.1-11

COOK G. A. S., PANDIT N. R. (2004), «*Clustering in the British broadcasting and financial services industries: A comparative analysis of three regions* », in *Problems and Perspectives in Management*, vol. 3, pp. 72-88

CURRID E. (2009), «*Bohemia as Subculture; "Bohemia" as Industry: Art, Culture, and Economic Development* », in *Journal of Planning Literature*, Vol.23(4) pp. 368-382

DAVID P.A. (1985), «*Clio and the economics of QWERTY* », in *American Economic Review Papers and Proceedings*, Vol.75, pp. 332-337

DAVIET, S., LERICHE, F. (2008), « *« La Nouvelle » économie culturelle : existe-t-il un modèle européen ?* », Communication réalisée dans le cadre du 7<sup>ème</sup> Congrès de l'ACFAS, colloque Arts et territoires : vers une nouvelle économie culturelle ? Québec, 6-7 mai 2008

DEBROUX T. (2013), « *Les territoires créatifs : quelques notions théoriques et une analyse bruxelloise* », in *Territoires en mouvement* n°19-20, Vol.2, pp 40-59

DOPFER, K., POTTS, J. (2004), « *Evolutionary realism: a new ontology for economics* », in *Journal of Economic Methodology*, Vol. 11, pp.195–212.

ECKERT D., MARTIN-BRELOT ET GROSSETTI (2012), « *La classe créative au secours des villes ?* », in *La vie des idées* (En ligne), 28 février 2012, ISSN : 2105-3030.

EHLINGER S., PERRET V., CHABAUD D. (2007), « *Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ?* », in *Revue Française de Gestion*, n°170, pp.155-171

EMIN S., SAGOT-DUVAUROUX D. (2012), « *Forms of cooperation in the heart of a creative cluster, The example of the Alstom Hall in Nantes (France)* », Communication réalisée dans le cadre des 7<sup>ème</sup> journées de la Proximité, Montréal, Canada, 21-23 mai 2012

ENLIL Z., EVRE, Y. et DINCER, I. (2011), « *Cultural triangle and beyond: a spatial analysis of cultural industries in Istanbul* », in *Planning Practice & Research*, Vol.26 (2), pp. 167-183

FELTON E et C., CHRISTY, GRAHAM, PHILIP W. (2010), « *Making connections: creative industries networks in outer suburban locations* », in *Australian Geographer*, Vol. 41(1) pp. 57-70

GARCÍA B. (2004), « *Cultural Policy and Urban Regeneration in Western European Cities: Lessons from Experience, Prospects for the Future* », in *Local Economy*, Vol. 19 (4), pp. 312-326

GARCÍA B. (2005), « *Deconstructing the city of culture: the long-term cultural legacies of Glasgow 1990* », in *Urban Studies*, Vol.42, (5-6), pp. 841-868

GREEN N. (1999), « *Art and complexity in London's East End*, in *Complexity*, Vol. 4(6), pp 14-21

GORDON I.R, MC CANN, P. (2000), « *Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks?* », in *Urban Studies*, Vol. 37 (3), pp. 513–532

HAMDOUCH A., DEPRET M-H. (2009), « *Clusters, réseaux d'innovation et dynamiques de proximité dans les secteurs high-tech* », in *Revue d'Economie Industrielle*, n° 128, pp. 21-52

HANSEN H. K., NIEDOMYSL, T. (2009), « *Migrations of the Creative Class: Evidence from Sweden* », in *Journal of Economic Geography*, Vol.9 (2), pp.191-206

HASSENTEUFEL P. (2005), « *De la comparaison internationale à la comparaison transnationale, les déplacements de la construction d'objets comparatifs en matière de politiques publiques* », in *Revue française de science politique*, Presses de Sciences Po., Vol. 55, pp. 113-132

HEALEY P. (2006), «*Relational complexity and the imaginative power of strategic spatial planning* », in *European Planning Studies*, Vol. 14 (4), pp. 525-546

HITTERS E., RICHARDS, G. (2002), «*The Creation and Management of Cultural Clusters*», in *Creativity and Innovation Management*, Vol.11, pp. 234–247

IZUSHI H., AOYAMA Y. (2006), «*Industry evolution and cross-sectoral skill transfers: a comparative analysis of the video game industry in Japan, the United States, and the United Kingdom*», in *Environment and Planning*, Vol. 38 (10), pp. 1843–1861

JOHNSON B., LUNDVALL B.A. (1994), «*The learning economy* », in *Journal of Industrial Studies*, issue n°2 (1), pp. 23-42

KARNØE P., GARUD R. (2012), «*Path Creation: co-creation of heterogeneous resources in the emergence of Danish wind turbine cluster*», in *European Planning Studies*, Vol. 20 (5), pp. 733-752

KEANE M. (2009), «*Great adaptations: China's creative clusters and the new social contract*», in *Continuum*, Vol. 23 (2), pp. 221-230

KLEIN O. (2000), «*Des districts industriels à la proximité : l'analyse critique de la communication au-delà de la métaphore spatiale* », in *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°2, pp. 281-300

KRUGMAN P. (1991), «*Increasing Returns and Economic Geography* », in *Journal of Political Economy*, Vol. 99(3), pp. 483-499

LANGE B. (2011), «*Re-scaling Governance in Berlin's Creative Economy*», in *Culture Unbound, Journal of Current Cultural Research*, Vol. 3, pp-187-208

LAZZERETTI L., BOIX R. et CAPONE, F. (2009), «*Why do creative industries cluster? An analysis of the determinants of clustering of creative industries* », Communication réalisée dans le cadre de la conférence DRUID Society, Copenhague, 17-19 juin 2009

LAZZERETTI L., CAPONE F., BOIX, R. (2012), «*Reasons for clustering of creative industries in Italy and Spain* », in *European Planning Studies*, Vol.20 (8), pp. 1243–1262

MAILLAT D., KEBIR L. (1999), «*Learning region et systèmes territoriaux de production* », in *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 429-448

MANSON, S.M (2000), «*Simplifying complexity: a review of complexity theory* », *Geoforum* Vol. 32 pp. 405-414

MARKUSEN A. (1996), « *Sticky Places in slippery space: a typology of industrial districts* », in *Economic Geography*, Vol. 72(3), pp. 293-313

MARKUSEN A. (2004), « *Targeting occupations in regional and community economic Development* », in *Journal of the American Planning Association*, Vol. 70 (3), pp. 253-268

MARKUSEN A. (2006), « *Urban development and the politics of a creative class: evidence from the study of artists* », in *Environment and Planning*, Vol.38 (10), pp. 1921-1940

MARKUSEN A., SCHROCK G. (2006), « *The artistic dividend: urban artistic specialization and economic development implications* », in *Urban Studies*, vol. 43( 10), pp. 1661-1686

MARTI-COSTA M. (2008), « *El proyecto 22@bcn : glocal governance, renovacion urbana y lucha vecinal en Barcelona* », Communication réalisée dans le cadre de la 7ème conférence du Congreso Espanol de Ciencia Politica y de la Administracion : Democracia y Buen Govireno, Madrid, 21-23 septembre

MARTI-COSTA M., PRADEL i MIQUEL, M. (2011), « *The knowledge city against urban creativity? Artists' workshops and urban regeneration in Barcelona* », in *European Urban and Regional Studies*, Vol.19(1), pp.92-108

MARTIN R, SUNLEY P. (2003), « *Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?* » in *Journal of economic geography*, Vol.3(1) pp. 5-35

MARTIN R, SUNLEY P. (2006), « *Path dependence and regional economic evolution* », in *Journal of Economic Geography*, Vol. 6 (4), pp 395-437

MARTIN R, SUNLEY P. (2007), « *Complexity thinking and evolutionary economic geography*», in *Journal of economic geography*, Vol.7 (5), pp-1-29

MAY W., MASON C., PINCH, S. (2001), « *Explaining industrial agglomeration: the case of the British high-fidelity industry*», in *Geoforum*, Vol. 32, pp. 363-376

MOLHO J., MORTEAU H. (2016), « *Du cluster culturel à la scène, Glissements sémantiques dans le cas Nantais* », in *L'Observatoire n°47*, Hiver 2016, pp 57-61

MOMMAAS H. (2004), « *Cultural clusters and the post-industrial city: Towards the remapping of urban cultural policy* », in *Urban Studies*, vol. 41 (3), pp. 507-532

MORTEAU H. (2015), « *Which evolution for cultural clusters? A compared analysis of Québec (St Roch district), Barcelona (22@ district) and Nantes (Quartier de la Création)* », Communication réalisée dans le cadre du séminaire international *Creative Region Network*, Angers, France, 8-10 juin 2015

MORTEAU H. (2014), « *Quelle gouvernance pour les clusters culturels? Une analyse comparée de Québec (quartier St Roch), Barcelone (22@) et Nantes (Quartier de la Création)* », Communication réalisée dans le cadre du colloque *Scènes et Territoires : Question de Valeur(s)*, Angers, Nantes, St-Nazaire, 11-12-13 juin 2014

MORTEAU H. (2014), « *Which governance for cultural clusters? A compared analysis of Québec (St Roch District), Barcelone (22@) et Nantes (Quartier de la Création)* », Communication réalisée dans le cadre de la 18<sup>ème</sup> *Conférence Internationale de l'Association Cultural Economics International (ACEI)*, Montréal, Canada, 24-27 juin 2014

MUNIER F., RONDE, P. (2001), « *Densité scientifique des régions et compétences pour innover des entreprises : une mise en perspective du concept de learning region* », in *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, Vol. 4, pp. 515-538.

NEFF G. (2005), « *The Changing Place of Cultural Production: The Location of Social Networks in a Digital Media Industry* », in *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* Vol. 597, pp. 134-152

O'CONNOR J. (2013), « *Intermediaries and imaginaries in the cultural and creative industries* », in *Regional studies*, Vol. 49 (3), pp.1-14

O'CONNOR J., GU X. (2010), « *Developing a Creative Cluster in a Postindustrial City: CIDS and Manchester* », in *The Information Society*, Vol.26(2), pp. 124-136

OLIVA A. (2003), « *The 22@bcn Activities District, Barcelona Model* », in *Management Booklets*, Vol.15, pp.3-42

PAREJA-EASTAWAY M., PRADEL I MIQUEL M. (2010), « *New economy, new governance approaches? Fostering creativity and knowledge in the Barcelona Metropolitan Region* », in *Creative Industries Journal* Vol.3 (1), pp. 29–46

PAREJA EASTAWAY M., PIQUE J.M (2011), « *Urban regeneration and the creative knowledge economy: The case of 22@ in Barcelona* », in *Journal of Urban Regeneration and Renewal*, Vol. 4, pp. 319-328

PECQUEUR B. (2004) « *Vers une géographie économique et culturelle autour de la notion de territoire* », in *Géographie et cultures*, Vol.49, pp.71-86

PECK J. (2005) « *Struggling with the creative class* », in *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 29(4), pp. 740-770

PERRIN JC. (1989), « *Milieux innovateurs, éléments de théorie et typologie* », Note de recherche n° 104, Centre d'Economie Régionale, Université Aix-Marseille III

PLAZA A. (2000), « *Evaluating the influence of a large cultural artefact on tourism: the Guggenheim Museum Bilbao Case* », in *Urban Affairs Quarterly*, Vol.36 (2), pp.264-274

- PORTER M. (1994), « *The role of location in competition* », in *Journal of the Economics of Business* Vol. 1 (1), pp.35–39
- PORTER M. (1998), « *Clusters and the new economics of competition* », in *Harvard Business Review*, Vol. 11, pp.77-90
- PRATT A.C. (2012), « *The cultural and creative industries: organisational and spatial challenges to their governance* », in *Die Erde*, Vol. 143, pp. 317-334
- PUMAIN D. (2003), « *Une approche de la complexité en géographie* », in *Géocarrefour*, Vol.78 (1), pp.25-31
- RANTISI N. M. (2004), « *The ascendance of New York fashion* », in *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 28 (1), pp. 86–106
- ROMER, P. (1990), « *Endogenous Technological Change* », in *Journal of Political Economics*, Vol.98 (5), pp.71-102
- ROUSSEAU, M (2008), « *Bringing politics back in : la gentrification comme politique de développement urbain ?* » in *Espaces et Sociétés*, Vol. 132- 133, pp. 75-90
- SACCO PL. (2006), « *Il distretto culturale evoluto : competenze per l'innovazione, la crescita e l'occupazione* », Bologna, Goodwill, 5p
- SAGOT-DUVAUROUX (2011), « *Comment mesurer la valeur vaporeuse de la culture ?* », in *Place Publique*, n°27, pp.49-52
- SAGOT-DUVAUROUX (2013), « *Du cluster créatif à la ville créative : les fondements économiques* », Actes du Forum de l'Innovation Culturelle : Territoires de Collaboration, Arles, 3 décembre 2013
- SAMAGANOVA A. (2008), « *L'efficiance collective du cluster du logiciel de Saint-Pétersbourg* », in *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, Vol.2, pp.225-235
- SANTAGATA W. (2002), « *Cultural districts, property rights and sustainable economic growth* », in *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 26, pp. 9-23
- SCHIEB-BIENFAIT N., SAIVES A-L., MORTEAU H., CHARLES-PAUVERS B., EMIN S. (2015), « *Grouping and /or Grounding: a closer look on cultural quarters and creative clustering's governance in Nantes* », Communication réalisée dans le cadre du séminaire international *Creative Region Network*, Angers, France, 8-10 juin 2015

- SCOTT A.J. (2004), « *Cultural-Products Industries and Urban Economic Development. Prospects for Growth and Market Contestation in Global Context*, Urban Affairs Review, Vol.39 (4), pp.46-490
- SCOTT A.J, LERICHE F. (2005), « *Les ressorts géographiques de l'économie culturelle : du local au mondial* », in L'espace Géographique, Vol.34 (3), pp.207-222
- SCOTT A.J. (2006), « *Creative Cities : Conceptual Issues and Policy Questions*, in Journal of Urban Affairs », Vol. 28 (1), pp. 1-17
- SCOTT A.J. (2010), « *Creative cities: the role of culture* », In Revue d'économie politique, vol. 120(1) pp. 182-203
- SIMARD M. (2000), « *Développement local et identifié communautaire : l'exemple du quartier Saint-Roch à Québec* », Cahier de Géographie du Québec, vol 44, n° 122, pp. 167-188
- SIMON L., (2009), « *Underground, upperground et middle-ground : les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville* », in Management International, vol.13, p. 37-51
- STABER U. (2001), « *Spatial proximity and firm survival in a declining industrial district: the case of knitwear firms in Baden-Württemberg*», in Regional Studies vol.35 (4), pp. 329-341
- STABER U. (2008), « *Network Evolution in Cultural Industries* », in Industry & Innovation Journal, Vol. 15 (5), pp. 569-578
- STIEGLER B. (2007), « *Le Réseau Numérique à l'Origine d'un Nouveau Modèle Industriel* », communication donnée à l'occasion des 40 ans de l'INRIA, Lille, 10 décembre 2007
- SUIRE R. (2013), « *Numérique : Rennes à la peine, Nantes s'envole* », in Place Publique, Vol.23, pp.131-134
- SUIRE R., VICENTE J. (2008) « *Théorie économique des clusters et management des réseaux d'entreprises innovantes* », in Revue Française de Gestion, Vol. 4 (184), pp. 119-136
- SWANN P., PREVEZER M. (1996), « *A Comparison of the Dynamics of Industrial Clustering in Computing and Biotechnology* », in Research Policy, Vol. 25(7), pp.1139-1157
- TIEN C.C (2010), « *The formation and impact of museum clusters: two case studies in Taiwan* » in Museum Management and Curatorship Journal, Vol.25 (1), pp. 69-85
- THRIFT N. (1999), « *The place of complexity* », in Theory, Culture and Society Vol. 16 (3), pp. 31-69

TREMBLAY D.G, PILATI T. (2008), « *Les centres d'artistes autogérés et leur rôle dans l'attraction de la classe créative* », in *Géographie, économie, société*, Vol. 10, pp. 429-449

TORRE A. (2006), « *Clusters et systèmes locaux d'innovation : retour critique sur les hypothèses naturalistes de transmission des connaissances à l'aide des catégories de l'économie de la proximité* », in *Région et développement*, Vol. 24, pp. 15-44

TUROK I. (2003), « *Cities, Clusters and Creative Industries: The Case of Film and Television in Scotland* », in *European Planning Studies*, Vol. 11 (5), pp. 549-565

VANG J., CHAMINADE C. (2007), « *Cultural Clusters, Global-Local Linkages and Spillovers: Theoretical and empirical Insights from an Exploratory Study of Toronto's Film Cluster* », in *Industry & Innovation*, Vol.14 (4), pp. 401-420

VILADECANS-MARSAL E., ARAUZO-CAROD J-M., (2011), « *Can a knowledge-based cluster be created? The case of the Barcelona 22@ District* », in *Regional science*, Vol. 91 (2), pp. 377-401

VIVANT E. (2006), « *La classe créative existe-t-elle ?* », in *Les Annales de la Recherche Urbaine* Vol. 101, pp 155-161

VIVANT E., CHARMES E. (2008), « *La gentrification et ses pionniers : le rôle des artistes off en question* », *Métropoles* vol. n°3, pp. 29-66

VIVANT E., TREMBLAY D.G (2010), « *L'économie créative, Revue des travaux francophones* », Note de recherche de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir, Télucq, UQAM 71p

WENTING, R. (2008), « *Spin-off dynamics and the spatial distribution of the fashion design industry, 1858–2005* », in *Journal of Economic Geography*, Vol.8 (5), p. 593-614

ZARLENGA M., RIUS ULLDEMOLINS, J., RODRIGUEZ MORATO A. (2013), « *Cultural clusters and social interaction dynamics: The case of Barcelona* », in *European Urban and Regional Studies*, pp.1-19

## **THESES, MEMOIRES ET RAPPORTS**

AMBROSINO C. (2009), *Créateurs de ville. Genèse artistique et transformation d'un quartier artistique de Londres*. Thèse de doctorat en Urbanisme et Aménagement, Université de Grenoble

BERTHINIER A. (2012) *Gouvernance et innovation dans les clusters à la française*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble

BESSON R. (2012), *Les systèmes Urbains Cognitifs. Des Supports privilégiés de production et de diffusion d'innovations ?* Etudes des cas de 22@Barcelona (Barcelone), GIANT / Presqu'île (Grenoble), Distrito Tecnológico et Distrito de Diseño (Buenos Aires), Thèse de doctorat en études urbaines, Université de Grenoble

BOULIANNE MC, FONTANETTI, AGUIAR M. (2007), *Les effets de la revitalisation du quartier Saint- Roch sur les artistes : attraction, rétention et répulsion*, Rapport du laboratoire de recherche en sociologie, Université Laval

BROGGI A. (2007), *Mutation urbaine d'un espace industriel ou creuset d'innovations ?* in Cahiers IAURIF, Grands projets urbains en Europe, Vol. 146, Paris, La Documentation Française

CARRIER M., FRITZ G., CABANA R., (2009), *Revitalisation des quartiers centraux et historiques en Amérique du Nord*, Rapport du Consortium Nexopolis, Université de Laval

CHESNEL S., MOLHO J., MORTEAU H., RAIMBEAU F., SAGOT-DUVAUROUX, D. (coord.) (2013), *Les clusters ou districts industriels du domaine culturel et médiatique : Revue du savoir économique et questionnement*, Rapport du Département des Études, de la Prospective et des Statistiques (DEPS), Ministère de la Culture et de la Communication

CHESNEL S. (2014), *La proximité de valeur comme déterminant des coopérations entre des entreprises créatives : une application à la filière du jeu vidéo*, Thèse de doctorat en économie, Université d'Angers

DAVID P.A. (1988), *Path-dependence: Putting the Past into the Future of Economics*, Rapport technique de l'institut d'études mathématiques en sciences sociales, Université de Stanford

DONALD, B., MORROW D. (2003), *Competiting for talent: Implications for social and cultural policy in Canadian city-regions*, Rapport de la Direction de recherche et analyse stratégique du ministère du Patrimoine canadien, Gatineau

DOSSAL P., MAURY H., MORINEAU M., MORTEAU, H. (2014), *Les industries culturelles et créatives à Nantes-Saint Nazaire, l'Observatoire 2014*, Publication AURAN, SAMOA, ADDRN

DOSSAL P., MAURY H., MORINEAU M., MORTEAU, H. (2014), *Les industries culturelles et créatives à Nantes-Saint Nazaire, l'Observatoire 2014*, Publication AURAN, SAMOA, ADDRN

GREFFE X., SIMONNET V. (2006), *Rapport d'étude sur les districts culturels*, Département des Etudes, de la Prospective et des Statistiques (DEPS), Ministère de la Culture et de la Communication

HALBERT L., BRANDELLERO A., CALENGE P., DAVOULT C. et WAELLISCH U. (2008), *Paris, métropole créative. Clusters, Milieux d'Innovation et Industries culturelles en Ile-de-France*, Paris, PUCA.

HUERTAS J.M (2001), *La gent i els barris de Sant Martí, Barcelona* : AB, 117 p

LANGLOIS G., PAWLAK.E (2010), *22@ Barcelona, une expérience à réinventer pour le Quartier de l'innovation à Montréal*, HEC Montréal

LAPOINTE.S, LEVEILLE J-P, THIBAULT M. (2006), *Acteurs et rôles dans le processus de revitalisation du quartier St Roch*, Université de Laval

MOLHO J. (2016), *Centralités artistiques en construction : une analyse géographique du marché de l'art global. Comparaison internationale et focus sur Istanbul*, Thèse de doctorat en Urbanisme et Aménagement, Université d'Angers

MORISSET L. (1995), *Le Jardin Saint Roch*, in ARQ, Vol.84

NOVARINA G. (2007), *Villes européennes en projets*, Grenoble, PUCA

PIQUE J-M. (2009), *El projecte 22@ Barcelona Present i Futur*, UBA

PINSON G. (2002), *Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin*, Thèse de Doctorat en Sciences Politiques, Université de Rennes 1.

POTTS J. (2007), *Art and innovation: An evolutionary view of the creative industries*, UNESCO Observatory e-journal

ROY VALEX M. (2010), *Ville attractive, ville créative : la plus-value de la culture au regard des « créatifs » du jeu vidéo à Montréal*, Thèse de doctorat en Etudes Urbaines, Université du Québec

VIVANT E. (2006), *Le rôle des pratiques culturelles off dans les dynamiques urbaines*, Thèse de doctorat en urbanisme et aménagement, Université Paris 8.

WENTING, R. (2008), *The evolution of a creative industry: the industrial dynamics and spatial evolution of the global fashion design industry*, Thèse de doctorat en économie, Université d'Utrecht

ZARLENGA M. (2015), *Lugar y Creatividad. Hacia una sociología de los procesos de creatividad cultural urbanos*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Barcelone

## **DOCUMENTS TECHNIQUES**

AGENCE D'URBANISME POUR LA REGION LYONNAISE (2009), *Barcelone : Une métropole Laboratoire Créativité et innovation au cœur de la stratégie de développement*

AJUNTAMENT DE BARCELONA (2012), *Le projet22@ Barcelona : La transformation urbaine de zones industrielles de Poblenou*

AJUNTAMENT DE BARCELONA, Institut de Cultura (2007), *Barcelona Art factories programme*

ALGOE CONSULTANTS (2006), *Campus des Arts, Comité de Pilotage Final*

ALGOE CONSULTANTS (2007), *Développement d'un pôle industries créatives, note de synthèse et rapport technique*

ALGOE CONSULTANTS (2010), *Etude Usages pour le Campus Paris Saclay, le benchmark*

ARROBA S.A.U (2008), *State of execution 22@*

ARROBA S.A.U (2010), *22@ Barcelona, 10 years of economic growth*

CHECA M. (2003), *Poblenou : la fàbrica de Barcelona*

COTE (1996), *Espace Saint-Roch, Projet d'unités d'habitations*

EUROPEAN CREATIVE INDUSTRIES ALLIANCE (2014), *Create, Innovate, Grow: a new policy agenda to maximize the innovative contributions of Europe's creative industries*

GALDIN P-J (2005), *Etude de définition du campus des arts et de la culture sur l'île de Nantes*

KIND S., MEIER ZU KÖCKER G., (2012), *Developing Successful Creative and Cultural Clusters, measuring their outcomes and impacts with new framework tools, 85p.*

LEXTRAIT F. (2001) *Friches, Laboratoires, Fabriques, Squats, Projets pluridisciplinaires... une nouvelle époque de l'action culturelle.*

NANTES METROPOLE (2011) « Nantes Création : Quand la culture est entreprise »

NANTES METROPOLE, Direction Générale au Développement économique et à l'attractivité internationale, Marché n° 2011- 10090, *Marché de la prestation de service Cluster Quartier de la Création Développement et Animation*

NANTES METROPOLE, Direction Générale au Développement économique et à l'attractivité internationale Marché n° 2013- 11730, *Marché de la prestation de service Cluster Quartier de la Création Développement et Animation*

POPSU 2 (2013), Rapport Final *Economie de la connaissance Régulation territoriale*

QUEBEC INTERNATIONAL (2014), Comité de créneau Arts Numérique et divertissement interactif Rapport préfinal Etalonnage et cadre stratégique, par KPMG

QUEBEC INTERNATIONAL (2014), registre des entreprises, analyse KPMG-SECOR

QUEBEC INTERNATIONAL (2012), rapport Annuel

REVUE D'ARCHITECTURE QUEBEC ARQ (1999), la Renaissance d'un tout autre centre-ville, n°107-juin 1999

VIGNOLA E (2002) *Québec, la Renaissance d'un centre-ville*

VILLE DE QUEBEC (1990) Un plan d'action pour le Quartier Saint Roch. Document de consultation, Québec, Ville de Québec

VILLE DE QUEBEC (1991) Le quartier Saint Roch : une priorité aujourd'hui. Rapport de la Commission Consultative sur le plan d'action, Québec, Ville de Québec

VILLE DE QUEBEC (1992) RevitalisAction- Au cœur de la capitale, Programme RevitalisAction 1992

VILLE DE QUEBEC (2005), Rebâtir la rue Saint- Joseph. Bilan de la phase I.

VILLE DE QUEBEC (2006), Rapport d'évaluation des besoins du milieu et des potentiels du lieu

VILLE DE QUEBEC (2007), Quartier Saint Roch : constat. Plan directeur de quartier

VILLE DE QUEBEC (2010) La revitalisation du quartier Saint-Roch à Québec : un exemple d'innovation

VILLE DE QUEBEC (2012) Stratégie de développement économique, Document du Service du développement économique de la ville de Québec

VILLE DE QUEBEC (2013), Vision de développement de l'art public de la ville de Québec 2013-2020

RUEDA PALENZUELA S. (2007), *Barcelona, ciudad mediterranea, compacta y compleja, una vision del futuro mas sostenible*

SAMOA (2014), Powerpoint de présentation au comité de suivi stratégique du 25 novembre 2014.

SAMOA (2014), Powerpoint de présentation de la Feuille de route 2015 pour les Communautés créatives, décembre 2014

SOLER P. (2009), Introduccio Hangar Memoria 2007, Barcelona : Fundacio Privada de l'Associacio d'Artistes Visuals de Catalunya

APUR (2014), Analyse des Politiques urbaines de grandes métropoles et de leur transcription réglementaire, Projet Capstone pour l'Atelier Parisien d'Urbanisme, publication Sciences Po

## **SITES INTERNET**

[www.nantesmetropole.fr](http://www.nantesmetropole.fr)

[www.lesepl.fr](http://www.lesepl.fr)

[www.levoyageanantes.fr](http://www.levoyageanantes.fr)

<http://www.iledenantes.com/fr>

<http://www.creationduquartier.com>

<http://www.nantestech.com/>

[www.journaldequebec.com](http://www.journaldequebec.com)

<http://www.economie.gouv.qc.ca/>

<http://www.quebecnumerique.com/>

<http://www.ville.quebec.qc.ca>

<http://www.monsaintroch.com/>

<http://www.le-cercle.ca>

[www.lapresse.ca](http://www.lapresse.ca)

<https://quebecinternational.ca>

<http://www.22barcelona.com/>

<http://fabriquesdecreacio.bcn.cat/>

<http://www.barcelonactiva.cat/barcelonactiva/cat/>

<http://accio.gencat.cat/cat/>

[www.bcn.es/22@bcn](http://www.bcn.es/22@bcn)

<http://www.22barcelona.com/10x22barcelona/planol/?lang=en>

[www.laescocesa.org](http://www.laescocesa.org)

[www.salvemcanricart.org](http://www.salvemcanricart.org)

<http://nau21.net/timeline/index.html>

# ANNEXE 1- Liste des sigles et abréviations

## A

ACCIO > Agence Catalane pour la compétitivité des entreprises

ACCORD > Action Concertée de Coopération Régionale de Développement

AMAC > Agence spécialisée en art contemporain

ANDI > Art Numérique et Divertissement Interactif

## B

BAU > Ecole de design à Barcelone

BCD > Barcelona Design Center

## C

CAC > Conseil Audiovisuel de Catalogne

CCI > Chambre de Commerce et d'Industrie

CCM > Clusters Culturels Métropolitains

CDTI > Centre de Développement des Technologies de l'Information

CIBM > Centre d'Innovation de Barcelone sur les Médias

CHU > Centre Universitaire Hospitalier

CLD > Centre Local de Développement

CNNTQ > Centre National des Nouvelles Technologies de Québec

CNUCED > Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement

COS > Coefficient d'Occupation du Sol

CST > médiation Culturelle Scientifique et Technique

## **D**

DCMS > Département de la Culture, des Médias et du Sport du gouvernement britannique

DEPS > Département des Etudes de la Prospective et des Statistiques

DG > Direction Générale

DGDEAI > Direction Générale du Développement Economique et Attractivité Internationale  
(Nantes métropole)

## **E**

EAV > Ecole des Arts Visuels

ECCE > developing Economic Cluster of Cultural Entreprises

ECIA > European Creative Industries Alliance

ENAP > Ecole Nationale d'Administration Publique

ENDI > Ecole Nationale en Divertissement Interactif

ENSAN > Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes

ESBANM - ERBAN > Ecole Supérieure des Beaux-Arts de Nantes Métropole

ESR > Enseignement Supérieur et Recherche

ESS > Economie Sociale et Solidaire

## **G**

GRANEM > Groupe de Recherche Angevin en Economie et Management

## **I**

IAAC > Institute for Advanced Architecture of Catalonia

ICC > Industries Culturelles et Créatives

ICEC – ICIC > Institut Catalan des entreprises Culturelles devenu Institut Catalan des  
Industries Créatives

ICING > Innovative City for the Next Generation

INSEE > Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

## **J**

JO > Jeux Olympiques

## **P**

PECH > Programme d'Encadrement Clinique et d'Hébergement

PGM > Plan Général Métropolitain

PI > Propriété Intellectuelle

PME > Petites et Moyennes Entreprises

PU> Projet Urbain

PSDET > Programme de Soutien pour le Développement des Entreprises Technologiques

## **Q**

QDC > Quartier de la Création

QI > Québec International

## **R**

RFI > Recherche Formation Innovation

## **S**

SAMOA > Société d'Aménagement de la Métropole Ouest Atlantique

SCOT > Schéma de Cohérence Territoriale

SDC > Société de Développement Commercial

SEM > Société d'Economie Mixte

SMAC > Scène de Musiques Actuelles

SPL > Société Publique Locale

SPL > Système Productif Local

SPLA > Société Publique Locale d'Aménagement

## **T**

TELUQ > Télé-université du Québec

TIC > Technologies de l'Information et de la Communication

**U**

UE > Union Européenne

UGAP > Unidad de gestion de Ayudas a Proyectos

**V**

VETIQ > Voix des Entrepreneurs en T.I de Québec

**W**

WAQ > Web à Québec

**Z**

ZAC > Zone d'Aménagement Concertée

## ANNEXE 2- Entretiens

### ***A Nantes***

**Denis Caille**, Directeur Général Délégué de l'Agence Régionale Pays de Loire, 28/2/2012

**Philippe Kern**, Directeur de KEA, 9/9/2012

**Jean –Luc Charles**, Directeur Général de la SAMOA, 29/9/2012, 21/4/2014, 27/8/2015

**Sandrine Gibet**, Chef de projet Développement Economique au Quartier de la Création de 2009 à 2012, 17/10/2012

**Olivier Caro**, Chef de Projet Quartier de la Création de 2006 à 2011, 14/11/2012

**Jean-Louis Bonnin**, ancien Directeur Culturel du Maire de Nantes et du Président de Nantes Métropole, 22/11/2012

**Vincent Priou**, Directeur de Trempolino, 21/2/2013

**Romain Boulay**, Artiste, 8/3/2013

**Jean-Charles Souliman**, membre du collectif 100 pression et de Pol'n, 10/4/2013

**Jean Blaise**, Directeur du Voyage à Nantes, 17/4/2013

**Laurent Devisme**, Chercheur et directeur du laboratoire LAUA à l'École nationale supérieure d'architecture (ENSA) de Nantes, 23/4/2014

**Amélie Nicolas**, docteure en sociologie, maître-assistant associé à l'École nationale supérieure d'architecture (ENSA) de Nantes, 14/5/2014

**Elise Roy**, docteure en urbanisme et aménagement de l'espace, maître assistante l'École nationale supérieure d'architecture (ENSA) de Nantes, 14/5/2014

**Fabrice Berthereaux**, Directeur Général Adjoint SAMOA-Quartier de la Création, 12/9/2014

**Virginie Barré**, Chef de projet Construction Aménagement SAMOA-Quartier de la Création, 4/11/2014

**Francky Trichet**, Adjoint en charge de l'innovation et du numérique à la mairie Nantes, 4/11/2014

**Véra Le Saux**, Chargée de mission Accompagnement porteurs de projets SAMOA-Quartier de la Création, 19/12/2014

**Marieke Zeegers**, Chef de projet Médiation Culturelle Scientifique et technique, 8/1/2015

## **A Québec**

**Nathalie Prud'Homme**, Directrice des relations gouvernementales et municipales Commissariat aux relations internationales Ville de Québec, 22/6/2012

**Dominique Brown**, Directeur de Beenox, 24/6/2012

**Bruno Bernier**, Directeur du Cercle, 25/6/2012

**Gaëtan Gosselin**, Directeur Général Coopérative Méduse, Directeur des Productions Recto-Verso, 26/6/2012

**Claude Dubé**, Doyen de la Faculté d'aménagement, d'architecture et des arts visuels de l'université de Laval à Québec, 26/6/2012

**Caroline Têtu**, directrice au développement des affaires pour l'organisme de développement économique Québec International, (27/6/2012)

**Christian Marcon**, *Urbaniste au service du développement économique de la Ville de Québec*, 27/6/2013

**Valérie Denais**, Conseillère en arts et culture à la Ville de Québec, 2013, 27/6/2013

**Marianne Coineau**, Directrice Générale de la Coopérative Méduse, 28/6/2013

**Mathieu Tremblay**, directeur de l'ENDI, 28/6/2013

**Jean-Michel Lebeau**, entrepreneur fondateur de Cortex Media, 29/6/2013

**Florent Cousineau**, artiste entrepreneur, 29/6/2013

**Diane Bouleau**, Doctorante, anciennement au développement des affaires pour l'organisme de développement économique Québec International, 1/7/2013

**André Martin**, Commissaire à l'entreprise au Service du développement économique de la Ville de Québec, 30/6/2014

**Pierre-Luc Lachance**, Directeur Général Québec Numérique (Vice-directeur de la VETIQ), 30/6/2014

**Karl-Frédéric de Celles**, Directeur et fondateur de la société IXmédia, 1/7/2014

**Sébastien Tanguay**, Directeur Entrepreneuriat technologique à Québec International 1/7/2014

**Dali Berthiaume**, président régional du créneau ANDI et directeur des projets spéciaux *d'Ex Machina*, 29/10/2014

## ***A Barcelone***

**Marc Sans**, Chargé de la Promotion et de la Communication, Barcelona Activa, 18/7/2012

**Joan Marti**, responsable de la politique des clusters ACCIO, 18/7/2012

**Eva Joan**, Chargée de mission au design Hub, 19/7/2012

**Monsterrat Pareja Eastaway**, Docteur en Economie et Professeur au département de Théorie Economique, Universitat Autònoma de Barcelona, 19/7/2012

**Oriol Clos**, premier Directeur de l'urbanisme de la Société 22@BCN SA, 23/5/2013

**Luis Bonet I Agusti**, Docteur en Economie et professeur au département d'économie publique, économie politique et économie espagnole, Universitat Autònoma de Barcelona, 10/6/2013

**Marc Aureli Santos**, Architecte, Responsable des projets et de l'aménagement l'ICUB (Instituto de Cultura del Ayuntamiento de Barcelona), en charge du projet Fabriques de Creacio, 10/6/2013

**Sergi Diaz Platza**, Directeur de l'association des Professionnels du Cirque de la Catalogne (en charge du projet Fabriques de Creacio), 10/6/2013

**Matias Zarlenga**, Docteur en Sociologie, Universitat Autònoma de Barcelona, 11/6/2013

**Rosina Vinyes**, Docteur en Architecture, Chargée de mission pour le projet 22@, 11/6/2013

**Edgar Garcia I Casellas**, Directeur du Développement entrepreneurial à l'ICEC, 12/6/2013

**Javier Mariscal**, dessinateur et designer, fondateur de Palo Alto, 14/6/2013

**Marisol Lopez**, Directrice des Contenus Digitaux à l'ICEC, 18/6/2013

**Kike Bela**, directeur de la Escocesa, 20/6/2013

**Marta Ysern**, Responsable du développement des entreprises à Barcelona Media, 5/11/2014

# TABLE des figures

Figure 1 : Quelles sont les caractéristiques organisationnelles principales des entreprises culturelles ? ...	29
Figure 2 : Vers une économie créative ? Passage d'un paradigme productif à un paradigme créatif...	31
Figure 3 Les tenants et aboutissants d'une approche territoriale de la culture...	41
Figure 4 : Le triptyque TTT selon Richard Florida...	45
Figure 5 La classe créative, le cœur d'un processus vertueux ? ...	46
Figure 6 : Les ressorts et conséquences des clusters culturels...	50
Figure 7 : Classification fonctionnelle des districts culturels fondés sur les produits culturels...	68
Figure 8 : Les trois piliers du cluster culturel métropolitain...	76
Figure 9 : Le cluster : une convergence d'apports internes et externes au territoire...	116
Figure 10 : Le cluster, un terme extérieur relayé par des institutions...	119
Figure 11 : Le cluster, un modèle rêvé plaqué sur le territoire...	120
Figure 12 : L'écosystème du cluster culturel métropolitain...	126
Figure 13 : De Nantes Création au cluster Quartier de la Création...	143
Figure 14 : L'innovation croisée au Quartier de la Création...	148
Figure 15 : Le quartier de la Création au cœur d'une imbrication d'échelles...	152
Figure 16 : Les 5 communautés créatives du Quartier de la Création...	153
Figure 17 : Le projet économique du quartier Saint Roch, ses objectifs et ses moyens...	195
Figure 18 : Les principales entreprises du cluster Art Numérique et Divertissement...	198
Figure 19 : Mapping de l'écosystème cluster Art numérique et Divertissement Interactif...	206
Figure 20 : Règle de densité en fonction de l'usage des sols...	236
Figure 21 : Les quatre étapes initiales du projet urbain 22@...	236
Figure 22 : Conception du cluster pour le projet 22@...	248
Figure 23 : Mapping des parties prenantes du cluster design Catalan...	252
Figure 24 : Poids relatif des clusters dans le district 22@...	255
Figure 25 : Représentation des processus d'hybridations du 22@...	259
Figure 26 : Evolution des entreprises installées dans le district 22@ depuis 2000...	266
Figure 27 : Entreprises du 22@ qui développent des activités @...	266
Figure 28 : Schéma de la gouvernance du cluster Quartier de la Création entre 2011 et fin 2014...	288
Figure 29 : Nouvelle gouvernance du cluster...	291
Figure 30 : Nouvelle gouvernance du cluster...	293
Figure 31 : Schéma Evolution du dispositif de gouvernance du Cluster Quartier de la Création...	294
Figure 32 : Schéma de la gouvernance du Cluster ANDI en 2014...	296
Figure 33 : Un leadership partagé sur le cluster Art Numérique et Divertissement interactif...	297
Figure 34 : Schéma Evolution du dispositif de gouvernance du Cluster ANDI...	298
Figure 35 : Schéma organisationnel de la gouvernance du 22@ entre 2004 et 2008...	300
Figure 36 : Schéma Evolution du dispositif de gouvernance du 22@...	302
Figure 37 : Pour une gouvernance de projet complexe...	304
Figure 38 : Du darwinisme à l'école évolutionniste en géographie...	310

## TABLE des cartes

<b>Carte 1 : Localisation du quartier Saint-Roch et du périmètre CNNTQ à Québec...83</b>
<b>Carte 2 : Localisation du quartier Poblenou et du périmètre 22@ à Barcelone...84</b>
<b>Carte 3 : Localisation du quartier de l'île de Nantes et du périmètre du Quartier de la création à Nantes... 85</b>
<b>Carte 4 : Le Plan des transformations, projet urbain de l'île de Nantes phase 2...130</b>
<b>Carte 5 : Les lieux du cluster sur le site du Quartier de la Création...135</b>
<b>Carte 6 : Évolution des lieux du cluster au Quartier de la Création à Nantes...136</b>
<b>Carte 7 : Évolution des lieux du cluster au quartier St-Roch à Québec...189</b>
<b>Carte 8 : Les trois zones principales ciblées par le plan 22@...234</b>
<b>Carte 9 : Six opérations stratégiques du projet 22@ d'impulsion publique...237</b>
<b>Carte 10 : Évolution des lieux du cluster dans le quartier de Poblenou à Barcelone...240</b>
<b>Carte 11 : L'événement Tallers Oberts et ses ateliers menacés de disparition...279</b>
<b>Carte 12 : Le Plan Guide et ses différentes versions entre 2000 et 2008...333</b>

## TABLE des planches d'illustration

<b>Planche d'illustration thématique 1 : Des quartiers enclavés...86</b>
<b>Planche d'illustration thématique 2 : Le Projet urbain de Nantes...91</b>
<b>Planche d'illustration thématique 3 : Le Projet urbain de St Roch.... 96</b>
<b>Planche d'illustration thématique 4 : les œuvres du parcours Estuaire...164</b>
<b>Planche illustration 5 : Projet urbain et rénovation, quartier St Roch... 185</b>
<b>Planche d'illustration thématique 6 : Le quartier de Poblenou...227</b>
<b>Planche illustration thématique 7 : les lieux du cluster 22@ à Barcelone...242</b>
<b>Planche d'illustration thématique 8 : La défense de Can Ricart s'organise...272</b>
<b>Planche d'illustration thématique 9 : le réseau des Fabriques de Création...276</b>
<b>Planche d'illustration thématique 10 : Le musée franchisé, un exemple de projet flagship...336</b>

# TABLE des encadrés

Encadré 1: Les industries culturelles et créatives, une définition non figée...	33
Encadré 2: Histoire de la ville créative...	37
Encadré 3: Les Association de Poblenu, une force de création et de contestation...	88
Encadré 4: Le plan 22@, les principes, la méthode...	99
Encadré 5: Karl Frédéric De Celles, Fondateur d’Xmédia et son expérience du CNNTQ...	107
Encadré 6: La friche de Palo Alto...	113
Encadré 7: Le passage du statut de Société d’Economie Mixte (SEM) à celui de Société Publique Locale (SPL), quelles implications pour la SAMOA...	132
Encadré 8: Une typologie des lieux du cluster...	133
Encadré 9: Le projet des Halles Alstom, histoire d’une négociation...	138
Encadré 10: L’innovation croisée, nouveau fer de lance de la politique industrielle européenne...	147
Encadré 11: Extraits du Marché de la prestation de service Cluster Quartier de la Création...	149
Encadré 12: Témoignage de Romain Boulay : Le hangar 30-Collectif Millefeuille...	166
Encadré 13: Fiche descriptive - Cluster Arts numériques et divertissement interactif...	199
Encadré 14: Le PSDET succède au CNNTQ : un cluster sous perfusion ? ...	207
Encadré 15: Saint Roch, un quartier mainstream délaissé par l’avant-garde artistique ? ...	220
Encadré 16: Extrait des mémoires d’arstites présentés à l’occaion de Vision Culture 2025...	221
Encadré 17: Les jeux Olympiques de 1992, un véritable levier de développement urbain pour Poblenu...	228
Encadré 18: le Forum des Cultures...	230
Encadré 19: Le 22@ network...	260
Encadré 20: Barcelone et son aire métropolitaine, une gouvernance en cours de définition...	302
Encadré 21: Le « virage numérique » du Quartier de la Création et le nouveau mandat municipal...	344
Encadré 22: Vers un nouveau modèle barcelonais post-crise? ...	357

# TABLE des tableaux

<b>Tableau 1: Urbanisme d'Etat versus urbanisme des villes...</b>	<b>40</b>
<b>Tableau 2: Théories et critiques associées aux travaux de Florida...</b>	<b>48</b>
<b>Tableau 3: Les analyses économiques du cluster appliquées aux clusters culturels...</b>	<b>65</b>
<b>Tableau 4: Les stades de maturité des clusters créatifs...</b>	<b>70</b>
<b>Tableau 5: Typologie des territoires créatifs...</b>	<b>71</b>
<b>Tableau 6: Typologie des districts culturels proposée par Santagata...</b>	<b>73</b>
<b>Tableau 7: Les communautés créatives du QDC face à leurs projets satellites...</b>	<b>155</b>
<b>Tableau 8: Disponibilité de l'immobilier de bureau dans le quartier Saint-Roch...</b>	<b>180</b>
<b>Tableau 9: Les clusters du 22@ et ses principales parties prenantes...</b>	<b>256</b>
<b>Tableau 10: Typologie des ateliers d'artistes dans le quartier de Poblenou...</b>	<b>268</b>
<b>Tableau 11: Principales différences entre une approche « complexe » et une approche « orthodoxe » en économie...</b>	<b>315</b>
<b>Tableau 12: La complexité en sciences humaines et sociales...</b>	<b>323</b>
<b>Tableau 13: Les CCM face aux caractéristiques des systèmes complexes...</b>	<b>324</b>
<b>Tableau 14: Etude de cas sur les ICC qui s'appuient sur une approche évolutionniste...</b>	<b>327</b>

# TABLE des synthèses

<b>Synthèse 1: Synthèse sur les conditions d'émergence des CCM...</b>	<b>124</b>
<b>Synthèse 2: Chronologie des objectifs du projet urbain de l'île de Nantes et ses principales réalisations...</b>	<b>141</b>
<b>Synthèse 3: Chronologie des objectifs économiques du Quartier de la Création et ses principales réalisations...</b>	<b>157</b>
<b>Synthèse 4: Chronologie du projet artistique et culturel du quartier de la Création et ses principales réalisations...</b>	<b>173</b>
<b>Synthèse 5: Chronologie des objectifs du projet urbain de St Roch et ses principales réalisations...</b>	<b>193</b>
<b>Synthèse 6: Chronologie des objectifs économiques du quartier St Roch et ses principales réalisations...</b>	<b>210</b>
<b>Synthèse 7: Chronologie du projet artistique et culturel du quartier St Roch et ses principales réalisations...</b>	<b>222</b>
<b>Synthèse 8: Chronologie des objectifs du projet urbain du 22@ et ses principales réalisations...</b>	<b>249</b>
<b>Synthèse 9 : Chronologie des objectifs économiques du projet 22@ et ses principales réalisations...</b>	<b>265</b>
<b>Synthèse 10 : Chronologie du projet artistique et culturel du quartier de Poblenu et ses principales réalisations...</b>	<b>281</b>
<b>Synthèse 11 : Evolution synthétique du cluster de Saint Roch depuis 1989...</b>	<b>356</b>
<b>Synthèse 12 : Evolution synthétique du cluster Quartier de la Création depuis 2005...</b>	<b>357</b>
<b>Synthèse 13 : Evolution synthétique du projet 22@ depuis 2000...</b>	<b>358</b>

# TABLE des Matières

**SOMMAIRE...2**

**RÉSUMÉ...3**

**REMERCIEMENTS...5**

**AVANT-PROPOS...6**

**Introduction Générale...8**

**1. La gouvernance des clusters culturels face à la littérature...10**

**2. Définition d'hypothèses...13**

**3. Démarche méthodologique...14**

3.1. L'intérêt d'une approche pluridisciplinaire...14

3.2. Le choix d'une démarche empirique et inductive...15

3.3. Le choix d'une analyse comparée internationale...17

3.4. Justification des terrains...19

3.5. Limites méthodologiques...20

3.5.1. Accès aux entretiens...20

3.5.2. Limites liées à la comparaison internationale...21

3.5.3. Des limites d'une thèse en convention CIFRE...21

**4. Déroulé et structuration de la thèse...22**

**CHAPITRE 1 : LES CLUSTERS CULTURELS AU PRISME D'UN CORPUS THÉORIQUE PLURIDISCIPLINAIRE...24**

**1. L'économie créative : pour produire différemment...27**

1.1 De l'économie des secteurs culturels et créatifs...27

1.2. Au rôle des secteurs créatifs dans l'économie...29

1.3. Une injonction à la créativité ?... 32

**2. La ville créative : pour régénérer et rayonner ! ...36**

2.1. La culture comme facteur de développement territorial...36

2.2. La transversalité et l'architecture du projet ...38

2.3 Du cultural planning au cultural business planning ? Une complexification des projets culturels de territoire ? ... 41

### **3. Attirer ! Une classe créative...44**

3.1. Qu'est-ce que la classe créative ? ... 44

3.2. Les critiques à l'égard de la classe créative...47

### **4. L'économie des clusters culturels... 51**

4.1. Historique des concepts : d'une pluralité de concepts à la prédominance du concept de cluster...51

4.2. Questionnement économique et clusters : trois approches analytiques complémentaires ...54

4.2.1. L'agglomération pure dans le domaine culturel et créatif : Quels facteurs de concentration des industries créatives ?...54

4.2.2. L'organisation industrielle territorialisée des clusters culturels et créatifs...56

4.2.3. Les réseaux sociaux dans les clusters culturels et créatifs... 62

### **5. Quelles typologies de clusters culturels ?... 66**

5.1. Cluster or not cluster ? ...66

5.2. Typologies de clusters culturels...67

### **6. Caractérisation des clusters culturels métropolitains...75**

6.1. Caractéristiques géographiques et urbaines ...75

6.2. Une émergence issue d'une logique « top down »...75

6.3. Un ajustement constant des objectifs pour un développement intégré...76

6.4. Des acteurs très variés...77

6.5. Des produits difficilement identifiables...77

6.6. De nouveaux modèles comme support du rayonnement...77

### **CONCLUSION DU CHAPITRE 1 ...78**

## **CHAPITRE – 2 : GENÈSE ET ÉMERGENCE DES CLUSTERS CULTURELS METROPOLITAINS...79**

### **1. Un contexte urbain, histoires de quartiers ... 80**

1.1. Des enclaves dans la ville...80

1.2. Des bastions ouvriers... 87

1.3. Des projets urbains comme symboles du renouveau de ces quartiers... 89

1.3.1. Le projet urbain de l'île de Nantes - de la fermeture des chantiers au plan Guide...89

1.3.2. Des autoroutes urbaines au plan d'action stratégique, itinéraire du projet urbain pour St Roch...92

1.3.3. Le 22@ Barcelona... 97

## **2. Un contexte économique...102**

### 2.1. Des quartiers emblématiques de l'industrie...102

#### 2.1.1. L'industrie navale à Nantes...102

#### 2.1.2. La construction navale, le cuir et le textile à Québec...103

#### 2.1.3. Poblenu, Manchester Catalane... 104

### 2.2. Enjeu majeur : trouver de nouvelles spécialisations...105

#### 2.2.1. Le choix des ICC à Nantes...105

#### 2.2.2. A Québec, une volonté d'exister face à Montréal...106

#### 2.2.3. Surfer sur la dynamique post JO à Barcelone...107

## **3. Un contexte culturel... 108**

### 3.1. Nantes, un pari sur la culture qui s'intègre progressivement à un projet de territoire : des Allumées au Campus des Arts...109

### 3.2. Québec, du quartier de la culture populaire au quartier des artistes...110

### 3.3. Barcelone, culture populaire et colonisation artistique...112

## **4. Emergence du cluster comme projet...115**

### 4.1. Nantes, du Campus au Cluster...115

### 4.2. Québec, créneaux contre cluster...118

### 4.3 Barcelone, le rêve américain ... 120

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 2...123**

## **AVANT-PROPOS au Chapitre 3...125**

## **CHAPITRE - 3 : LE CLUSTER QUARTIER DE LA CRÉATION (NANTES) Du campus des Arts au cluster numérique, histoires de trajectoires...127**

### **1. Evolution du projet urbain au temps du cluster...128**

#### 1.1. Ile de Nantes de la phase 1 à la phase 2, changements d'objectifs...128

#### 1.2. Aménageur, what else? Changement de formes...131

#### 1.3. Les lieux du cluster, quelles évolutions ?...133

### **2. Evolution du volet « économique » du cluster...142**

#### 2.1. Proto cluster, ECCE et Nantes Création...142

#### 2.2 Lancement du cluster Quartier de la Création...144

- 2.3 Spillover quand tu nous tiens...146
- 2.4 Domaines d'Action stratégique et Communautés créatives... 150

### **3. Evolution du projet culturel...162**

- 3.1 La culture, un outil d'appropriation du territoire...163
- 3.2 L'art et la culture dans leur relation au projet économique... 168
- 3.3 La médiation Culturelle Scientifique et Technique...170

### **CONCLUSION DU CHAPITRE 3...174**

## **CHAPITRE - 4 : LE QUARTIER SAINT ROCH (QUÉBEC), Du quartier des artistes au cluster « Art Numérique et Divertissement Interactif » ...176**

### **1. Le projet urbain et le cluster : quelles évolutions, quelles interactions ?... 177**

- 1.1 Les différentes phases du projet urbain de St Roch...177
- 1.2 Les lieux du cluster, quelles évolutions ?...186

### **2. Evolution du projet économique...194**

- 2.1 Mesures incitatives et proximité géographique...194
- 2.2 Organiser les proximités relationnelles, le rôle de Québec International...196
- 2.3 Le retour des incitations fiscales...206

### **3. Evolution du projet culturel...211**

- 3.1 Saint Roch, lieu de Création artistique...211
- 3.2 Saint Roch, la vitrine culturelle...215
- 3.3 Saint Roch, une chimère technoculturelle ?... 217

### **CONCLUSION DU CHAPITRE 4...223**

## **CHAPITRE - 5 : QUELLES TRAJECTOIRES POUR LE PROJET 22@ (Barcelone).**

### **Des clusters de Porter à la réinvention des fabriques de création...224**

#### **1. Emergence et évolution du projet urbain 22@...226**

- 1.1 L'évènementiel comme levier urbain... 226
- 1.2 L'action urbaine comme levier économique...231
- 1.3 Le pouvoir d'une méthode complexe...232
- 1.4 Evolution des lieux du cluster... 238

#### **2. Evolution du projet économique du 22@...248**

- 2.1 Créer les clusters de Porter... 248
- 2.2 Organiser les proximités, les outils « créateurs de liens »...257

### **3. Evolution du projet culturel... 268**

3.1 Le paradoxe créatif ... 268

3.2 Can Ricart, cristallisation et médiatisation d'un conflit...270

3.3 Le réseau des Fabriques de Création face à la gentrification...274

3.4 @rtistes, quelles collaborations possibles ? ...277

### **CONCLUSION DU CHAPITRE 5...282**

## **CHAPITRE - 6 : GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS EN CHARGE DU CLUSTER...283**

### **1. Le quartier de la Création : du groupe informel à l'animation des communautés créatives ...284**

1.1. Une gouvernance infra institutionnelle...284

1.2. Une institutionnalisation du dispositif de gouvernance...286

1.3. Vers une gouvernance horizontale ? ...290

### **2. St Roch : la gouvernance du cluster Art Numérique et Divertissement Interactif... 295**

2.1 Une gouvernance institutionnelle...295

2.2 Vers une gouvernance horizontale ?... 298

### **3. Barcelone et la gouvernance évolutive du projet 22@... 299**

3.1 Une gouvernance infra institutionnelle...299

3.2 Institutionnalisation de la gouvernance...299

3.3 Une gouvernance transversale... 300

3.4 Vers une gouvernance institutionnelle ? ...300

### **4. Une gouvernance de projet ... 303**

### **CONCLUSION DU CHAPITRE 6... 307**

## **CHAPITRE-7 : COMPRENDRE LES MUTATIONS DES CLUSTERS CULTURELS MÉTROPOLITAINS : L'apport des théories évolutionnistes... 308**

### **1. L'approche évolutionniste, héritages et apports...310**

1.1. L'héritage de la complexité et ses principes...310

1.2. La complexité au prisme des disciplines en sciences humaines et sociales...314

1.2.1. La pensée complexe en économie... 314

1.2.2. La pensée complexe en géographie...317

1.2.3. La pensée complexe appliquée à l'aménagement du territoire...320

### **2. Les clusters culturels d'un point de vue évolutionniste... 323**

2.1. Les CCM sont-ils des systèmes complexes ...	323
2.2 Créativité et complexité : une revue de littérature...	325
2.2.1. Les ICC et l'économie créative au prisme de la complexité ...	325
2.2.2. Villes créatives et quartiers culturels au prisme de la complexité...	329
<b>3- Est-ce que le passé contraint les choix actuels ?...</b>	<b>331</b>
3.1. Le poids d'une histoire industrielle...	331
3.2. Gérer la contrainte de sentier...	332
<b>4- Comprendre l'émergence, les dynamiques, les trajectoires des clusters culturels métropolitains...</b>	<b>338</b>
4.1. La réorientation de sentier...	338
4.1.1. Des fenêtres d'opportunité de localisation...	338
4.1.2. Des élus moteurs...	338
4.1.3. Des événements révélateurs...	339
4.2. Petits évènements historiques...	340
4.2.1. Le rôle des individus ...	340
4.2.2. Le rôle des événements et des opportunités...	343
<b>5. Les clusters culturels métropolitains : des systèmes complexes ouverts et co-évolutifs ...</b>	<b>349</b>
5.1. Co-évolution et encastrément des échelles...	350
5.2. L'auto-organisation et interdépendance...	351
<b>6. Gouvernance et routines...</b>	<b>351</b>
6.1. Le rôle des routines...	351
6.2. Des routines adaptatives ? ...	353
<b>CONCLUSION DU CHAPITRE 7...</b>	<b>354</b>
<b>CONCLUSION GENERALE...</b>	<b>359</b>
<b>1. Vers une gouvernance plastique ?...</b>	<b>359</b>
<b>2. Un nouveau regard sur les dynamiques des clusters culturels...</b>	<b>360</b>
<b>3. Dynamiques des clusters et approches complexes : Quelles perspectives ?...</b>	<b>361</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE, SOURCES...</b>	<b>362</b>
ANNEXES 1 - Liste des sigles et abréviations...	387
ANNEXE 2- Entretiens...	391

TABLE des figures...	394
TABLE des cartes...	395
TABLE des planches d'illustration...	395
TABLE des encadrés...	396
TABLE des tableaux...	397
TABLE des Synthèses...	398

## Thèse de Doctorat

Hélène MORTEAU

### Dynamiques des *clusters* culturels métropolitains, une perspective évolutionniste.

Analyse comparée de Québec (Quartier St Roch), Barcelone (22@) et Nantes (Quartier de la Création)

### Metropolitan cultural clusters dynamics, an evolutionary perspective.

Comparative analysis of Québec (Quartier St Roch), Barcelona (22 @) and Nantes (District of Creation)

#### Résumé

Bien que le terme de « cluster » soit largement répandu dans les milieux académiques et politiques depuis les années 1990, nous verrons que le cluster culturel revêt différentes formes. Nous tenterons de montrer à travers cette analyse, quelles sont les spécificités d'un type de cluster bien particulier : les clusters culturels métropolitains. Leur édification s'inscrit dans une volonté qui est double celle de construire de nouveaux objets politiques d'une nouvelle manière. Ces clusters peuvent être considérés comme de nouveaux objets politiques de part leur nature hybride. Ils dépendent à la fois de politiques publiques et de dynamiques urbaines, économiques et culturelles. Pour mieux appréhender notre objet de recherche nous adopterons une approche scientifique pluridisciplinaire pour se situer à l'intersection de ces trois perspectives. Telle est l'originalité de notre démarche.

En somme, il s'agit de voir comment se structure l'évolution de ces clusters à travers les rapports entre acteurs, d'éclairer les logiques qui sont derrière ces projets, les choix, les conflits et les changements de position des acteurs.

Moins sectoriels et plus territorialisés, les clusters culturels métropolitains sont basés sur des projets où les processus comptent plus que les résultats. Ces processus constitueront le cœur de notre analyse et nous chercherons à comprendre leurs dynamiques. La « nouvelle manière de faire » fait directement écho à la gouvernance. Ces projets se défendent d'adopter une approche top down, décidée « par le haut pour le bas » et assument un développement qui serait organique, dont les stratégies ne seraient pas figées et évolueraient en fonction d'opportunités. Malgré ces volontés, les clusters culturels que nous étudions portent les stigmates du passé. Le terme de cluster est hérité en effet de politiques industrielles. Les méthodes de coordination des acteurs de ces clusters semblent figées dans d'anciens modèles et bien moins ouverts qu'ils ne le laissent supposer.

En partant d'études de cas, et grâce à une analyse comparée internationale, nous mettrons en exergue la complexité qui se cache derrière ce terme de cluster culturel. Grâce à une approche longitudinale nous retracerons l'évolution de leurs objectifs dont nous chercherons à identifier les facteurs. Cette thèse propose une lecture renouvelée de la dynamique des clusters culturels. Elle s'appuie sur les concepts issus des théories évolutionnistes. Comment, en les mobilisant, peut-on mieux appréhender les bifurcations stratégiques des clusters de Nantes, Barcelone et Québec ? Autrement dit, que nous apprennent ces concepts sur les déterminants de la flexibilité ? Les conclusions mettront en exergue les mécanismes réguliers qui conduisent les processus d'évolution des clusters culturels métropolitains.

#### Mots clés

Cluster culturel, émergence, gouvernance, dynamiques

#### Abstract

Although the term "cluster" is widely used in academic and political circles since the 1990s, we will see that cultural clusters take different forms. This analysis will underline the characteristics of a very specific type of cluster: the metropolitan cultural clusters.

Their construction is part of a double intention: building new policy objects in a new way. These clusters can be considered as new public policy tools because of their hybrid nature. They depend on urban, economic and cultural dynamics. To better understand our research object, we will use a multidisciplinary scientific approach at the intersection of these three perspectives. This is the originality of our approach.

To sum up our work, we will see how the development of these clusters is structured through the relationship between stakeholders. We will focus on the logics that are behind these projects, choices, conflicts and changes in stakeholder's positions.

Less sectional, metropolitan cultural clusters are based on projects where the process is more important than the result. These processes are at the centre of our analysis and we will focus on their dynamics. The "new way of doing things" directly echoes with governance. The projects at the basis of metropolitan cultural clusters advocate an organic development where strategies are not static and where they evolve according to opportunities.

Despite these intentions, the cultural clusters we study are largely influenced by earlier forms of clusters. The term itself is inherited from industrial policy. The methods of governance in these clusters seem frozen in old models and less flexible than they are supposed to be. They derive from a top-down approach, decided by the top for the bottom.

Starting from case studies and through an international comparative analysis, we will highlight the complexity behind the term cultural cluster. Adopting a continuous approach, we will trace the evolution of their objectives and seek to identify evolution factors. This thesis proposes a new perspective on the dynamics of cultural clusters. It draws on concepts from evolutionary theories. How do these concepts allow us to better understand the bifurcation strategies in the clusters of Nantes, Barcelona and Québec? In other words, what do these concepts teach us on the determinants of flexibility? The conclusion will highlight the regular mechanisms that drive the evolution processes of metropolitan cultural clusters.

#### Key Words

Cultural cluster, emergence, governance, dynamics