



HAL
open science

Le campus des arts ou la gestation d'un cluster créatif

Elise Roy, Pierre Arnaud Barthel

► **To cite this version:**

Elise Roy, Pierre Arnaud Barthel. Le campus des arts ou la gestation d'un cluster créatif. Nantes, petite et grande fabrique urbaine, Parenthèses, 2009, collection la ville en train de se faire, ISBN 978-2-86364-221-4. halshs-02369993

HAL Id: halshs-02369993

<https://shs.hal.science/halshs-02369993>

Submitted on 19 Nov 2019

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.

Elise ROY, Pierre Arnaud BARTHEL

Le « campus des arts » ou la gestation d'un « cluster créatif »¹

Nous avons, au cours du premier mouvement de cet ouvrage, documenté des programmes culturels plutôt démonstratifs à Nantes, en lien avec la fabrication d'une identité culturelle particulière (dont Estuaire 2007 et les machines de l'île de Nantes sont les parties les plus visibles). Articulé à ces programmes, un cluster créatif est en passe de compléter l'offre urbaine de tout le secteur ouest de l'île de Nantes.

Rien n'avait encore filtré en août 2008 sur le dossier « campus des arts » qui « bruisse depuis près de deux ans », aux dires du conseiller à la culture de J.-M. Ayrault. Rien du côté de la SAMOA, ni sur son site internet, ni dans son bulletin d'informations. Tout au plus, l'aménageur annonce dans sa lettre n°7 de mars 2008 la montée en puissance de l'économie de la connaissance qui donnera lieu à une véritable « cité de la création ». Peu

de choses également du côté de la communication des collectivités : on apprend en surfant sur le site de Nantes Métropole la tenue à Nantes du 7 au 10 mars 2007 du 1^{er} double forum Culture et Développement économique d'Eurocities et l'annonce, à cette occasion, d'un futur centre de ressources destiné aux professionnels de la culture et aux entrepreneurs créatifs sur l'île de Nantes. De rares articles (fuites involontaires ?) ont levé un coin du voile. Publié dans la revue locale bimensuelle *Place Publique* au cours de l'été 2007, Pierre-Jean Galdin, directeur de l'Ecole Régionale des Beaux-Arts de Nantes (ERBAN), se présente comme le chef de projet d'un mystérieux « campus des arts » dont il livre une justification enthousiaste. Un second article publié dans l'hebdomadaire *Le Point* au cours de mars 2008 met en scène le nouveau Vice-Président à l'enseignement supérieur et à la recherche de Nantes Métropole comme le parent d'une prochaine « cité des arts et des sciences » dans le voisinage vertueux du campus des arts et cluster des industries créatives, étonnant assemblage projeté dans la halle 5, ancienne halle Alstom. Alors comment cette nouvelle proposition urbanistique est-elle venue au catalogue déjà nourri des « offres urbaines » orchestrées par la SAMOA ? Comment est surmontée l'épreuve de l'imbrication d'une triangulation culture, secteur économique créatif et enseignement et recherche ? Quels enseignements tirer de la mobilisation des figures pourtant vieillottes du campus et du cluster créatif ?

¹ Pierre Arnaud BARTHEL, Elise ROY, « **le campus des arts ou la gestation d'un cluster créatif** » in Devisme L. dir., *Nantes, petite et grande fabrique urbaine*, Marseille, Parenthèses, 2009, pp.110-124 (chapitre 04);

« Une cité des arts et des sciences sur l'Île de Nantes » : *Le Point*, publié le 20/03/2008

Yannick Guin se bat depuis des années pour la création sur l'île de Nantes d'une Cité des arts et de la science. Sa récente visite au Cosmo Caixa, le remarquable musée de la Science de Barcelone, l'a définitivement convaincu de la pertinence d'un tel projet. Et de son urgence. « *L'architecte Chemetoff, qui est chargé de l'aménagement de l'île de Nantes, a mis en lumière le fait que la ville manque d'un équipement phare qui soit en prise avec le siècle à venir* », raconte Yannick Guin. Pour ce dernier, la réponse est évidente : « *Inventons un lieu qui réunit les arts et la science.* » Derrière le palais de justice, dans les 25 000 mètres carrés de l'ancienne halle 5 d'Alstom, Yannick Guin visualise déjà son projet : un vaste espace d'expositions temporaires, un lieu de projection-planétarium sur la connaissance de la Terre et de l'Univers et une université de tous les savoirs. L'ancien adjoint à la culture, désormais chargé de la recherche, veut ainsi donner un sens et un point d'ancrage à un foisonnement d'initiatives sur l'île.

Pourraient ainsi s'agréger à cette cité un campus des arts plastiques et graphiques englobant l'école régionale des Beaux-Arts et l'école d'architecture, et un cluster des industries créatives.

Un groupe de travail, réunissant des membres du CNAM et de l'université, planche déjà sur le projet. La future cité qui devrait voir le jour à l'issue de ce mandat municipal pourrait accueillir entre 500 000 et 1 million de visiteurs et d'utilisateurs par an **D. R.**

3.1. Les Beaux-Arts se voient bien sur l'île

Un télescopage d'éléments composites vient éclairer la genèse du campus de l'île. Le point de départ est une nouvelle « affaire » liée à l'évolution souhaitée de l'ERBAN, à l'étroit dans ses locaux, et dont la nouvelle Direction aux commandes depuis début 2004 souhaite rompre avec une installation multi-site partagée entre l'hyper-centre et l'immédiat péricentre (quartier Madeleine-Champ de Mars). La volonté de faire retrouver une unité de lieu pour l'école porte les regards du Directeur Pierre-Jean Galdin vers l'île de Nantes, à un moment où l'arrivée de l'Ecole d'architecture (ENSAN), le projet des Machines et la relocalisation du groupe *Ouest-France* sont déjà largement dans les tuyaux. La Direction formalise alors son initiative dans une note portée fin 2005 à la connaissance du Cabinet du Maire. Le concept « d'un campus d'un nouveau style » est mis en avant, structuré par le bipôle de l'ERBAN et de l'ENSAN augmenté des formations culturelles et artistiques de l'université, ainsi que des établissements privés de formation. Le lieu est tout trouvé pour le Directeur de l'ERBAN : la halle 5 en friche du site d'Alstom est ainsi repérée pour être « au carrefour du regroupement des forces créatives de la métropole », soit plus de 2500 étudiants et 200 chercheurs. Pour Galdin, la période de l'isolement du monde artistique de la formation et de la recherche est révolue définitivement. Si le volet enseignement supérieur et recherche est le « socle » du projet aux yeux du Directeur, il vise à développer des mutualisations et des passerelles entre les établissements d'enseignement pour leur faire faire un saut qualitatif et les hisser au plan international (rien de moins), mais également à appuyer les dispositifs d'accompagnement économique, à construire les fameuses fertilisations croisées avec les entreprises – les textes parlent de « porosités » aujourd'hui – qui prévalaient dans l'esprit des bâtisseurs de technopôles

au cours des années 70. Enfin, la note de travail liste les grands domaines « créatifs » jugés incontournables pour une bonne métropolisation nantaise : la communication (imprimée, audiovisuelle, création numérique, multimédia), l'architecture, le design d'objets et d'espaces, les arts de la scène et les arts visuels.

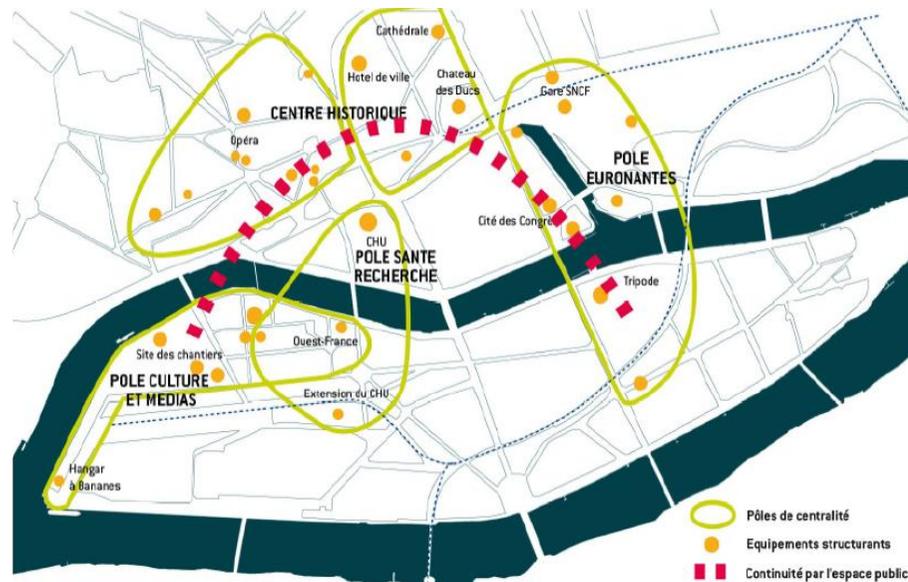
Comment la proposition est-elle reçue par les décideurs et l'aménageur de l'île de Nantes ? Pour la communauté urbaine, l'initiative vient converger avec sa volonté de développer les activités liées à l'économie de la connaissance, pour la création de valeurs et d'emplois et la capacité à faire levier dans le développement territorial. Pour le géographe Jacques Fache, « l'enjeu du développement de ces activités n'est pas seulement le remplacement d'activités disparues et la reconversion de friches. C'est aussi de prendre un virage qualitatif fondamental et de se positionner dans un système international mû par l'innovation, et par la métropolisation » (Fache et Gobin, 2007). Le « creative shift » pris à bras le corps par la jeune intercommunalité (en l'occurrence la Direction Générale au Développement Economique et à l'Internationale - DGDEI) s'est traduit depuis 2001 par la participation au réseau « eurocities », club des agglomérations de plus de 250 000 habitants qui échangent sur leurs bonnes pratiques et par le pilotage depuis 2006, avec six autres villes, d'un projet européen baptisé « Ecce » (Developing Economic Clusters of Cultural Enterprises) – cf. premier mouvement. Son objectif consiste à soutenir le développement économique des entreprises culturelles de toutes tailles (maisons d'édition, studios d'enregistrement...). Les actions menées dans ce cadre sont de deux registres. Le premier consiste à réserver des espaces d'accueil pour ces activités culturelles et créatives, notamment au sein du projet de l'île de Nantes. Le second opère en apportant une aide technique et logistique aux entrepreneurs des secteurs

artistiques, culturels et créatifs par l'institution de « Nantes création »², centre de ressources dédié, outil d'une mise en réseau profitable aux micro-structures. Au-delà, l'enjeu est de communiquer autour d'un dynamisme nantais dans le secteur culturel créatif, selon une stratégie susceptible d'entraîner de nouvelles installations.

Côté aménageur, la stratégie d'accueil organisé des projets émergents impulsés par des tiers fonctionne à plein, comme auparavant avec « Estuaire » ou bien Euronantes. Non seulement l'aménageur cherche à exploiter au maximum l'idée et chercher les meilleures conditions possibles d'installation du campus, mais l'idée est aussi d'assembler, d'intégrer cet élément de programme complexe par rapport aux autres programmes déjà validés, de recombinaison l'ensemble de l'ouest de l'île pour y voir les lignes de force, y déceler les pôles que cela permet d'activer, pour réévaluer les masses critiques atteintes. La halle 5 devient partie intégrante d'un « mail des équipements » prenant en écharpe l'université permanente, les équipements touristiques des Machines, l'école d'architecture et l'immeuble dédié aux médias. L'initiative des Beaux-Arts permet à la SAMOA d'étoffer son offre dans le secteur Alstom et même au-delà et consolide l'idée d'un « pôle de centralité » dédié à la culture et aux médias du quai des Antilles à la place François II (cf carte ci-dessous). Le recrutement en septembre 2006 d'un chef de projet dédié à 100% au campus domicilié à la SAMOA traduit la reprise en main énergique du dossier par l'aménageur et contribue à dissiper pour une large part tout risque de superposition, voire concurrence, entre le projet

² DOCU Nantes création / www.nantescreation.fr

urbain de l'île et celui du campus. L'idée est bien de caler le projet campus sur le projet urbain global de transformation de l'île.



Le dessin d'un nouveau pôle de centralité « culture et médias » (SAMOA, 2008)

3.2. Affiner et tester le concept : du campus au cluster

La rencontre du 14 décembre 2006 avec les élus a permis de valider le concept et de prévoir la livraison du campus pour 2011. En 2007, la gouvernance du dossier s'élabore. Trois volets complémentaires

coordonnés par la SAMOA voient le jour : le projet immobilier (piloté par la SAMOA), le projet d'enseignement supérieur et de recherche (piloté par l'ERBAN) et le projet de développement économique (piloté par Nantes Métropole). Une série de groupes de travail sont ainsi créés : constitution en 2007 d'un groupe de travail ERBAN, Université, ENSAN, lancement début 2008 du groupe projet cluster entreprises créatives pour le 3^{ème} volet, création d'un groupe de portage politique réunissant les deux élus référents du dossier (Y. Guin et P. Rimbart) et mise en place d'un comité d'orientation et d'expertise composé de personnalités renommées sur le plan international. Un ensemble d'études sont lancées : Algoé missionné pour valider le concept et mettre en place le volet économique du projet (pilotage DGDEI), Amofi pour la programmation et la gestion de l'opération de la halle 5 et Anatome pour une mission qui a pour objet de définir le système identitaire - nom, signature - du projet qui doit fonctionner tant dans la proximité, le territoire de Nantes Métropole, qu'à l'international. Cette agence propose également un plan de communication pour la révélation de cette opération par les élus, avec la conception d'un « récit du projet » destiné aux différents publics concernés. Quels sont les enseignements à tirer de cette période d'incubation du dossier ?

Le projet initial de l'ERBAN s'épaissit en 2007 au gré des études commanditées ; un parcours que l'on peut retracer brièvement. Au départ née de et pour le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'idée du campus évolue très naturellement par absorption vers celui de la culture et du développement économique. L'étude livrée par Algoé consultants en décembre 2007 affine et teste le concept pour la SAMOA. Premier enseignement, les experts « remoulinent » l'initiative d'un campus

nouveau style à la mode « cluster »³. Relier les différents éléments du projet dans une offre culturelle et créative sophistiquée, c'est pour Algoé travailler à la composition d'une « masse critique » suffisante, pour une association territoriale vertueuse, en adoptant les préceptes des théories économiques des clusters dédiés ici aux industries créatives définies comme « toute industrie portée par la créativité individuelle ou le talent, susceptible de générer de la croissance et de l'emploi, en créant et en exploitant la propriété intellectuelle » (Algoé, 2006, p.6). La justification par les experts est fondée sur leurs benchmarks réguliers des métropoles européennes créatives (Manchester, Copenhague, Barcelone...). Leur veille stratégique en Europe a en effet montré que les métropoles les plus performantes combinaient trois leviers de développement : un cluster créatif, la gestion d'un portefeuille événementiel et un fort marketing territorial autour de la cité et de ses services. On aura donc compris que le cluster créatif est à Nantes le maillon faible (manquant) pour être « créative » à part entière !

Le rapport de synthèse de l'étude Algoé traite successivement du positionnement stratégique du cluster, identifie les secteurs pertinents à

³ On suivra le géographe Jacques Fache : « Littéralement "grappe", le cluster désigne une concentration géographique d'activités relevant d'un même secteur ou d'une même filière, ayant développé des liens de coopération et/ou de complémentarité entre elles. Selon l'économiste américain Michael Porter, cette forme d'organisation du système productif est plus efficace, plus compétitive et donne de ce fait un avantage compétitif aux villes et aux régions dans lesquelles elle se développe. Concrètement, un cluster peut regrouper des centres de recherche publics et/ou privés, des entreprises de tailles variées unies par des intérêts communs : moyens logistiques, brevets de fabrication, veille technologique et stratégies de promotion et d'expansion. Les pouvoirs publics sont associés à des degrés variables » (site internet Géoconfluences, 2008)

intégrer au cluster suite à une enquête conduite auprès d'un panel d'entreprises repérées, développe l'approche marché du cluster par « univers de consommation », inventorie les fonctions clés du cluster et enfin propose un programme d'actions. Tout en se référant aux campus urbains positionnés sur d'autres créneaux comme GIANT à Grenoble (polygone / europôle), Aérospace Campus à Toulouse ou Gerland à Lyon, Algoé préconise un positionnement thématique qui se démarque des autres métropoles françaises à la fois basé sur l'éco-conception (et éco-design), mais également (et en interaction avec le premier) sur l'expérientiel – i.e. qui vise la production de véritables univers (d'appartenance, d'interaction, d'expression, de sensation...). Cette proposition a fait naturellement débat. Certains détracteurs (dont étonnamment (?) le directeur du Lieu Unique et de la Biennale Estuaire) trouvent qu'un tel positionnement est déconnecté des actifs et des acteurs du territoire nantais⁴, qu'il ne capitalise pas assez sur l'existant, ce à quoi les consultants répondent que la métropole nantaise dispose déjà de lieux décalés, d'une politique événementielle digne de ce nom et surtout d'un ensemble de créatifs petits ou plus grands (en particulier les créateurs d'ambiances et d'expériences réelles ou virtuelles comme Mg Design, Double Mixte, Emaginer, Média CD, Coupechoux, Socad...). Quant à elle, la SAMOA adhère visiblement bien au positionnement du projet. Sa philosophie est de partir de l'existant ; et en premier lieu, le cluster doit se faire selon elle avec les créatifs déjà présents sur l'île. Ensuite, pour l'aménageur, l'ensemble ne peut fonctionner sans le grand public, destinataire des univers et des produits de l'éco-conception et seul à même de faire lien entre les activités créatives. « C'est le vrai enjeu. Et ce n'est pas tellement les centres d'enseignement supérieur qui à eux seuls

⁴ Réactions lors de la réunion de présentation de l'étude Algoé le 29 novembre 2006.

feront la force et la densité des milieux artistiques. J'ai donc besoin, pour faire ce campus, des écoles, des grands médiateurs du territoire que sont le FRAC ou la Biennale par exemple, mais aussi des milieux entrepreneuriaux qui savent montrer les œuvres, les vendre, bref entrer en contact avec les citoyens. Et là, j'ai mon réseau d'acteurs en partie déjà sur place. Je boucle la boucle avec le réseau de petites entreprises déjà présentes dans le blockhaus et la halle Alstom qui sont sur de la valeur ajoutée pure, qui font du capitalisme cognitif avec un capital fixe faible, qui font de la co-traitance, sont dans des pratiques décloisonnées » (entretien avec le chef de projet de la SAMOA). Le projet se stabilise ainsi fin 2007 comme un futur pôle de création et de production centré sur les modes de vie du futur. L'aménageur met au centre du projet « l'interrogation des usages de quatre figures majeures de la société : le citoyen, l'utilisateur, le consommateur et l'amateur » (...), l'innovation « low tech » issue d'une mobilisation des créatifs » en réponse aux attentes des citoyens (d'après diaporama à usage interne de la SAMOA).

Encart : le devenir créatif des halles Alstom

Outre les halles 7 et 8 sur le site, les autres, ancien patrimoine immobilier de la société Alstom, sont désaffectées au début des années 2000 et représentent un ensemble étanche à toute pénétration. Ses dimensions sont considérables. Propriétés de Nantes Métropole, elles se retrouvent dans le « panier » de la Samoa via la convention publique d'aménagement. Leur entretien est coûteux et la SAMOA met en place une politique de location à des entreprises créatives, régie par des baux précaires. On voit ici comment le transitoire peut faire modèle. Fragmentation, démolition, ouvertures et réappropriations diverses s'observent dans l'ensemble de l'îlot Alstom. Dans les halles 5 et 6 apparaissent des activités préfigurant des implantations à plus long terme (section scénographie de l'École d'architecture de Nantes, installation des deux télévisions locales, mais aussi des bureaux de la nouvelle Maison de l'architecture et, plus institutionnel encore, le

siège même de la Samoa avant son transfert dans un immeuble neuf du quai F. Mitterrand). Ces activités sont loin d'occuper tout l'espace couvert, les installations passent par des constructions semi-pérennes, de type autoconstruction ou bungalows industriels, sous une toiture plus ou moins étanche. L'accès, les livraisons provoquent des circulations, des rues intérieures, préfiguration d'une nouvelle voirie publique. Tous peuvent entrer, sortir, les modes de contrôle sont souples, jusqu'aux résidences intérieures cloisonnées, entre lesquelles certains ont découpé des "hublots" et d'autres non, gérant ainsi les mitoyennetés dans leur face à face, réinstituant l'ordre de la rue. Ce sont les ateliers d'une ville en train de se faire qui se juxtaposent. Ville en chantier perpétuel, qui semble à la fois éclairer et renouveler les ordres urbains. C'est bien une friche habitée, une ville composée par boîtes et si plusieurs structures semblent prendre racine, d'autres en étant présentes, s'offrent progressivement une visibilité qui sera parfois investie ailleurs – dans l'immeuble « média » par exemple.

Lors d'une battue, nous constatons, étonnamment, que la ville est déjà omniprésente par ses images et décors qui investissent les entrepôts d'imaginaire. Première figure rencontrée, celle de la ville en abîme déclinée de manière « descendante » au cœur même des entrepôts : dans son local, un créatif d'une société de publicité a ainsi affiché en 2 mètres par 1 "Le Point – Nantes", une couverture de l'hebdomadaire *Le Point* qui n'est pas anodine. Il ne s'agit pas d'une photo de ville, mais d'un document diffusé exclusivement dans les "sucettes", mobilier urbain présent dans les espaces semi-publics des gares SNCF. L'abîme renvoie à une vision d'une fenêtre qui s'ouvre sur une vision d'une fenêtre... et cela à l'infini, mais ici la relation s'inverse : l'espace inclut sa propre mise en scène, à l'intérieur de lui-même. Ainsi, plus loin, on rencontre aussi une série de panneaux suspendus de 2 m par 3 m qui sont une autre manière de faire "entrer la ville", de lui faire faire irruption dans le lieu : "transformer l'existant : sous les halles de nouveaux programmes", témoins d'un temps de l'existence de l'entrepôt comme moment d'exposition et de manifestation de la ville et de son projet. On rejoint par là une autre figure, celle de la ville manifestée (ou espace de

manifestation) qu'indexent, encore un peu plus loin, ces articles photocopiés et affichés, tirés de quotidiens nationaux et locaux ("l'intermittent, un modèle de précaire"), et témoignant des actions d'artistes contre la réforme du système de rémunération/indemnisation des intermittents du spectacle. La revendication vient ainsi se lover dans les corridors reconstitués des anciens ateliers, extension ou antichambre des moments extérieurs de manifestation. Car des manifestations culturelles se déroulent précisément là, dans ces anciennes halles jusqu'alors inaccessibles, voire invisibles, produisant un effet d'ouverture au public (fréquentations massives pour des événements) qui continue, sur le mode itératif enclenché par Les Allumées, dans la fabrique à glace voisine par exemple, à amorcer du renouveau de pratiques de territoires. Ce fut ainsi le cas d'une exposition comme le Grand Répertoire (163 996 visiteurs nous rappelle *Nantes Passion* dans sa rétrospective de l'année 2003) proposée par l'association la Machine, comme d'ailleurs, en juillet 2005, le spectacle intitulé "Symphonie mécanique", présenté au même endroit, mais aussi une grande exposition sur les projets urbains nantais. Le service de développement culturel de la ville de Nantes encourage aujourd'hui tout "porteur" de projet à utiliser, en passant par la Samoa, telle ou telle partie de ces vastes espaces dont la gestion coûte cher. La ville de Nantes a également mis "le hall n°6 de l'île de Nantes" à disposition de trois jeunes plasticiens récompensés par elle. Au fil des utilisations se surajoutent donc aux marques de la vie ouvrière celles des divers occupants. Parfois, on note une étrange inversion de systèmes de valeurs : ainsi, s'il est assez facile de photographier l'intérieur d'un atelier de fabrication d'hélices autrefois rigoureusement protégé, il est formellement interdit de tenter la même chose à l'intérieur de l'atelier Manaus fabriquant le grand éléphant...

En Mars 2008, on peut lire à la une de la lettre de la Samoa que « l'effervescence autour des halles d'Alstom laisse à croire que ce quartier deviendra un futur bastion de la création nantaise ». On recense d'abord, en termes d'activités, l'audiovisuel, les médias, le web mais aussi des artistes indépendants. Tel acteur confie dans la lettre d'information : « Le lieu est ainsi devenu une véritable tête de réseau sur Nantes et accueille régulièrement des groupes de travail qui réunissent professionnels et passionnés des TIC. » Telle gérante d'une société d'audiovisuelle explique qu'elle aurait peur de partir d'un lieu qui lui a tout donné ! Si certaines

activités ont été chassées des espaces latents du renouvellement urbain du quartier Madeleine-Champs de Mars, trouvant ici possibilités de « relogement » - c'est, par exemple, le cas des éditions pulsomatic - , d'autres trouvent là matière à incubation...

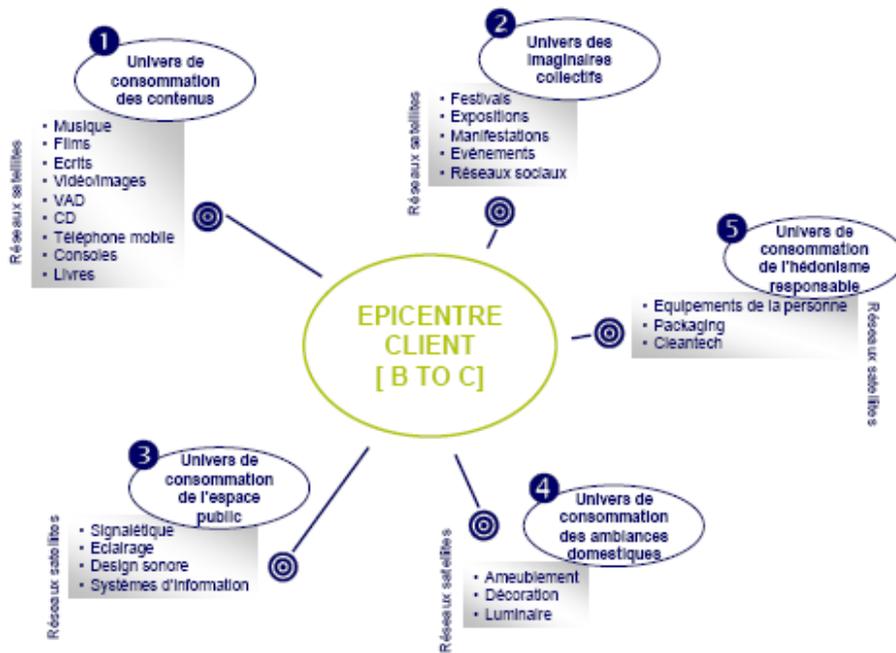
3.3. Faire se rencontrer les univers dans un « écosystème créatif »

L'adhésion et la mise en convergence entre les différentes parties prenantes (établissements d'enseignement supérieur, filières artistiques et culturelles, entreprises de différentes tailles : groupes, PME, et très petites entreprises est sans doute l'épreuve majeure pour l'avancement du projet, car ce sont des univers qui, les acteurs le savent, se rencontrent assez peu. Aussi Nantes Métropole a-t-elle commandé des entretiens auprès de 8 secteurs d'entreprises identifiées pour être au cœur du pôle créatif. Ces macro activités sont soit « consommatrices » de fonctions créatives (textile, ameublement, plaisance et nautisme, médias et télécoms) avec des choix qui peuvent conduire à internaliser ces fonctions (exemple Zannier et son Campus des marques) ; soit des fonctions supports qui « produisent » (design, réalité virtuelle, marketing, événementiel) pour des donneurs d'ordre (Algoé, 2007).

Textile & Habillement	Ameublement	Design d'espaces, scénario & ambiances	Réalité virtuelle	Design, Marketing	Evénements & Culture	Plaisance & Nautisme	Médias & Télécoms
Les marques (Zannier, Rotureau, Moulin Roty...)	Griffon, Socad, Coupechoux	Lumiplan, Clearchannel, Onemoswo	Média CD, MG design, Emaginer, Ceder...	Faitazi, Adiant, Graphic identité, Onemoswo	Brelet, Folles journées, Scopitone, Olympic...	Beneteau, Flahaut...	SFR, Télé Nantes, Terra Economica, Ouest France

Dans une note interne du Directeur de la DGDEI en date du 28 août 2007, un récapitulatif est livré des attentes des entreprises potentiellement motrices des différentes filières des industries créatives présentes sur le territoire nantais qui ont été rencontrées par les consultants. La réception du projet de cluster est plutôt bonne, notamment en raison de sa grande combinaison d'activités regroupées qui évitent, aux yeux des entreprises, une trop forte spécialisation. Le projet est perçu comme générant une attractivité naturelle : c'est un « thème nouveau », un « challenge intellectuel », et l'effet d'image est au rendez-vous pour l'entreprise (« c'est à Nantes que cela se passe »). Toutefois, si le projet est séduisant d'un point de vue théorique, les entreprises mettent en garde sur l'enjeu qu'il conserve son éclat dans sa mise en œuvre opérationnelle, notamment par sa capacité à créer de la valeur sur du court-moyen terme. La création d'un centre de ressources à des fins d'animation et d'expertise sur la propriété intellectuelle et le management de la créativité est une forte attente des acteurs du futur pôle créatif. Le centre de ressources ECCE pourrait, selon les entreprises rencontrées, remplir cette fonction pour les entreprises en phase de démarrage du cluster. Enfin, certaines entreprises apprécient l'impulsion initiale donnée au cluster par les acteurs publics, mais souhaitent pouvoir par la suite construire et gouverner ce pôle elles-mêmes.

Au-delà de l'engouement des entreprises pour le cluster et *in fine* l'envie manifestée de travailler dans l'intersectoriel et entre petites, moyennes et grandes entreprises, comment construire la plus-value (le bénéfice) pour celles-ci à y participer ? Quelles fonctions l'aménageur et Nantes Métropole attribuent-ils à ce cluster ? L'approche par les univers de consommation donne à l'étude Algoé un caractère très marketing. Les consultants la justifient : « Anticiper sur l'évolution de ces univers de consommation doit permettre aux entreprises de pouvoir mutualiser des ressources pour faire évoluer leur modèle économique : soit en développant de nouvelles offres, en agrégeant des savoir faire jusque là séparés (...) ; soit en s'associant pour répondre en commun sur des offres à gros volume, soit en mutualisant des ressources (veille, marketing etc.) » (Algoé, 2007, p.12).



1 2 3 4 Univers s'inscrivant particulièrement bien dans le positionnement cluster

Le positionnement du cluster créatif par les univers de consommation (étude Algoé, 2007)

Au-delà de l'énumération ciblée des univers « créatifs », l'enjeu est selon les consultants d'identifier au sein d'un même univers quels sont les points sur lesquels jouer pour obtenir une collaboration entre entreprises de secteurs différents (mais d'univers de consommation proches). Second volet de la réflexion, la sélection des fonctions assignées. En étroite articulation avec la formation et la recherche, cinq grandes fonctions sont au final retenues et validées fin 2007 pour le cluster créatif nantais :

- une fonction d'incubation transversale de projets et d'entreprise qui prendra appui sur des ateliers à programmer, des « couveuses » pour héberger temporairement des doctorants créatifs ou des docteurs qui lancent un prototype et montent leur entreprise, un hôtel à projets collaboratifs entre acteurs du cluster pour développer un produit ou une application ;

- une fonction de socialisation et de vulgarisation scientifique qui doit se traduire par la programmation de lieux d'échanges physiques pour les workshops, les conférences pour présenter les productions et enjeux au grand public, mais aussi la mise en place d'un « réseautage » dématérialisé (plate forme web) est préconisé ;

- une fonction de valorisation économique avec des boutiques mutualisées, une sorte de showroom de l'innovation complété par un travail sur les marques alternatives non présentes à Nantes et pouvant s'inscrire dans la démarche expérientielle du cluster ;

- une fonction de mutualisation avec quatre outils préconisés : un centre de ressources (innovathèque), des espaces relationnels, des ateliers d'artistes et un « hub des connaissances » (!) à l'échelle du cluster qui aurait « pour objet de faire monter en compétence l'ensemble des acteurs du cluster dans une approche open source de la connaissance, soit la contribution déconcentrée sur des sujets non stratégiques organisés par univers et sujets transversaux » (Algoé, 2007, p. 23) ;

- une fonction d'animation globale qui pourrait être assuré par l'équipe de Nantes Création.

On pointera au passage l'incroyable novlangue du consultant, gage, tout autant que le fond de l'analyse, d'une présence « là où ça se joue » : réseautage, hub des connaissances, showroom, open source, tout y est !

L'inconnue en 2008 était encore la capacité du site de la halle 5 d'Alstom à accueillir tous ces éléments de programmation en articulation étroite avec le projet de l'ERBAN. Des difficultés s'annonçaient d'ores et déjà. Si l'enjeu est d'avoir des grandes entreprises dès le démarrage du cluster, l'aménageur souhaite absolument garder les « petites formes plus radicales, plus culottées », « les moteurs d'une dissonance générant l'innovation ». Et la finalité est bien de gérer la transition entre une halle hébergeant actuellement temporairement 40 petites entreprises créatives et le futur du bâtiment et de ses abords. Si la SEM ne veut pas effrayer ses locataires précaires avec son projet alors même qu'elle compte sur eux dès le lancement du pôle créatif, l'évolution risque tout de même d'être brutale pour les créatifs du site bénéficiant jusqu'alors de baux peu élevés, mais invités dans un futur proche à être relogés à proximité, ce à quoi l'aménageur réfléchit. Dans le futur dispositif, la halle sera l'incubateur de nouveaux projets collaboratifs et de nouvelles entreprises qui, une fois matures, sont invitées à se domicilier ailleurs : « La halle hébergera pour une période transitoire. Il faudra que cela tourne, une fois les projets lancés. On ne peut pérenniser au risque d'enkyloser et de nuire à sa fonction d'incubateur » (chef du projet campus à la SAMOA).

Sur le volet enseignement supérieur, l'ouverture au monde économique créatif fait l'objet d'une crispation initiale de l'université, non seulement à l'égard des deux écoles sous la tutelle du ministère de la culture, mais également des établissements privés nantais. A ce jeu de concurrence diffuse qui court entre les pôles de formation et de recherche, les deux écoles ont de fait une longueur d'avance notée par l'élaboration d'un master « éco-design d'espace » entre l'ENSAN et l'ERBAN. L'école privée Audencia propose de son côté son master design / création / marketing en

partenariat avec l'école centrale de Nantes. Enfin le Media Lab intégré à l'école du design de Nantes Atlantique bénéficie de liens étroits avec l'école des mines et Audencia. Avec son Master 2 Recherche en droit de la propriété intellectuelle, l'Université fait pâle figure et s'inquiète de sa marginalisation possible et de son isolement. La bataille se déplace très vite sur le plan immobilier, puisqu'un pôle dédié aux arts graphiques et des métiers de l'imprimerie (soutenu financièrement par la Région) dans le voisinage de l'ERBAN se précise, qu'une nouvelle emprise est réservée à l'implantation de Sciences Com' et qu'enfin un pôle des arts de la scène se dessine. Le dossier campus évoluant, le Master éco-design de l'ERBAN et de l'ENSAN reçoit en 2007 une co-habilitation avec l'Université. Et l'Université en pleine LRU, était en 2008 en négociation pour défendre un projet qu'elle peine à définir nettement dans le voisinage de la halle, afin d'être pleinement partie prenante du campus. C'est que l'Université semble plutôt tenir à son propre campus (du Tertre) et hésiter à sortir de ses limites spatiales !



Axonométrie du cluster créatif. Les masses, progressivement teintées commencent à être nommées. Les immeubles sont tantôt thématiques, tantôt appelés par les investisseurs qui les portent (Coupechoux), tantôt par leurs futurs utilisateurs (Forma 6, Sciences Com').

3.4. Campus, cluster : d'anciens concepts revisités

Disons-le d'emblée, les acteurs prennent leur temps pour stabiliser l'appellation de cette nouvelle offre urbaine. Le secteur Alstom est ainsi

désigné initialement comme « campus des arts », puis comme « cluster créatif », « cité de la connaissance », ou encore « pôle d'excellence des industries créatives ». Est-ce la preuve d'un véritable moment d'expérimentation pour l'aménageur ? Sans doute. Est-ce la preuve qu'aucun concept n'est finalement pleinement satisfaisant ? Oui semble-t-il. A l'instar de la figure de quartier d'affaire précédemment analysée à propos d'Euronantes, celle du « campus » n'apparaît-elle pas de fait comme un concept urbanistique éculé renvoyant à un échec d'images plutôt négatives en France et éloignées de la réussite des villes universitaires anglo-saxonnes ? Que penser aussi de la vieille idée de cluster amenée par les experts du créatif ?

L'idée de cluster percole pourtant assez bien du côté de Nantes Métropole. Dans son séminaire du 18 décembre 2007, la DGDEI aborde l'intérêt d'un cluster créatif à Nantes : diminuer les coûts de participation à des salons, échanger entre entreprises sur le marché, s'associer pour composer de nouvelles offres, trouver de nouveaux clients et fournisseurs... Le soutien de l'intercommunalité est très net. Sa volonté est claire d'aider à la préparation et à l'animation du cluster (mise en place d'un club, mobilisation des entreprises, consolidation du pôle par l'appui d'entreprises matures...). Le chef de projet « campus » de la SAMOA ne nous a pas livré le même son de cloche. « Le cluster, c'est très connoté industriel et économique, alors que notre projet de pôle créatif n'est pas que ça. Le côté synergie par proximité des entreprises avec le monde de la recherche et de la formation a fait ses preuves et il est au cœur de notre démarche. Je crois à la vraie force du voisinage, aux rencontres rapprochées. Mais on peut aussi leur ajouter la dématérialisation du secteur dans son fonctionnement, la ramification de liens faibles au-delà du strict périmètre de l'île de Nantes ». Illusion aussi de la création de

richesses ? « On ne fera pas sept points de croissance avec le pôle créatif. Pour moi, la vraie question est plutôt celle de réfléchir à ce que ce type d'offre d'espace peut avoir comme influence sur les modes de vie par la diffusion de savoirs, de produits ou de prototypes, d'expériences qui créent le brassage ». Difficile donc pour l'aménageur de trouver un concept qui rende compte de l'objectif du projet qui dépasse la trop sèche ambition de métropolisation par augmentation de l'attractivité du territoire nantais. Le chef de projet connaît ses auteurs et les autres expériences comme celles menées à Nancy (ARTEM) ou encore la cité du design à Saint-Etienne. Le terreau théorique et conceptuel est étonnamment composite. Au cours de notre entretien, notre interlocuteur nous a évoqué la théorie des territoires augmentés, celle des régions apprenantes, la thématique des villes créatives de R. Florida, les écrits de Charles Landry sur *l'intercultural city*, les écosystèmes créatifs... Il compte avant tout sur la sérendipité (trouver quelque chose que l'on ne cherchait pas) que la ville permet, sur ses qualités de porosité et de brassage : autre manière de repenser le couplage entre densité et diversité dont la maximisation porte le nom de centralité !

Comparé au concept de cluster, l'expression « campus des arts » se maintient mieux dans les écrits des différents protagonistes, alors même que cette notion est opposée aux fondamentaux du projet de la SAMOA. Ce type d'espace projeté renvoie en effet à un territoire plutôt fermé, mono-usage, excentré, en bordure de ville, centré sur l'enseignement supérieur et la recherche, mais peu articulé en France à l'entreprise. Une nouvelle fois, le point de vue du chef de projet est éclairant : « Je voulais sortir de l'appellation campus. Le campus, il existe à Nantes, il est au bord de l'Erdre. Il y a donc un risque à ce que l'Université se braque, qu'elle se

sente déshabillée⁵. Qui plus est, le mot réduit le projet dans sa seule dimension enseignement supérieur. « J'aurais bien vu une sorte de « district de la création », mais c'est vraiment très techno comme appellation ». L'argumentaire de l'aménageur est de revisiter le concept en cherchant l'imbrication fonctionnelle et en montrant qu'il s'agit d'un « campus habité » (avec des programmes de logement tout autour) qui trouve des échos créatifs jusqu'au hangar à bananes. Cette idée d'un campus ouvert est d'ailleurs partagée avec le directeur de l'ERBAN : « Le regroupement des établissements (...) privilégie la notion de quartier, de croisements et de rencontres facilitées mais non imposées. Il mêle les usages et multiplie les combinaisons des collaborations. Un quartier ouvert sur la ville : c'est une des réponses inventées à Nantes pour refaire la ville et la révéler par l'innovation artistique » (*Place Publique*). Pour sortir de cet enlèvement sémantique, un « bout de discussion entre la SAMOA et l'ERBAN » a fait émerger l'idée d'aller vers la création d'une marque pour parler de ce projet qui s'appellerait H5[®]. Le chef de projet de la SAMOA nous l'a expliqué : « H5, c'est le meilleur moyen de ne pas parler de l'ERBAN. Cela permet de sortir de la question de la territorialité. On ramène au centre de gravité, à l'histoire de cette halle, aux 5 domaines créatifs, aux 5 objectifs (développement économique, enseignement supérieur, médiation, recherche, incubation). Cette marque servira de label pour les entreprises qui s'y rattacheront physiquement ou non. Une entreprise de Carquefou [dans la banlieue nord-ouest] pourra intégrer H5 ».

⁵ De fait, à l'heure de l'appel à projets pour la rénovation de 10 campus universitaires d'excellence, Nantes a rendu sa copie et intègre le projet de pôle créatif sur l'Île de Nantes sans le nommer « campus » au risque de la confusion totale.

« Campus ouvert » ou bien « label H5 », dans les deux cas, la construction de cette nouvelle offre créative s'inscrit dans le territoire de l'île et de l'agglomération d'une façon spécifique. Au cours d'une séance de travail le 10 janvier 2008, le diaporama de présentation de la SAMOA rendait bien compte de l'incorporation spatiale du pôle créatif au projet de l'Île : « le cœur du pôle est un cluster physique développé à partir d'une trame existante, bénéficiant de l'inscription dans une centralité urbaine, identifié comme un facteur clé de la réussite des clusters créatifs ». Fondé sur un double principe de coopération / concentration, ce pôle en grappes se cristallise donc au sein du territoire de l'île de Nantes, en différents sites et divers programmes proches les uns des autres. Le projet exploite ainsi la ressource territoriale pour les vertus du voisinage, mais aussi vise les territoires (en partie dématérialisés) d'un réseau créatif à construire à l'échelle métropolitaine avec d'autres quartiers du centre (en particulier Madeleine Champ de Mars) et d'autres communes du département.

A regarder de plus près l'axonométrie du cluster créatif (arrêtée au printemps 2008), on peut y observer la halle 5 au centre géométrique du secteur et ses abords constitués pour une part de « coups partis » antérieurs à l'idée du campus des arts et donc sans lien évident (Palais de Justice, bureaux « Insula », pépinière des biotechnologies, maison de l'Avocat) et de programmes déjà sur les rails qui se « branchent » plus aisément sur le projet créatif (immeuble Ouest France, Machines de l'île, Université Permanente et la Fabrique). Le reste des emprises foncières disponibles est dédié à la constitution de « sous-pôles » : pôle des arts de la scène, pôle des métiers de l'imprimerie/arts graphiques (avec l'installation de l'école du livre, un lycée spécialisé dans le domaine et le musée de l'imprimerie), pôle design et architectes, pôle communications-

médias (accueillant notamment le quotidien Presse-Océan et les télévisions nantaises). 3 projets d'immeubles d'entreprises (Coupechoux/Tetrarc, Euréka médias et Forma 6) étaient très avancés début 2008 dans leur montage opérationnel.



Perspective d'un projet d'immeuble de bureaux (Agence Tetrarc)

Ce programme de cluster se compose à la croisée d'initiatives d'origines publiques mixtes (pour certaines extérieures à l'EPCI) et privées : on fait avec des projets de déplacement de deux écoles supérieures relevant du champ culturel, avec l'arrimage de l'ENSAN et de l'ERBAN ; en lien avec

une offre culturelle directement portée par Nantes Métropole avec les machines de l'Île et la Fabrique ; et l'on « investit », dans ce sillage, sur des pratiques artistiques et créatives d'initiatives privées diverses, ayant pris place, pour certaines d'entre elles, au sein du territoire malléable d'une Île de Nantes en réinvention. Ainsi, les pouvoirs publics s'appliquent-ils à composer une offre culturelle et créative complexe, susceptible de prendre de la consistance aussi sur un mode dématérialisé, pour des entreprises hors du territoire particulier de l'Île de Nantes, dédié à cette ligne programmatique, avec le bénéfice de la mise en réseaux et la fabrication d'un label, en passe de prendre le nom d'un lieu en devenir : H5 pour la halle Alstom n°5. On touche ici à la complexité d'un travail programmatique intervenant sur les espaces réels de la ville en train de se refaire mais aussi sur ceux, économiques, des pôles de compétitivité et de leurs avatars.

Bibliographie

« **Projet urbain, maîtrise d'ouvrage, commande** », *Espaces et sociétés*, n°105-106.

Aubertel, P., Gillio C., Garin-Ferraz G. (dir.), *Qui fait la ville aujourd'hui ? Intervention de la puissance publique dans les processus de production urbaine*, Paris, MELT, 1997, 262 p., (coll. Plan urbain).

Biau, V., “Urbanisme de communication. Dire et faire la ville”, in Ghorra-Gobin, C., *Penser la ville de demain. Qu'est-ce qui institue la ville ?*, Paris, L'Harmattan, 1994, 265p.

Bonnet, M. (dir.), *La conduite des projets architecturaux et urbains : tendances d'évolution*, éd. La documentation française, 2005, (collection PUCA).

Cadiou, S., *La Cité de l'expertise. Savoirs et compétences d'experts dans le gouvernement des villes*, thèse de sciences politiques, sous dir. C. Sorbets, Université de Bordeaux 4, 2002.

Devisme, L. et al., *L'analyse pragmatique d'un projet urbain : la mise à l'épreuve du « plan-guide en projet » de l'île de Nantes*, rapport de recherche pour le PUCA, LAUA, 2006, 215p.

Fache, J., Gobin, M., « Des territoires métropolitains à l'heure de l'économie de la connaissance : Nantes et Sarrebruck, études comparées », *Geoconfluences.ens-lsh.fr*, en ligne, 2008.

Gourdon, J-L., Perrin, E., Tarrius, A. (dir.), *Ville, espace et valeurs*, Paris, éditions L'Harmattan, 1995, 582p, (coll. Plan Urbain).

Janvier, Y., “Un système de production en mutation”, in *Fabriquer la ville. Outils et méthodes : les aménageurs proposent*, Paris, La Documentation Française, Club Ville aménagement, DGUHC, 2001.

Lascoumes, P., Le Gales P., *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences-Po., 2005.

Novarina, G., "Le Partenariat public-privé dans l'urbanisme : invention ou redécouverte. Comparaison internationale", *Dossier DRAST*, n°26, janvier 1994, pp. 69-86.

Pinson, G., «Le projet urbain comme instrument d'action publique » in P.Lascoumes, P.Le Galès, *Gouverner par les instruments*, Sciences-Po, 2004, pp. 199-233.

Raffin, F., *Friches industrielles : un monde culturel européen en mutation*, Paris, L'Harmattan, 2007.

Roy, E., « La mise en culture des friches urbaines. Territoires en transition à Nantes », *Les Annales de la recherche urbaine*, « renouvellements urbains », n°97, décembre 2004, pp. 121-126.

Thevenot, L., *L'action au pluriel. Sociologie des régimes d'engagement*, Paris, La Découverte, 2006.

Rapports et presse

- « Collectivités et privés : faire la ville ensemble », *Traits urbains*, n° 4, janv.-fév. 2006.- pp. 12-23 et « Quand une friche REVIT... », in *Traits urbains*, n°5, mars 2006.

Algoé Consultants, *NM-Samoa : développement d'un pôle industries créatives*, note de synthèse, décembre 2007 et rapport technique

Initiative sur les Echanges de bonnes pratiques urbaines, Rapport sur les aspects d'un développement urbain durable au sein de l'Union européenne, Urban initiative exchange, Commission Européenne, Potsdam 1999.