



**HAL**  
open science

## Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative

Simon Renoir

► **To cite this version:**

Simon Renoir. Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative. Création, créativité et médiations, Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication (SFSIC), Jun 2018, Saint-Denis (93), France. halshs-04264573

**HAL Id: halshs-04264573**

**<https://shs.hal.science/halshs-04264573>**

Submitted on 30 Oct 2023

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative

Organisations' strategies and their uses of creativity in a local creative turn context

Simon Renoir, doctorant

LabSIC, Université Paris 13

[simon.renoir@gmail.com](mailto:simon.renoir@gmail.com)

**Mots-clés** : créativité ; design organisationnel ; intermédiation ; territoire créatif.

**Key words**: creativity; organizational design; intermediation; creative city.

**Résumé** : Dans le contexte d'un territoire engagé dans une reconversion créative, cette communication compare trois stratégies d'acteurs, chacune porteuse d'une approche spécifique de la créativité afin d'interroger des formes de médiations qui incitent à des actions de création et de créativité. Celle-ci est appréhendée sous le registre organisationnel pour étudier en quoi elle facilite la construction collective de partenariats créatifs et la mise en œuvre de dispositifs de médiation et de communication.

**Abstract**: Drawing from a local creative turn context, this work compares three organisations' strategies, each of which carrying its own definition of creativity, and questions various forms of mediations that spur creation and creativity. Creativity is then grasped from an organisational angle in order to study the way it can facilitate the collective construction of creative partnerships and the implementation of communication and mediation processes.

## **Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative**

Simon Renoir

Sur un territoire engagé dans une reconversion « créative », la ville de Detroit aux Etats-Unis, divers acteurs intègrent la créativité à leurs stratégies pour mener à bien des projets qui participent du « tournant créatif » (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillion (dir.) 2012) local. En nous inscrivant dans l'axe 2 de l'appel à communication, nous tâcherons de comparer trois stratégies d'acteurs, chacune porteuse d'une approche spécifique de la créativité, en posant la question suivante : quels types de médiations mettent-elles en œuvre pour inciter à des actions de création et de créativité ? Ces actions poursuivent chacune des objectifs ou des intérêts divergents mais ont en commun au moins deux choses. Premièrement, ce sont des « projets » – au sens d'une « opération consistant à coordonner des ressources diverses dans un but précis et pour une période limitée dans le temps » (Boltanski et Chiapello, 1999) – de développement territorial fortement ancrés localement. Ensuite, toutes mobilisent plusieurs dimensions de la créativité : comme qualité favorisant l'adaptation à un environnement post-industriel voire « post-urbain » (Kinder, 2016) jugé difficile ; dans sa dimension organisationnelle, en tant que « design organisationnel » (Combès, Petit, 2015) facilitant les « passages de frontières » et jouant ainsi un rôle central dans des processus de médiation permettant la coordination d'acteurs ou le réagencement d'idées et de contenus ; enfin, dans une dimension productive où la créativité aboutit à un résultat concret, que celui-ci soit un contenu culturel, un dispositif, un événement, une politique publique.

Dès lors, en faisant référence à des travaux sur les entrepreneurs de réseaux (Turner, 2012) et sur « l'acteur-réseau » et les opérations de « traduction » (Latour, 1989) et en soulignant un certain nombre de traits que ces notions partagent avec la figure du courtier et la fonction d'intermédiation (Moeglin, 2005 ; Petit, 2010 ; Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013 ; Thuillas, 2015), nous chercherons à mettre en évidence le rôle joué par la créativité dans les processus de médiation (ou d'intermédiation) essentiels pour le montage et la réussite des projets. Nous faisons l'hypothèse que chacun des projets identifiés fonctionne autour d'un acteur central qui assure la construction collective de partenariats créatifs (Combès, Petit, 2015) et met en œuvre des dispositifs de médiation et de communication.

D'un point de vue méthodologique, nous adoptons une approche inductive qui consiste à décrire les projets et les dispositifs en question à partir de données recueillies lors d'une enquête de terrain d'une durée de onze mois qui associe des données d'observation (lors des éditions 2015 et 2017 du Detroit Design Festival, de la Biennale du Design de Saint-Etienne de 2017, entre autres), tirées d'entretiens (nous en utiliserons une dizaine parmi la quarantaine d'entretiens effectués dans le cadre d'une thèse) et de l'étude de documents et de discours locaux produits sur le sujet (articles de presse, rapports institutionnels, sites web, etc.). Nous les mettons ensuite en perspective à l'aide d'apports théoriques afin de les comparer sur les plans de l'organisation et des dispositifs de médiation et de communication.

## **Le regroupement d'acteurs en vue d'un développement économique territorial**

Le DC3 est une agence de développement économique qui a pour missions d'animer le « Creative Corridor » (un district créatif au centre-ville) et de soutenir la croissance de l'économie et des industries créatives. Il est créé en 2010 par un partenariat entre le College for Creative Studies (CCS) qui est la principale école d'Arts et de Design de la ville et Business Leaders for Michigan (BLM), un groupe d'influence rassemblant les plus grandes entreprises, les plus gros employeurs et les principales universités de l'Etat du Michigan. Le DC3 est l'acteur central du projet de structuration des industries créatives au centre-ville et de *rebranding* de Detroit en « Ville du Design ». Dès ses débuts, l'action du DC3 a consisté à réunir dans un même espace et autour d'un objectif commun de multiples organisations qui, auparavant, étaient dispersées.

Aux dires d'Ellie Schneider (directrice par intérim du DC3 au moment de l'entretien), le DC3 a particulièrement travaillé avec les chambres syndicales et associations professionnelles tels que l'American Institute of Architects (AIA), l'Industrial Design Society of America (IDSA), l'American Institute of Graphic Artists (AIGA), qu'il a rassemblées sous l'appellation « industries créatives » pour faire la promotion de leur activité alors que chacune restait dans son propre camp. Ces associations ont également servi de vivier dans lequel recruter des mentors pour animer l'incubateur d'entreprises interne au DC3 ou des intervenants pour des événements comme *DrinksxDesign* (prononcer *Drinks by Design*) et le Detroit Design Festival (Ellie Schneider, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/12/2015).

A partir du constat que les industries créatives avaient besoin en priorité d'un accès à de nouveaux clients, à des programmes de développement et d'un renforcement de leurs réseaux afin de faciliter les collaborations entre filières (Matt Clayson, ex-directeur DC3, entretien avec l'auteur, Detroit, 25/01/2016) l'action du DC3 visera dans une large mesure à structurer les réseaux locaux, à les animer et à les faire communiquer entre eux et avec des réseaux extérieurs. Cela se fait progressivement, d'abord par la création de divers dispositifs et événements : DrinksxDesign, Creative Co. et le Detroit Design Festival. Cela se poursuit avec l'obtention du label Unesco « Ville du Design » en décembre 2015. Outre la concrétisation d'une stratégie de visibilité et de valorisation par le biais de la marque territoriale (Labelle, 2013) qui semble désormais obligatoire dans un contexte national et international de concurrence entre les territoires (Cardy, 2011), ce label permet d'entrer dans un réseau de « Villes Créatives ». Concrètement, l'inscription dans le réseau se fait en amont dès la phase de candidature au cours de laquelle une des villes déjà membre propose de parrainer le nouvel arrivant. La ville de Saint-Etienne parraine Detroit pendant sa candidature puis en fait la « ville invitée d'honneur » de sa 10<sup>ème</sup> Biennale du Design en mars-avril 2017. Par la suite, lors du Detroit Design Festival de septembre 2017, des représentants d'autres « Villes du Design » (Saint-Etienne, Dundee, Puebla, Kobe, Montreal) participaient à une semaine de conférences et de discussions sur le thème « City of Design ».

Ainsi, le DC3 a su nouer de nouveaux partenariats et instituer des « formes nouvelles de médiation » fondées sur le « rapprochement de partenaires n'ayant jusqu'ici jamais dialogué ensemble » (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillio (dir.), 2012). Son action s'assimile à celle d'un médiateur (ou intermédiaire) qui, à l'instar de certains courtiers devient une « agence de coopération » dont la créativité et l'innovation consistent surtout à établir des coopérations nouvelles (Thuillas, 2015) et à fluidifier les liens entre les acteurs (Petit, 2010).

Un aspect complémentaire de l'action du DC3 consiste à mettre en place divers dispositifs et événements : DrinksxDesign, Creative Co., et le Design Festival. Typique de la structuration de la créativité sur le territoire (Labelle, 2013), le premier organise des rencontres mensuelles entre professionnels des secteurs créatifs autour d'apéritifs thématiques mensuels qui se déroulent dans un studio de design de la ville, qui ouvre ses portes aux visiteurs extérieurs pour l'occasion. Ce dispositif a pour objectif de renforcer et d'animer le réseau local, de favoriser les rencontres entre designers et studios de design pour donner lieu à d'éventuelles collaborations.

Par la suite, le DC3 a lancé en 2015 un programme nommé « Creative Co. » qui est un réseau collaboratif regroupant des designers indépendants et agences de design de toutes les disciplines. Le réseau facilite la mise en relation entre l'offre et la demande de services créatifs. Les clients, qui sont des firmes locales du secteur technologique, publient des appels d'offre au sein du réseau auxquels seuls les membres de Creative Co. peuvent répondre. Ces derniers peuvent d'ailleurs s'associer pour répondre à un même appel d'offre. Les clients (les firmes technologiques) reçoivent également une compensation financière de la part du DC3 pour chaque appel d'offre publié via Creative Co. Les firmes de design appartenant au réseau bénéficient ainsi de plusieurs avantages : une réduction de la concurrence, la possibilité de trouver de nouveaux clients, un accompagnement et des formations animées par les mentors partenaires du DC3 (Tony Eggert, designer à Three-Lyons Creative, firme de design de cinq employés, entretien avec l'auteur, Detroit, 31/08/2017). De plus, le dispositif a été conçu en collaboration avec des incubateurs régionaux, tels qu'Ann Arbor SPARK ou TechTown, spécialisés dans les entreprises des secteurs technologiques (principalement des Tic et des biotechnologies) pour que les jeunes firmes locales de ce secteur puissent trouver facilement et à coût réduit des services créatifs, souvent communicationnels (Ellie Schneider, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/12/2015 ; Olga Stella, directrice du DC3, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/03/2016).

Le Festival du Design, créé en 2010 par le DC3, est une manifestation annuelle qui a lieu à la fin du mois de septembre. Il permet d'articuler le niveau local au niveau international. Matt Clayson dit que l'idée première était de créer des plateformes de communications et des lieux de diffusion pour que les designers du réseau international qui viennent à Detroit puissent échanger des bonnes pratiques avec les designers locaux et que cela aboutisse à des partenariats. Il ajoute que la création du Festival et ces échanges internationaux ont offert des opportunités pour participer à des Biennales du Design à l'étranger et ont permis de toucher l'audience ciblée (Matt Clayson, entretien avec l'auteur, Detroit, 25/01/2016). Lors de sa création en 2010, le Festival fonctionnait d'ailleurs selon un modèle laissant une place importante à l'intermédiation. N'importe quel studio ou collectif créatif pouvait proposer son événement que le DC3 intégrait à la programmation et relayait sur les différents supports de communication (le site Internet du Festival, notamment). Progressivement, l'agence s'est mise à sélectionner les événements qu'elle intègre au Festival et à programmer (*curate*) elle-même un plus grand nombre de manifestations (Ellie Schneider, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/12/2015), se rapprochant alors d'une fonction d'éditeur (Moeglin, 2005).

De manière générale, il nous semble que la stratégie du DC3 s'apparente à « l'intermédiation organisationnelle » qui vise à regrouper des acteurs autour de soi, notamment en vue d'un développement économique territorial (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013).

## **La création et la coordination de projets parallèles pour réaliser un projet principal**

De son côté, Akoaki Design, une agence indépendante de design fondée en 2008 par Anya Sirota et Jean-Louis Farges, rassemble progressivement une pluralité d'acteurs du quartier du North End autour d'un projet commun. Après avoir reçu deux bourses successives – la première d'un montant de \$20 000 émanant du Taubman College of Architecture de l'Université du Michigan, la seconde de \$25 000 provenant de la Knight Foundation – pour développer leurs propres projets, les co-fondateurs de l'agence rencontrent des résidents, artistes et activistes du quartier North End. Ils commencent alors à collaborer avec eux pour trouver des solutions alternatives autour du design, de la musique, de l'identité culturelle du quartier, de l'agriculture urbaine et de systèmes économiques locaux pour redévelopper le quartier en déclin. Ils adoptent une stratégie qui consiste, pour chaque projet particulier, à créer une « institution parallèle » (le terme est d'Anya Sirota) sans lien apparent avec Akoaki Design, qui candidate aux bourses et appels à projets des Fondations philanthropiques, utilise l'argent obtenu, puis disparaît (Anya Sirota, entretien avec l'auteur, Detroit, 29/08/2017). Entre 2013 et la fin de l'année 2017, six structures éphémères sont créées : The Bureau of Emergent Urbanity, Modcar (Metropolitan Observatory of Digital Culture And Representation), ONE Mile, le Detroit Funk Orchestra, Detroit Afrikan Music Institution et le Detroit's Cultivators Project. La première obtient une subvention de \$25 000 de la Knight Foundation, puis ONE Mile touche une bourse de \$50 000 de la même Fondation et une bourse de \$150 000 de ArtPlace America (un regroupement national de Fondations philanthropiques basé à New York), via le Modcar<sup>1</sup>. Enfin, Detroit Afrikan Music Institution et Detroit's Cultivators gagnent respectivement \$300 000 et \$500 000, toujours en provenance d'ArtPlace America<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Voir la description sur : <https://www.artplaceamerica.org/funded-projects/one-mile>, consulté le 17/04/2018.

<sup>2</sup> Voir <https://www.artplaceamerica.org/funded-projects/apex-project> ; et <https://www.artplaceamerica.org/funded-projects/detroit-cultivators>, consultés le 17/04/2018.

L'agence de design pilote chacun des projets mais depuis 2013, elle n'a jamais été le porteur officiel d'aucun d'entre eux, ni le bénéficiaire direct d'aucune bourse. Selon Anya Sirota, Akoaki étudie « le paysage du mécénat à Detroit » et examine les meetings régionaux et nationaux des Fondations philanthropiques pour saisir les sujets en vogue (par exemple, aujourd'hui le thème de l'équité a remplacé celui de *placemaking*) et y faire correspondre ses projets, en particulier le vocabulaire employé et les thèmes déployés. En cela, elle réalise des opérations de « traduction » (Latour, 1989). L'agence écrit constamment des demandes de subvention mais crée des « institutions parallèles » pour y candidater. Ces « institutions parallèles » ont une existence éphémère dont la durée correspond à la période de validité d'attribution des subventions.

Les structures éphémères et leurs réalisations sont elles-mêmes des dispositifs de médiation et de communication. Elles permettent de faire croire qu'il y a beaucoup d'activité dans un quartier où l'activité économique est plutôt en déclin, mais aussi de « multiplier les plateformes de communication » (Anya Sirota, entretien avec l'auteur, Detroit, 29/08/2017). De plus, dans la mesure où faire plusieurs demandes de bourses sous le même nom est une condition d'inéligibilité aux bourses d'ArtPlace America<sup>3</sup>, cette organisation stratégique permet d'accroître les chances de financement.

De projets ponctuels en subventions, le projet principal a pris de l'ampleur, ce dont témoigne en premier lieu l'augmentation du montant des bourses reçues ainsi que le passage d'un financement par des organisations locales à un financement par des organisations nationales. De plus, sa diffusion s'est accrue au fil du temps, grâce notamment à la participation d'Akoaki et de ses partenaires à la 10<sup>ème</sup> Biennale du Design de Saint-Etienne en mars et avril 2017. Dans le contexte déjà décrit du parrainage de Detroit par Saint-Etienne au sein du réseau Unesco « Ville du Design », Akoaki avait « Carte Blanche » pour montrer ses réalisations lors de l'événement. Un groupe d'une trentaine de personnes comprenant tous les musiciens du Detroit Funk Orchestra (qui a joué plusieurs concerts lors de la semaine d'inauguration) et des collaborateurs du projet Detroit's Cultivators (en particulier des fermiers) s'est déplacé jusqu'à Saint-Etienne.

---

<sup>3</sup> Voir : <https://www.artplaceamerica.org/view/pdf?f=public://pictures/REVIEWCriteriaFINAL.pdf>, consulté le 03/05/2018.



Il est essentiel de noter que l'invitation d'Akoaki s'est faite grâce à la rencontre entre Anya Sirota (Akoaki) et Laetitia Wolff, directrice des initiatives stratégiques à l'American Institute of Graphic Artists (AIGA) et ancienne co-curatrice d'exposition pour la Biennale du Design de Saint-Etienne de 2013. Cette rencontre s'est faite sans aucun lien avec le DC3 lors de l'événement *Lille Design for change* (à Lille, en France) où Anya Sirota avait amené un groupe d'étudiants pour travailler sur un atelier. Elle lui permet de prendre directement contact avec Josyane Franc et Olivier Peyricot (respectivement directrice des relations internationales et directeur de la recherche à la Cité du Design de Saint-Etienne) qui visitent le North End pendant un de leurs séjours à Detroit et décident d'inviter Akoaki et ses partenaires pour montrer ce projet, mais aussi pour intervenir dans des conférences, discussions et tables-rondes.

Ainsi, la réalisation et la réussite du projet semblent tenir à la capacité d'Akoaki Design de se positionner à la croisée entre différents mondes et différents réseaux que l'agence fait communiquer entre eux. Elle assure en permanence une médiation sur plusieurs plans : entre les différents projets entre eux, entre les projets et les résidents du quartier, avec le monde philanthropique et d'autres acteurs extérieurs. Elle se pose « en marginal-sécant, partie prenante de plusieurs systèmes d'action qu'[elle] est l[à] seul[e] à maîtriser » (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013 : 172). Elle mobilise des univers différents autour des mêmes projets et semble alors détenir une fonction centrale d'« intermédiation stratégique » (*ibid.*).

## **La création d'un écosystème entrepreneurial autour d'un acteur**

En 2009, la New Economy Initiative (NEI) est créée spécifiquement pour structurer un réseau ou un écosystème (les deux mots sont employés par l'organisation et ses employés) de soutien à l'entrepreneuriat et aux TPE-PME. Elle résulte de l'alliance d'une dizaine de Fondations philanthropiques locales, qui la dotent d'abord d'un budget de 100 Millions de dollars, puis réinvestissent environ 33 Millions de dollars en 2014, encore complété par un troisième tour d'investissement d'un peu moins de 30 Millions de dollars en 2017 qui doit prendre fin en 2020. La NEI est l'acteur central de l'écosystème de l'entrepreneuriat local dans la mesure où elle apporte un soutien financier et parfois technique à un grand nombre d'organisations intermédiaires (incubateurs et accélérateurs principalement) qui, elles, sont au contact direct avec les entrepreneurs et les TPE-PME.

Avant d'examiner ses interventions, il nous semble nécessaire de décrire la genèse et le positionnement de la NEI, qui paraissent symptomatiques de l'importance des réseaux et de leur interconnexion dans un monde dont le fonctionnement se rapproche de plus en plus de la « cité par projets » (Boltanski et Chiapello, 1999). Un personnage est à l'origine non seulement de la création de la NEI, mais aussi de nombreuses autres initiatives qui participent du tournant créatif et entrepreneurial à Detroit. David Egner, directeur exécutif de la NEI de 2009 à janvier 2016 a largement contribué à sa création alors qu'il était directeur de la Hudson-Webber Foundation (de 1997 à janvier 2016), l'une des fondations philanthropiques les plus influentes dans la récente transformation du centre-ville. Durant la même période (de la fin des années 2000 au milieu des années 2010), il siégeait au Comité de Direction du *think tank* Michigan Future Inc. puis au Comité de Direction de l'« Innovation District », un district de l'innovation inauguré en juin 2014 par le maire Mike Duggan. Depuis janvier 2016, il est le Président et PDG de la Ralph C. Wilson Jr. Foundation qui entre avec fracas dans le monde philanthropique en annonçant 1,2 Milliards de dollars d'investissements sur vingt ans. C'est elle (donc David Egner) qui donne l'impulsion pour le troisième tour d'investissement de la NEI en 2017.

En résumé, David Egner fait figure d'« entrepreneur réticulaire » (Turner, 2012) qui se situe à la confluence de plusieurs réseaux et mondes et qui, par la création de la NEI est parvenu à les coordonner et à les faire communiquer entre eux. Cela poursuit l'objectif de faire travailler ensemble des univers différents (philanthropique, entreprise, finance, incubateurs, universitaire, politique, culturel, associatif, médias) au service de la créativité et de l'innovation, décrit de manière similaire comme une fonction d'intermédiation dans d'autres contextes (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillion (dir.) 2012).

Deux dispositifs ont été créés ou soutenus par la NEI dans le but spécifique de coordonner l'action des acteurs participants à l'écosystème entrepreneurial local. En premier lieu, le BizGrid est un tableau de classification énumérant toutes les organisations intermédiaires d'aide à l'entrepreneuriat et à l'innovation, classées en fonction de l'aide qu'elles peuvent effectivement apporter à une entreprise. La classification est effectuée à partir du stade d'avancement de l'entreprise (*idea, start-up* ou *existing business*) et selon huit besoins potentiels : *business planning & strategy, research & product development, sales & marketing, legal assistance, funding, space, financial management, workforce*.

En second lieu, la NEI a créé deux concours : *Accelerate Michigan Innovation Competition* et *NEIdeas*. Le premier se présente comme le plus gros effort pour rassembler firmes de haute-technologie et investisseurs dans l'Etat du Michigan (et l'un des plus gros concours nationaux de ce type). Il distribue au total \$1 million répartis en plusieurs prix (le premier prix est de \$500 000) et il met en relation entreprises et capitaux. Jim Boyle (chargé de mission NEI) décrit le concours comme une plateforme permettant aux firmes innovantes de présenter leurs projets devant les investisseurs (qui composent le jury), afin d'attirer du capital dans la région qui, sans cela, s'envole vers la Silicon Valley et la côte Est, plus compétitives. Ainsi, pour l'année 2014, si le montant total des prix décernés s'élève à \$1 Million, l'ensemble des capitaux réunis représentent environ \$3 Milliards (Jim Boyle, entretien avec l'auteur, Detroit, 01/03/2016).

Le second s'adresse à des petites et moyennes entreprises uniquement de Detroit (tandis que le premier est régional) dont le chiffre d'affaire annuel ne dépasse pas \$750 000. Son enveloppe totale s'élève à \$260 000 pour l'année 2018, répartie en une vingtaine de prix de \$10 000 chacun (20 prix exactement pour l'année 2017. L'enveloppe budgétaire varie légèrement d'une année à l'autre). Selon la NEI, le concours est aussi et surtout un moyen pour les entreprises d'obtenir un soutien (aide à la définition et à la rédaction de sa stratégie commerciale, soutien légal et technique) et d'intégrer l'écosystème entrepreneurial. Pour Paula Gonzalez (en charge de NEIdeas, NEI), est aussi importante que l'attribution de prix aux vainqueurs la prise de contact avec la multitude de PME pour les orienter vers les partenaires de la NEI (les organisations référencées dans le BizGrid) (Paula Gonzalez, entretien avec l'auteur, Detroit, 14/09/2017). En cela, le concours est un dispositif institutionnel de médiation qui sert à coordonner de multiples acteurs économiques et devient un élément structurant de l'innovation collective (Liotard et Revest, 2016).

Ainsi, le positionnement et l'action de la NEI rappellent l'« intermédiation informationnelle » dans le sens où sa raison d'être est de « faire vivre un écosystème » (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013) de soutien à l'entrepreneuriat et à l'innovation.

## **Conclusion**

A travers cette étude comparative de trois projets participant à la reconversion créative d'un territoire, nous avons tenté d'aborder la créativité avant tout sous un angle organisationnel, en

partant du constat que la référence créative renvoie au registre organisationnel et non nécessairement à la figure du créateur (Combès et Petit, 2015). Afin de mener à bien les projets dont ils sont porteurs, les trois acteurs dont il a été question mettent la créativité au service d'un design organisationnel qui réside dans « la conjonction de contributeurs nombreux et appartenant à des mondes différents » (*ibid.* : 49). La créativité est alors une compétence liée à des éléments de transversalité, de collaboration, d'adaptabilité et de communication (Oger et Levoin, in Bouquillion (dir.), 2012) détenue par l'acteur central. Elle stimule également la mise en œuvre de dispositifs de médiation et de communication constitutifs d'une démarche d'intermédiation dont « la souplesse organisationnelle est censée permettre aux acteurs d'exercer pleinement leur créativité » (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillion (dir.) : 155).

Dans chacun des cas, il semble que la créativité soit orientée vers la recherche d'innovation dans un environnement de plus en plus concurrentiel, où les ressources se font de plus en plus rares, en particulier les budgets publics alloués à la recherche (Liotard et Revest, 2016) mais aussi au financement de la culture. Elle nous paraît être l'une des ressources déployées pour assurer la transition vers une structure post-fordiste caractérisée entre autres par un mode d'organisation faisant intervenir des employés responsabilisés et créatifs, travaillant souvent en équipe, et des organisations de petites tailles, spécialisées, qui travaillent en partenariat avec d'autres organisations (Metzger et Moeglin, in Moeglin (dir.), 2016).

## Bibliographie

- Boltanski L. & Chiapello E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris, Gallimard.
- Bouquillion Ph., Miège B., Moeglin P. (2013). *L'industrialisation des biens symboliques*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- Cardy H. (2011). Le discours identitaire dans les politiques de communication territoriale. La place des palmarès et de leur médiatisation. *Mots*, n°97, p. 59-74.
- Combès Y., Moeglin P. et Petit L. (2012). Industries éducatives : le tournant créatif ? in Bouquillion Ph. (dir.), *Creative Economy, creative industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 147-170.
- Combès Y., Petit L. (2015). L'émergence de la créativité dans les plateformes numériques thématiques : une étude comparative dans les secteurs de l'éducation et du patrimoine. *Les enjeux de l'information et de la communication*, n°16/3B, p. 44-55.
- Kinder K. (2016). *DIY Detroit. Making do in a city without services*. Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Labelle S. (2013). Territoires et créativité. *Communication et langage*, n° 175, p. 47-55.
- Latour B. (1989). Joliot : l'histoire et la physique mêlés. in Serres M. (dir). *Eléments d'histoire des sciences*, Paris, Bordas, p. 493-513.
- Liotard I. & Revest V. (2016). Le renouveau des concours aux Etats-Unis : l'émergence de dispositifs d'incitation à l'innovation complémentaires aux brevets. *Revue d'économie industrielle*, 153, p. 91-122.
- Metzger J-L. avec la contribution de Moeglin P. (2016). Tony Bates. Postfordisme ou néo-fordisme ? in Moeglin P. (dir.), *Industrialiser l'éducation. Anthologie commentée (1913-2012)*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 271-284.
- Moeglin P. (2005). *Outils et médias éducatifs*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Oger C. & Levoine X. (2012). Des industries créatives aux politiques éducatives : la créativité en contexte. in Bouquillion Ph. (dir.), *Creative Economy, creative industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 171-190.

Petit L. (2010). Le courtier informationnel, une fonction en voie d'émancipation ? *Actes du Congrès de la Société française des sciences de l'Information et de la Communication*, Dijon, p. 656-664.

Thuillas O. (2014). Géoculture et la géolocalisation de contenus culturels : enjeux scientifiques d'un service numérique innovant. Colloque *Les écrans tactiles mobiles – Création, édition et lecture sur tablettes et smartphones*, Poitiers.

Turner F. (2012/2006), *Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture*, Stewart Brand, un homme d'influence, Caen, C&F Editions.