



**HAL**  
open science

# La créativité est-elle inhérente à l'espace de travail d'aujourd'hui ?

Manon Villarroel Quinteros

► **To cite this version:**

Manon Villarroel Quinteros. La créativité est-elle inhérente à l'espace de travail d'aujourd'hui?.  
Architecture, aménagement de l'espace. 2019. dumas-02487359

**HAL Id: dumas-02487359**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02487359v1>**

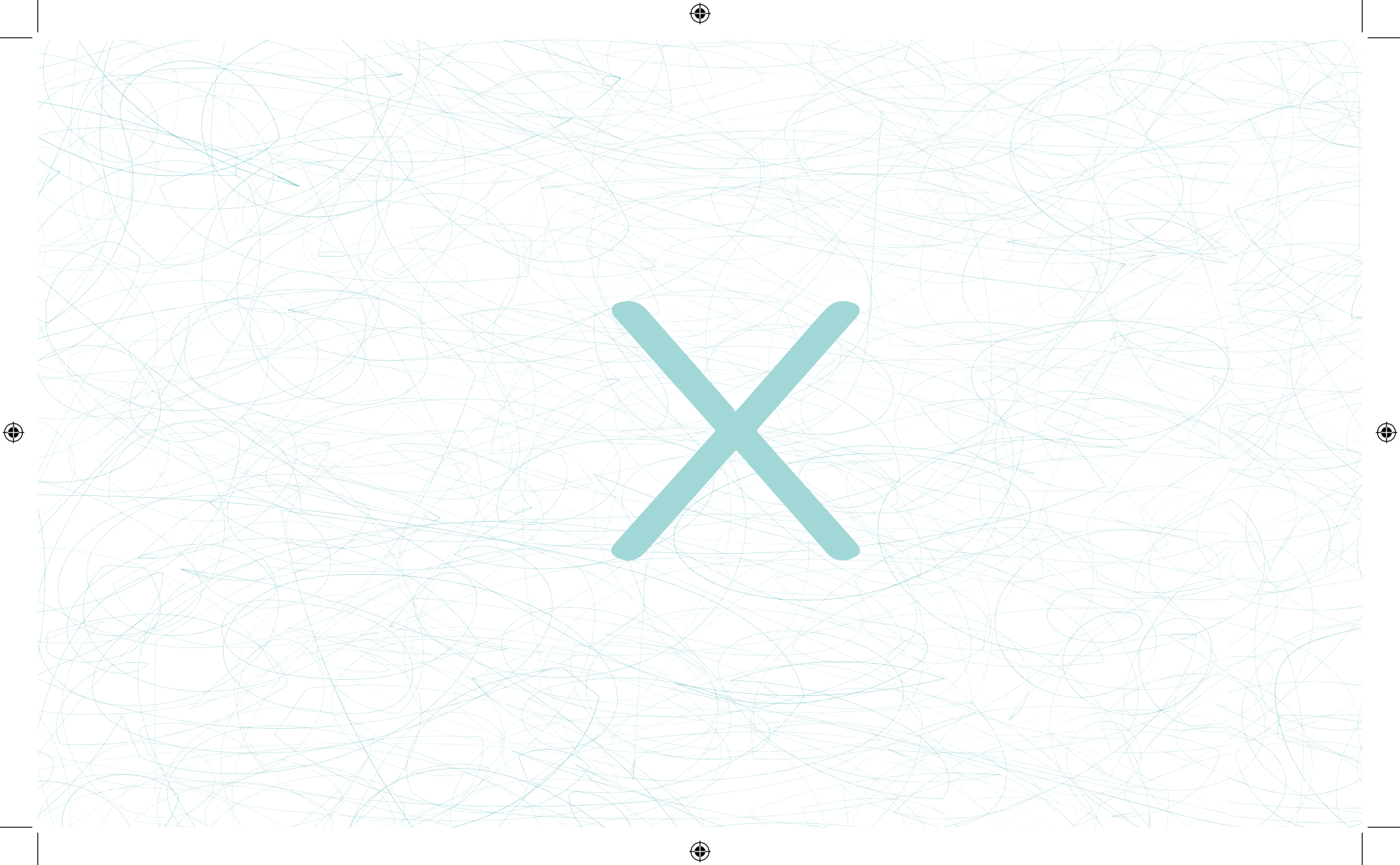
Submitted on 21 Feb 2020

**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





Écrit par Manon VILLARROEL

Séminaire

«Architecture Contemporaine»

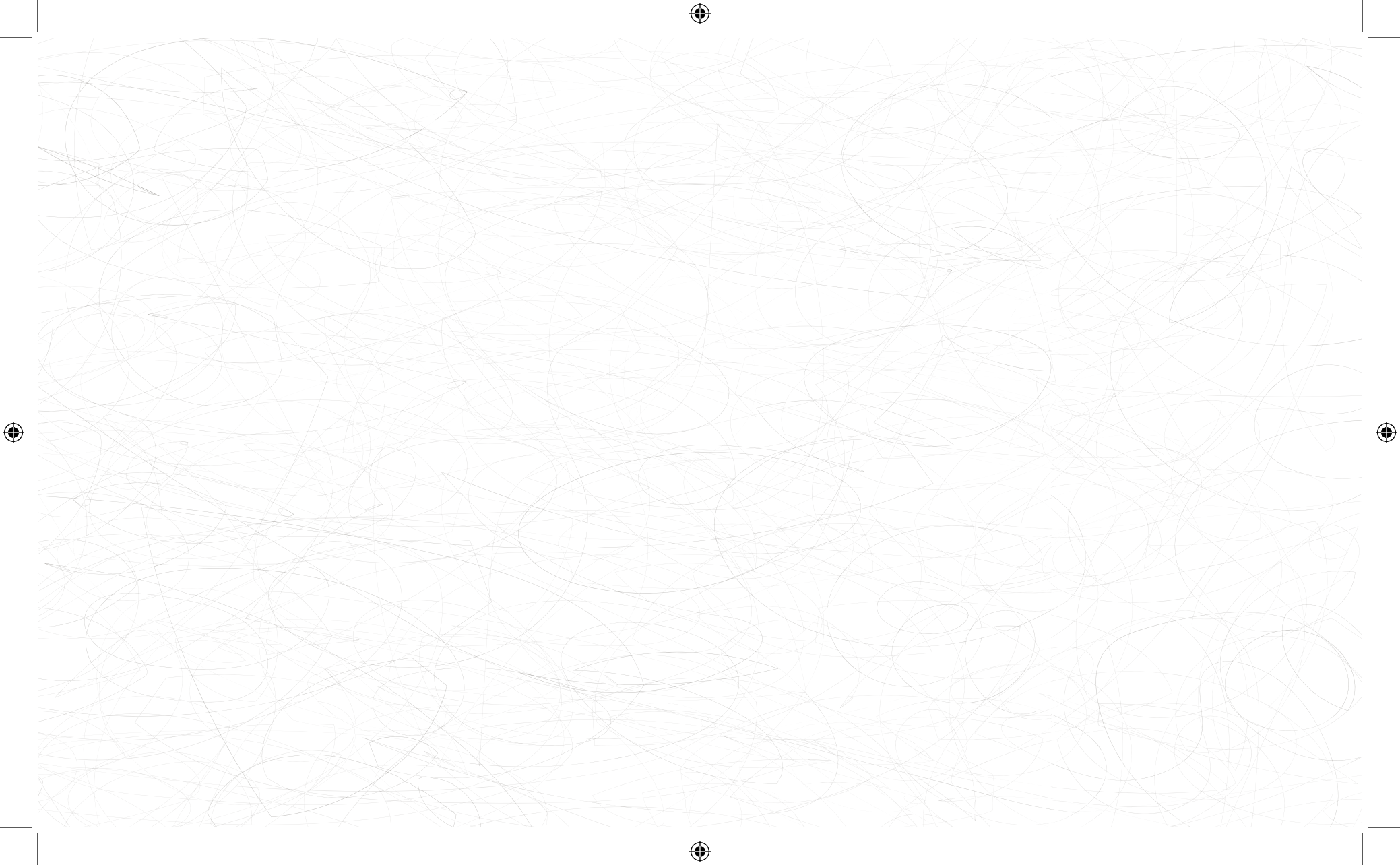
Encadré par Marie-Paule HALGAND



**LA CRÉATIVITÉ,**  
Est-elle inhérente à  
l'espace de travail  
d'aujourd'hui?

ENSA NANTES/

Session de septembre 2019 /



# REMERCIEMENTS

## Un grand merci !

À Madame Marie Paule Halgand pour sa patience, son écoute et sa confiance tout au long de ce mémoire.

Merci à Madame Caroline Moriceau, mon interlocutrice avec la Creative Factory, d'avoir été les premiers à m'accueillir dans le cadre de ce projet.

À Monsieur Maxime Robion de m'avoir fait découvrir les locaux du Tank Paris et pour sa gentillesse au cours de ma visite.

Merci à Raphaëlle Gouédard et Adrien Bouchet de l'équipe des EcoSolies de m'avoir ouvert les portes du Solilab.

Encore merci à Marion Peuvrier pour son accueil chaleureux dans les locaux de WeArtFromParis.

Merci également à l'ensemble de mes interlocuteurs et voisins de l'Unik.

À Marion Potier pour son accueil au sein de la tribu EP ainsi que Chloé Le Fur et Jérémy Torel d'avoir pris le temps de me faire visiter l'ensemble des locaux de La Cantine.

Merci à Monsieur Walter Bonomo de m'avoir permis de visiter la salle de créativité de l'Université de Nantes.

Merci à Arnaud Meunier, Laurie Peyhorgue et Xavier Garnier pour leur enseignement créatif et pour toutes ces années de soutien sans faille.

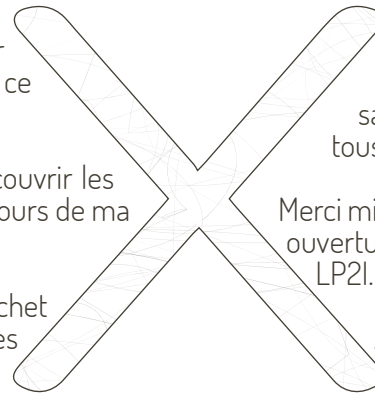
Un merci tout particulier à Jean-Brice Meyer, pour sa bonne humeur contagieuse, son amitié et sa confiance précieuse pour ce projet comme pour tous les autres.

Merci mille fois à Monsieur Pierre-Emmanuel Raffi pour son ouverture d'esprit et son accueil au cours de ma visite au LP2I.

À mes parents d'avoir consacré autant de temps à mon bonheur, développement personnel et créatif.

À tout le personnel de la bibliothèque de l'Ensa Nantes pour leur gentillesse et leur bonne humeur.

Et à tout mon entourage d'être ma source d'inspiration quotidienne.



## Tout le monde se l'arrache !

C'est la ressource renouvelable à l'infini la plus convoitée de notre société actuelle et par la même occasion, la faculté qui fait de nous des Hommes : LA CREATIVITE.

Cette aptitude commence à refaire surface dans nos vies quotidiennes. Bien que « subtile », cette transition allant de la ville créative avec son quartier créatif pour les entreprises créatives qui embauchent des talents créatifs pour créer des publicités créatives, que cette notion devienne un sujet central dans différents domaines sans aucun lien serait un hasard trop grand.

Ce qui m'a amenée à traiter ce sujet était tout d'abord une curiosité personnelle. J'ai commencé il y a quelques années à m'interroger sur le sujet de la créativité. Et si toutes ses

mutations au nom de la créativité avaient la même source? J'ai simplement voulu mener l'enquête, pour que vous et moi, y voyons plus clair sur le déclencheur de cette nouvelle « créative mania ».

L'espace de travail est un sujet qui nous concerne tous. Néanmoins, le domaine de l'aménagement tertiaire est un thème qui n'est pas ou peu traité durant le cursus d'architecture. La thématique est aussi peu abordée en studio. On ne connaît que trop peu les typologies contemporaines, ce qui se concrétise sur les projets étudiants en un aménagement délaissé de l'espace de travail, ou par l'utilisation quasi-systématique de l'*open space*.

L'aménagement des bureaux répond à un besoin tellement spécifique et en constant changement qu'il est difficile de cerner les besoins actuels.

En tant qu'étudiant, se représenter les besoins d'une entreprise en étant, nous-même si peu confronté au monde du travail est un obstacle plus grand encore. Il est assez facile de s'adapter à la demande et d'en comprendre les enjeux quand il s'agit de logements ou de complexes sportifs, mais l'espace de travail, c'est une toute autre histoire.

Même si les aspects urbains, architecturaux et d'aménagements intérieurs sont abordés au cours de cet écrit, ils ne sont pas dominants dans les premières parties où l'analyse du sujet est traitée par le biais d'autres domaines. L'architecture est un domaine aux implications pluridisciplinaires, mon intention pour ce mémoire était de sortir de ma zone de confort et de traiter le sujet de l'espace de travail créatif à travers différents aspects pour refléter cette

# INTRODUCTION



7/.

Définir la créativité \_ CHAPITRE 0

FIG.2 Publicité pour LEGO® de 2012, ayant pour slogan « On pardonne tout à leur créativité ».

FIG.3 Publicité pour la boisson alcoolisée Bombay Sapphire® de 2018 « Un trait de créativité »



pluridisciplinarité. De la psychologie et neurologie pour comprendre la créativité à l'échelle de l'individu, de l'économie à l'urbanisme pour parler de la créativité à l'échelle de la ville et de l'architecture à l'échelle de l'espace de travail.

Ce mémoire, retraçant mes recherches sur le sujet, permettra, je l'espère à des étudiants, futurs concepteurs/conceptrices, curieux et curieuses d'amorcer des réflexions nouvelles sur la créativité dans l'espace de travail. De répondre à certaines interrogations et en produire de nouvelles.

Pour commencer, demandons-nous qu'est-ce que la créativité ? Qu'apporte-t-elle dans nos vies ? Nous est-elle vitale ? Peut-on épuiser ses capacités créatives, ou pire ! Peut-on en être dépourvu ?

C'est « la capacité à produire de nouvelles idées, à développer une

certaine inventivité au service de l'ingénierie » nous informe la région pays de la Loire dans son rapport sur les ICC<sup>1</sup>.

D'après la psychologue Maud Besançon, la créativité est la capacité de produire un travail à la fois original, inattendu et utile, adapté et approprié.

Qui « naît du frottement à l'altérité et de rencontres imprévues », écrit Elsa Vivant.

Une citation des plus connues est : « la créativité, c'est l'intelligence qui s'amuse », selon Albert Einstein.

La créativité implique de prendre des risques, d'essayer et de réessayer à nouveau, car, « si vous n'échouez pas de temps à autre, c'est le signe que vous ne tentez jamais rien de vraiment novateur » écrit Woody Allen.

C'est « une inventivité latente qui peut s'épanouir aux niveaux individuel et collectif », nous explique Danielle Paillet et Caroline Urbain.

Elle est également « la capacité de faire appel à son imagination pour réorganiser l'existant en vue de trouver des solutions innovatrices » selon Alex Osborn.

Comme dirait le docteur Shradha Shukla, « la créativité n'a pas de limite, car l'imagination n'a pas de frontière ».

Vous l'aurez compris, « si vous pouvez le rêver, vous pouvez le faire », Walter Disney.

<sup>1</sup>Industries  
Culturelles  
et Créatives

CHAPITRE 0 // // // // INTRODUCTION 6

29 CHAPITRE II  
// // // // // // // //  
LA CRÉATIVITÉ,  
UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE  
& URBAIN

CHAPITRE III  
// // // // // // // //  
AMÉNAGEMENT TERTIAIRE 3.0:  
L'ESPACE DE TRAVAIL  
CRÉATIF 70

11 CHAPITRE I  
// // // // // // // //  
LE PROCESSUS CRÉATIF,  
UN MÉCANISME  
À DECRYPTER

134 // ÉPILOGUE  
139 // // // // LEXIQUE  
140 // // // // // ANNEXES  
155 // // // // // // // // BIBLIOGRAPHIE



# LE PROCESSUS CRÉATIF, UN MÉCANISME À DECRYPTER

## I / Les découvertes marquantes autour de la capacité créative.

La prise en compte de la créativité comme étant une capacité accessible à tous est un principe assez récent. Le talent créatif étant auparavant considéré comme une aptitude innée réservée à une minorité aux réflexions éclairées.

Ce n'est qu'au début du XXème siècle, que l'imagination commence à être considérée

comme faisant partie de la conception d'intelligence à l'époque, suite à la publication des travaux du psychologue Alfred Binet en 1903. Cette première étape d'appréhension du concept de créativité ne sera pas considérée comme remarquable à cette période, ne suscitant la curiosité sur le territoire français que plus tard.

En 1950, le psychologue Joy Paul Guilford émet une première théorie suggérant que la créativité est indissociable aux capacités d'identifications, d'analyse, d'évaluation puis de synthèse des problèmes.

Introduisant également dans ses travaux la notion de pensée divergente, caractérisée par la production de réponses multiples à partir d'un seul stimulus<sup>2</sup>.

En 1976, le concept de créativité continue à évoluer suite aux recherches

de Paul Torrance, psychologue américain, qui lui permettent d'établir un des premiers test de créativité basé sur l'évaluation de la pensée divergente, le Torrance Test of Creative thinking.<sup>3</sup> Ce test demandant aux évalués d'interpréter une image, permet de déterminer combien de réponses plausibles propose un candidat en un temps donné sachant que plus le nombre de réponses est élevé plus le candidat est considéré comme créatif.

### 1) Ce qui nous rend créatifs

Cette capacité est de plus en plus valorisée dans notre société moderne car, permet une évolution technique scientifique et culturelle constante. Nous reviendrons d'ailleurs sur son impact dans l'économique et le développement urbain dans le chapitre suivant.

<sup>2</sup>Selon Maud Besançon dans son article pour la revue Cerveau & Psycho, L'Essentiel n°22 mai-juillet 2015

<sup>3</sup>Idem

La créativité « n'est pas synonyme d'intelligence » puisque la définition d'intelligence étant de trouver une solution à l'aide de nos connaissances » là où la créativité serait de résoudre un problème que l'on ne peut pas régler en utilisant nos connaissances.

La capacité créative serait, selon le psychologue Robert Sternberg, ce qui nous permet de « réaliser à la fois une nouvelle idée adaptée au contexte dans lequel elle se manifeste ». Ces concepts doivent se contraster des autres idées déjà proposés et « satisfaire les contraintes de l'environnement où ils s'expriment. »<sup>4</sup> Selon les études de Leonardo De Souza<sup>5</sup>, la créativité serait due au relâchement de la contrainte qu'exercent les régions frontales du cerveau sur les parties postérieures de celui-ci, plutôt impliquées dans le mécanisme visuel et d'appréhension spatiale.

<sup>4</sup>Cerveau&psycho n°46, juillet 2011, les clés de la créativité

<sup>5</sup>Dans *Frontal lobe neurology and the creative mind*, in *psychology*, volume 5, 2014

Il confirme cette théorie par l'étude sur des patients sains et cérébro-lésés à travers le test de pensée divergente de Torrance. Ce phénomène permettrait alors à l'individu de considérer plus de réponses envisageables pour résoudre un problème.

Étant une habilité nous permettant de surmonter autant de petits obstacles de la vie quotidienne que de grandes problématiques universelles, en 2006 le psychologue hongrois Mihaly Csikszentmihalyi a établi une échelle pour distinguer ces deux types de créativité, la créativité avec un petit c, étant une créativité de tous les jours et la créativité avec un grand C, étant celle des idées novatrices capables de révolutionner une époque.

Deux ans plus tard, le psychologue américain James Kaufman proposera un élargissement de cette échelle avec quelques degrés supplémentaire. Il y ajoute le « mini c » comme étant

l'habilité permettant à un individu d'appréhender une expérience nouvelle et le « pro c » restant références aux productions de professionnels dans leurs domaines, mais n'ayant pas d'impact sur notre société. Il explique que la créativité assimilée aux enfants est d'une catégorie « mini c », étant une capacité vitale à cet âge pour apprendre et explorer son environnement. Ainsi, tout individu peut être créatif dans la vie de tous les jours à différents niveaux.

Dans son ouvrage *The creative mind*<sup>6</sup> Margaret Boden dit qu'il faut prendre le risque de se tromper et que cela requière de la confiance en soi, car une idée nouvelle sera assujettie à nombreuses critiques. « Enfreindre des règles bien établis, ou seulement les rendre plus flexibles, demande de l'assurance ».

<sup>6</sup> *The creative mind: myths and mechanisms*, Margaret A. Boden, 2003.

Continuer à le faire, lorsque l'on est confronté au scepticisme et au dédain, en demande davantage ». En effet, beaucoup de personnalités considérées comme des génies mondialement reconnus ont vu leurs idées rejetées. Ce facteur du contexte social et des références sur lequel se fondent les connaissances de l'époque peuvent rejeter une innovation telle qu'un nouveau modèle astronomique ou une œuvre telle que les peintures de Van Gogh qui n'ont pas été appréciées à leur juste valeur qu'après sa mort.

La créativité est une habilité humaine qui nous permet de nous adapter à n'importe quelle situation. C'est un mécanisme « de survie » sans lequel « nous vivrions encore dans les cavernes, mangeant des fruits et de petits animaux attrapés à la main » comme l'explique Maud Besançon<sup>7</sup>.

<sup>7</sup>Cerveau&psycho n°46. Les clés de la créativité.

Mais quels sont les facteurs qui rendent un individu créatif ? Pour le professeur en psychologie Todd Lubart, chaque individu est doté d'un potentiel créatif différent. Ceci est dû à l'influence de plusieurs facteurs sur notre expression créative : le facteur environnemental, qui réunit tous les facteurs externes qui influent sur nous tels que notre éducation, notre famille et nos fréquentations. Le facteur cognitif, incluant nos connaissances et capacités intellectuelles et enfin, les facteurs conatifs qui définissent notre comportement comme la personnalité ou la volonté.

## 2) La pensée divergente

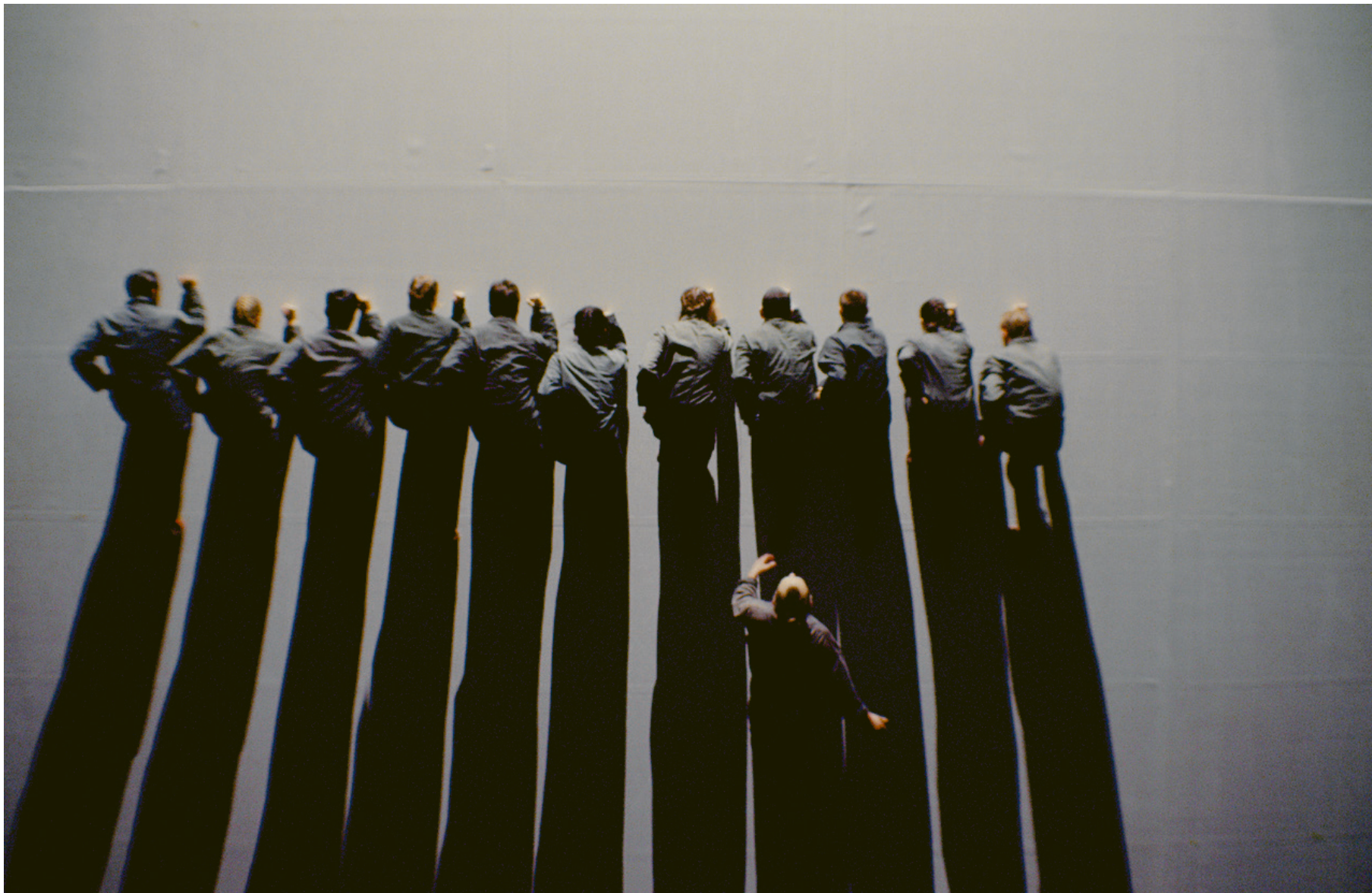
Pour la neuropsychologue Marie de Montalembert, ce qui rend un individu plus ou moins créatif réside dans sa capacité d'alterner deux types de processus mentaux: la pensée divergente et la pensée convergente. Le processus de la pensée divergente

ou exploratoire est la « phase initiale du processus créatif » permettant de produire un grand nombre à un unique stimulus à travers une association d'idées.

Selon le psychologue américain Joy Paul Guilford, plus un individu a une capacité élevée à produire des idées, plus il ou elle a des chances de trouver une idée novatrice dans cette masse d'idées. Le processus de pensée convergente, au contraire, à une fonction dite « intégrative », permettant de combiner, regrouper et réorganiser les propositions données lors de la phase divergente pour garder uniquement les solutions les plus pertinentes en vue du contexte.

M. De Montalembert explique que lors du processus créatif « chacun alterne entre exploration et intégration pour avoir une idée originale ».<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Dans son article pour *L'essentiel de Cerveau et psycho* n°22, juillet 2015



Selon la psychologue Maud Besançon, la pensée divergente est importante lorsqu'elle est alliée à une flexibilité mentale. La flexibilité mentale permettant d'envisager plusieurs solutions à un problème, mais également de l'envisager sous différents angles et ainsi de se « dégager des habitudes de pensées ».

Comme ont pu l'observer les neuroscientifiques Ingrid Carlsson, Peter Wendt et Jarl Risberg lors d'une étude menée en 2000<sup>9</sup>, les sujets ayant le mieux réussi le test de pensée divergente produisent un flux sanguin plus élevé dans la région du lobe frontal. D'un point de vue neurologique, la capacité créative d'un individu serait plus précisément dû à l'activité du cortex pré-frontal<sup>FIG4</sup>, car c'est cette zone qui nous permettrait « d'adapter notre comportement à une situation donnée »<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> *On the neurobiology of creativity. Differences in frontal activity between high and low creative subjects*, publié dans la revue scientifique *Neuropsychologia*.

Les fonctions cognitives associées au cortex pré-frontal sont la prise de décision, le contrôle exécutif et le raisonnement. Il est sous-divisé en trois régions essentielles pour accéder à la pensée divergente: les parties ventrale et dorsale permettant de produire un grand nombre d'idées et l'alliance des parties polaires et dorsale permettant d'établir un lien entre deux concepts éloignés.

### 3) Le processus créatif

Plusieurs versions du processus créatif ont été théorisées. Parmi une des plus connues figure celle de Graham Wallas. Le sociologue britannique expose un modèle en quatre étapes dans son ouvrage « *The Art of Thought* » en 1926. La première étape de ce processus créatif étant « la préparation ». Cette étape préparatoire durant laquelle

<sup>10</sup> Selon Marie de Montalembert dans *L'essentiel de Cerveau et psycho* n°22, juillet 2015

FIG.3 Image du film *Anima* de Thom Yorke.

l'individu se focalise sur la nature du problème et analyse toutes ses dimensions pour mieux le résoudre.

La deuxième nommée « l'incubation », est la phase durant laquelle l'information est traitée de façon inconsciente. Durant cette phase l'individu n'a pas conscience de traiter l'information, il vague à ses occupations sans s'apercevoir que le problème est toujours en traitement en parallèle dans son esprit.

La troisième portant le nom « d'illumination », est la phase dans laquelle le processus inconscient entamé à l'étape précédente devient conscient. L'individu à cette idée qui semble venir de nulle part, mais qui en réalité est une composition des deux étapes précédentes.

La dernière étape du processus est alors la « vérification » afin de ré-analyser l'idée de manière consciente pour vérifier sa fiabilité, savoir si



elle est applicable puis passer à la concrétisation.

Selon la chercheuse en neurosciences Nessa Victoria Bryce<sup>11</sup>, aujourd'hui, cette théorisation est encore admise comme universellement vrai, seulement revisité à peu de choses. La première étape de « préparation » de ce modèle étant subdiviser en deux étapes: l'exploration et la focalisation. Pour entamer ce processus créatif, la phase dite « d'exploration » est essentielle. Shelley Carson explique qu'une curiosité naturelle pour différents domaines, est le point de départ d'un esprit créatif. Pour elle, il est important de rester « intellectuellement curieux et ouvert » afin de pouvoir changer nos habitudes de pensées. S'intéresser à de nouveaux domaines permet de désengorger notre esprit des problèmes et adopter une pensée

<sup>11</sup> Cerveau & Psycho, *L'essentiel* n°22, juillet 2015.

divergente. Comme l'explique Maud Besançon, « la spécialisation excessive comporte le risque de s'enfermer dans les connaissances acquises et de ne plus être en mesure de sortir des chemins déjà tracés ». <sup>12</sup>

Ce processus permet de sortir d'une démarche de résolution de problème analytique et de trouver des solutions plus innovantes.

La phase de « focalisation » part d'un principe presque binaire : résoudre un problème nécessite une connaissance approfondi pour trouver une solution pertinente. Malgré la spontanéité de l'effet « Eurêka » que procure la phase de révélation, la créativité est un processus qui implique une part de connaissance. Sans quoi, les observations qui ont conduit à des innovations révolutionnaires n'auraient pas été appréhendées par un œil d'expert, mais auraient pu être les

<sup>12</sup> Cerveau & Psycho n°46, Les clés de la créativité.

révélation de monsieur et madame tout le monde. Le psychologue Dean Keith Simonton expose cette théorie de l'expertise,<sup>13</sup> il spécifie que la connaissance du domaine est essentiel. Ce qui amène à une idée créative est d'utiliser son savoir et son expérience en la matière différemment.

Les experts comme John Kounios continue à travailler sur la phase inconsciente de « l'incubation », étant la phase la plus difficile à appréhender. Ce que l'on sait aujourd'hui est que sans cette phase, la « révélation » n'est pas possible, ce qui sous-entend que le lâcher prise est nécessaire. En 2006<sup>14</sup>, une expérimentation du professeur en psychologie américain a démontré que la partie du cerveau la plus active durant la phase d'incubation est le Cortex Cingulaire Antérieur. L'activité

<sup>13</sup> En 2000, dans *Creative Development as Acquired Expertise*.

<sup>14</sup> Dans sa publication de *Psychological Science*, 17 octobre 2006.

du C.C.A. étant associée notamment à la méditation et à l'auto-régulation de conflits d'attention, une introspection faciliterait l'arrivée d'idées nouvelles.

Si vous avez déjà entendu dire que l'activité cérébrale responsable de l'habileté créative est localisée dans l'hémisphère droit, ceci est partiellement dû à l'observation de la phase « d'illumination ».

Les travaux de psychologue tels que ceux mener par Mark Beeman en 2004 ont permis de déterminer une activité importante du gyrus temporal antéro-supérieur, nous donnant la capacité de trouver un lien entre des mots. Si l'activité cérébrale de cette étape, étant reconnue comme la plus caractéristique de l'idée novatrice, se limite à cet hémisphère, il a été reconnu que les deux hémisphères sont impliqués dans le processus.

L'hémisphère droit, étant moins rationnel que le gauche, permet un

certain degré d'approximation dans les concepts. Ayant une approche plus globale, il permet d'associer des idées entre elles, que l'interprétation rationnelle n'aurait pas permis de rapprocher, selon N. Victoria Bryce<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Cerveau & Psycho, L'essentiel n°22, juillet 2015.

Une étude menée en 1979 par le psychiatre Robert. T Lewis va plus loin<sup>16</sup> en mettant en lumière l'importance des fibres reliant les deux hémisphères dans la production d'idées créatives en interprétant des résultats du désormais

<sup>16</sup> Dans son ouvrage *Organic signs, creativity, and personality characteristics of patients following cerebral commissurotomy*, *Clinical Neuropsychology*.

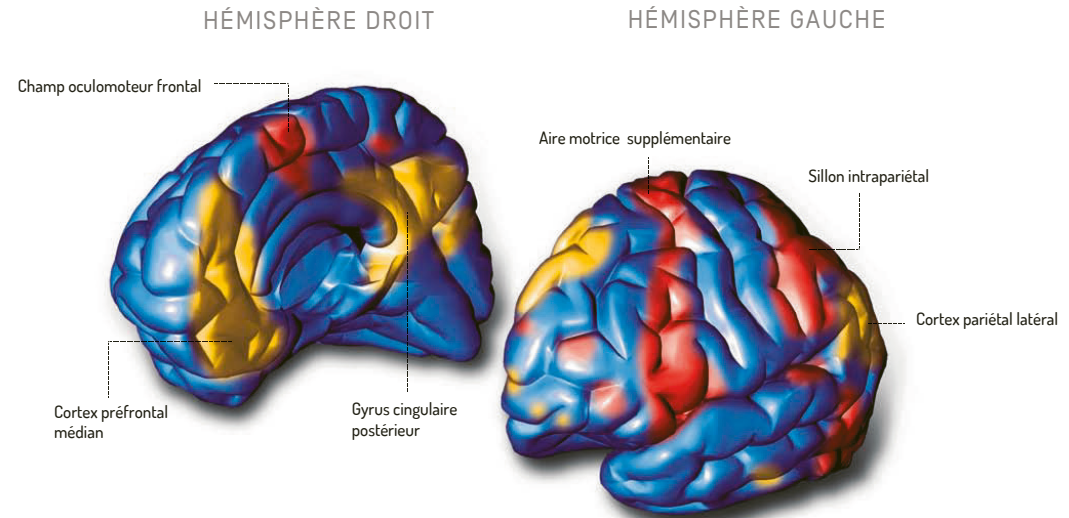


FIG.4 Illustration de Gehirn und Geist, Maganim

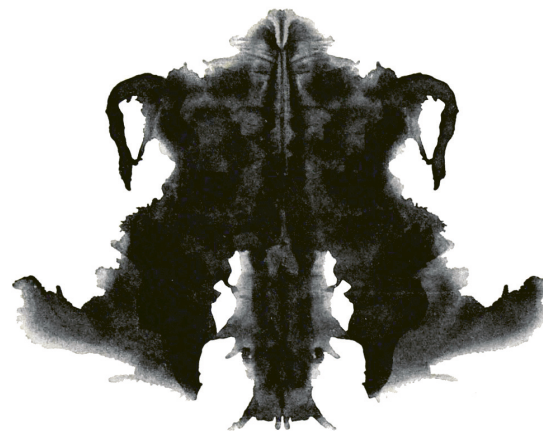


FIG.5 Test de Hermann Rorschach, images d'archives.

célèbre test élaboré par Hermann Rorschach<sup>FIG.5</sup>. L'étude, ayant été pratiquée avec des patients qui présentent des lésions dans ce corps calleux et qui sont incapables d'interpréter les tâches. Ainsi, les chercheurs estiment que l'hémisphère droit est le centre de notre production d'idées intuitives, mais reste dépendant de l'hémisphère gauche pour extérioriser ces réflexions.

Pour favoriser la venue de cette « illumination », le psychologue Mark Jung-Beeman, co-auteur de *The Eureka Factor*, démontre que fermer les yeux ou être dans des espaces sombres est bénéfique. Cette étude, menée en 2014, révèle une baisse d'intensité dans l'activité du cortex visuel des sujets de l'expérience. Passant ainsi à l'émission des ondes bêta, représentant une activité neuronale normale, à l'émission d'ondes alpha, figurant une relaxation légère.

## II/ ÉTUDES DE PROCESSUS CRÉATIFS INDIVIDUELS.

Le processus créatif, malgré une décomposition en phases du mécanisme qui semble universelle pour certains psychologues comme Shelley Carson, reste variable selon les individus. Dans cette partie, nous allons nous intéresser plus particulièrement au processus personnel de trois créatifs qui ont révolutionné leurs domaines respectifs. Walt Disney, pionnier du film d'animation, Albert Einstein, physicien théoricien considéré comme un génie de son époque et le designer français visionnaire Philippe Starck.

### 1) La stratégie créative de Walter Disney

En étudiant Walter Disney, Robert Dilts<sup>17</sup> spécialiste en Programmation

<sup>17</sup> Robert Dilts est un spécialiste en PNL. Il a notamment étudié les processus qui amènent les génies, comme Disney, à créer.

Neuro-Linguistique, se rend compte que sa créativité était le produit de capacités cognitives très concrètes que l'on appelle synesthésie. Ses pensées sont accompagnées de mouvements. Son processus créatif était largement inconscient et de nature systématique. Par cause à effet, ses ressentis positifs nécessitent d'être combinés à un mouvement physique.

En analysant une photo de W. Disney, R.Dilts voit que sa main qui tient sa tête, en PNL, ce geste s'appelle la position du téléphone. Cette position indique que Disney utilise au moins trois systèmes de représentation simultanément. On retrouve donc un processus de synesthésie chez Disney, qui présente un chevauchement de deux ou plusieurs sens. Ce qui explique pourquoi Walter Disney disait si souvent « voir quelque chose, c'est la comprendre »<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> D'après les interview de R.Dilts des anciens collaborateurs de W. Disney retranscrites dans le livre *La stratégie des génies*, 1996.

Les schémas de synesthésie sont des messages si immédiats et inconscients, que la totalité du processus créatif se déroule comme dans un rêve. Il n'y a aucun effort conscient. C'est une stratégie mentale déterminante de sa faculté créatrice.

Robert Dilts appelle l'étude stratégique de W.Disney les trois phases de la créativité, nous les appellerons plutôt les trois états de la création. Selon un de ses illustrateurs, Walt Disney parle de trois phases : le rêveur, le réaliste et le critique. Pour lui, c'est la structure même de la créativité.

Elle a donc besoin d'un « rêveur », pour générer des nouvelles idées et de nouveaux projets. Un « réaliste », pour exprimer, concrétiser les idées et fixer les objectifs. Enfin un « critique », pour filtrer, stimuler et optimiser les créations. Si ces trois éléments sont en harmonie alors la créativité fonctionne. S'ils entrent en conflit, ce qui arrive en

général, c'est l'échec.

Disney faisait intervenir tous les sens dans le processus créatif, il pensait qu'il fallait une boucle de réactions entre le « rêveur » et le « réaliste ».

La stratégie est que le « réaliste » arrive à décomposer des formats qui donnent tous les éléments de ces rêves en une idée générale. Dans la salle du rêveur Disney réserve un mur entier à l'affichage d'idées ou de suggestions. Cela facilitait le suivi du déroulement de l'histoire, en regardant simplement une suite d'images.

W.Disney invente alors le processus de *storyboard*. Il colla du liège sur tous les murs de la pièce et ainsi les *storyboards* donnaient un schéma de base pour le développement des idées dans ses animations. Il compose en imaginant chaque seconde, en incluant les réponses conscientes à notre appréciation du mouvement, ainsi amené de façon spectaculaire.

Cette façon de visualiser un projet est très utilisé en tournage, mais peut aussi servir à tout type de planification, comme l'organisation d'un projet d'entreprise ou même d'un séminaire.

Pour W.Disney, le processus d'identification physique aux personnages est primordial, les jeux de rôle les rendent tangibles et l'expérimentation du rêve devient plus réelle. Le « réaliste » étant plus orienté vers les ressentis et l'action qu'envers la vision, c'est donc la combinaison du « rêveur » et du « réaliste » qui permettent d'avoir un réel impact sur le monde.

Pour autant, ce n'était pas la personne, ni le « rêveur », ni le « réaliste », qui est importante, mais plutôt le produit. Autrement dit, peu importe qui la donne, c'est toujours l'idée qui est la plus importante. Les « critiques », eux, sont décrits comme des personnes qui ne sont ni négatives ni destructrices, mais qui assurent que quelque chose

correspond à certains critères. Ce sont les « critiques » qui sont responsables de la stimulation de nouvelles idées. Transformer une critique en question évite les effets frustrants et stimule le « rêveur ».

L'application de sa stratégie créative est particulièrement organisée. Le « rêveur » dit quelque chose, le critique le contredit, puis le « rêveur » entre en relation de polarité avec le « critique ». Ce qu'il faut éviter, c'est que le « critique » censure le « rêveur ». Pour le bon fonctionnement de l'idée stratégique de Walter Disney, il faut que les « critiques » évaluent le projet et non la personne. Afin d'empêcher que cela ne se produise, le « réaliste » est là. Il permet d'éviter que le « critique » et le « rêveur » ne campent sur leurs positions et que le processus créatif ne soit ainsi bloqué.

Chacun des trois stades a une forme physiologique déterminée, on peut

donc les retranscrire à des positions dans l'espace en les respectant chacune. Si j'ai la physiologie du « critique » dans la position du « rêveur », je contamine cet espace.

Ses fonctions ne forment qu'une seule macro-stratégie, mais il est important que lors de l'installation, elles soient très précises. Par exemple chez soi, on peut avoir le jardin comme espace créatif, la cuisine comme espace critique et les bureaux pour l'espace réaliste. On peut adapter ceci à des espaces plus importants. Par exemple dans une entreprise, avoir trois pièces distinctes où l'on puisse penser des façons différentes. Une pour les *brainstormings*, l'autre pour la planification et la dernière pour l'évaluation.

Lors des *brainstormings*, nous sommes en général assis un cercle, quand nous commençons la planification nous sommes assis côte à côte et regardons les projets inscrit au tableau. Enfin lors

de l'évaluation nous sommes assis autour d'une table avec les projets au milieu et nous demandons est-ce que cela va vraiment marcher ?

L'aménagement de l'environnement de travail améliore donc le processus de création collective. Lorsqu'une partie présente des faiblesses, c'est tout l'équilibre qui en pâtit, il est donc important de maintenir une relation saine et un lieu de vie adapté à chacun des membres du processus créatif.

Lors du passage d'unités larges à des unités plus petites, la clé de la gestion de la créativité d'un groupe est dans la capacité de décomposer les rôles généraux des membres du groupe. Cela dans le cadre d'un processus cognitif, particulier et interactif, nécessaire pour mettre en œuvre ou remplir ces rôles. La créativité du « rêveur » sera stimulée par des objectifs à long terme, alors que les objectifs à plus court terme parleront plus aux « réalistes ».

W. Disney croit au potentiel de tous et il essaie aussi de développer la flexibilité de chaque individu pour couvrir les différentes phases, on identifie les points forts des individus sans les catégoriser. On dit qu'il avait des pièces pour chaque stade. Celle du « rêveur » où les murs étaient couverts d'images et de dessin, susceptible de susciter l'inspiration.

Dans ces pièces chaotiques et colorées, les « critiques » n'étaient pas acceptés, elle était réservée uniquement aux rêves. Dans la pièce du « réaliste » chacun avait sa propre table à dessiner, des instruments modernes et tout le nécessaire pour que les rêves deviennent réalité.

Les tables étaient arrangées dans une grande pièce où tout le monde pouvait se voir et communiquer. Une petite pièce sous l'escalier était aménagée pour les « critiques ». Dans laquelle ils examinaient les premières esquisses au crayon ainsi que les prototypes.

Surchauffée, elle était surnommée « la boîte à transpirer. »

W. Disney dans sa phase critique se dissociait du projet. Il avait un autre regard distant, sa principale préoccupation était le pourquoi du projet. Il voulait rendre ses rêves manifestes en produisant des croquis encore et encore de plus en plus fidèle à son imaginaire jusqu'à atteindre la perfection. Disney disait «qu'il était essentiel que l'individu voit clairement dans sa tête comment tous les éléments de l'histoire pouvaient s'imbriquer ensemble». Le chevauchement sensoriel est la capacité d'aborder un même sujet de plusieurs angles différents.

Différentes perspectives permettent d'adopter un deuxième regard. Par exemple Disney joue lui-même simultanément ses personnages, il développe une capacité à s'identifier à deux positions différentes.

La force principale de Disney consistait à pouvoir « transformer ses rêves en expression tangible », pour cela, il lui faut explorer et expérimenter. Il dira qu'il « redoute les limites de sa propre imagination»<sup>19</sup>. Il considérait que son travail consistait à créer des métaphores. Pour lui, tout ce que peut concevoir l'esprit humain peut être exprimé par l'animation. À ses yeux, il ne s'agissait pas uniquement de dessins animés, mais de « mondes à conquérir »<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> D'après le livre de R. Dilts *La stratégie des génies, Mozart et Disney*, 1996.

<sup>20</sup> Idem.

## 2) La stratégie créative d'Albert Einstein

«Ce qui reste éternellement incompréhensible dans la nature, c'est qu'on puisse la comprendre.»

ALBERT EINSTEIN.

L'évolution de la société dépend des individus créatifs, de leurs pensées créatives individuelles et sans préjugés. Pour Albert Einstein<sup>21</sup>, la curiosité, l'imagination et la créativité sont les clés pour atteindre l'évolution et les objectifs. L'imagination nous emmène au-delà des sens.

Tout dépend de la vision que nous portons sur l'univers. Si nous considérons qu'il « est amical, nous

<sup>21</sup> D'après le livre de R. Dilts, *La stratégie des génies, Aristote et Einstein*, 1996.

utiliserions tout pour le bien, si nous pensons que l'univers est hostile, nous serions sur la défensive et utiliserions tout pour nous défendre. »

Pour lui, toutes les créatures sont de petits fragments de l'univers, qui forment un hologramme. L'écosystème d'un autre système plus complexe qui interagissent les uns avec les autres. Nous n'en sommes pas conscients, «comme un poisson n'est pas conscient de l'océan qui l'entoure». A.Einstein pensait que nous ne prenons pas en compte la globalité du système et que la nature nous semble une réalité relative.

Il en va de même pour les lois de l'univers, c'est pourquoi les lois simples sont également importantes.

A. Einstein disait que la représentation de ses pensées mathématiques et verbales sont créées après le processus de sa pensée créative. Elles sont plus un résultat d'images internes

et «visuelles» que celui de sensations motrices ou musculaires «kinesthésique».

Après s'être développée correctement celle-ci se traduit en expression verbale ou mathématique. Pour le physicien, l'élément important de la pensée est le « concept » consistant à observer ce qui se répète plusieurs fois par des *pattern*, ou schéma.

Même si A. Einstein savait que l'outil linguistique ne faisait pas partie du processus créatif, pour lui, il était important pour transmettre aux autres des concepts. Ainsi, il réfléchit à la façon de verbaliser un concept lors de son écriture.

Pour lui, les concepts n'ont pas besoin de mots pour exister, mais bien pour les communiquer. La grammaire ne dépend pas de la réalité sensorielle, chaque langue a ses propres règles, bien qu'elle veuille décrire la même réalité. Dans certaines occasions, ce



ne sont plus les groupes de mots, qui décrivent la perception.

A. Einstein a déclaré que lorsque les sensations se mélangeaient, alors le phénomène de « pensée productive » se met en marche. Cette pensée se concrétise par des visualisations tridimensionnelles et métaphoriques. Ce sont des « expériences mentales » fréquemment utilisées par le physicien.

Sa stratégie créative consistait à prendre une loi scientifique, considérée comme acquise et imaginer son contraire. Puis réinterpréter une observation d'un phénomène réel pour en déduire une métaphore visuelle afin de pouvoir formuler une nouvelle hypothèse.

<sup>22</sup> Interview accordée au magazine *Cerveau & Psycho, L'essentiel* n°22, juillet 2015.

<sup>23</sup> Idem

### 3) La stratégie créative de Philippe Starck

Le designer industrielle Philippe Starck quant à lui adopte un processus créatif qu'il revendique comme étant pour la plupart un mécanisme inconscient, qu'il décrit à travers le terme de « magma » créatif. La partie la plus importante de sa routine créative étant ses phases de sommeil, « le plus efficace pour créer c'est clairement la sieste. En me levant tout est fait », « je travaille en dormant » affirme-t-il durant une interview pour *Cerveau&Psycho*<sup>22</sup>.

Nous pourrions nous demander à juste titre si le facteur environnemental de Philippe Starck, son père ayant été un ingénieur aéronautique renommé, a joué en rôle dans son accomplissement en tant que designer. Il affirme avoir eu un environnement créatif favorisant dès son plus jeune âge, ayant connu les tables à dessiner et matériel de précision comme décors quotidien,

mais affirme que la rupture de ce cadre familial a été bien plus influant dans son travail que la profession de ses parents.

P.Starck se souvient également d'un second milieu créatif, le garage de son grand-père avec énormément d'outils à sa disposition dans lequel la famille faisait livrer du sable. Cette matière a été son premier médium de création, une « masse informe que j'aillai sculpter tout l'été (...) je créais des rues, des maisons, des villes entières. Une bonne leçon d'architecture et d'urbanisme. »<sup>23</sup>

Durant ce temps «de solitude et d'ennui » comme le qualifie le designer, il s'autorise à casser pour reconstruire, à transformer la matière. Pour lui aucun doute, l'ennui et la dépression à former un cadre propice à la création. S'en suit son désamour avec l'école qu'il raconte fuir, « j'étais une sorte d'enfant sauvage ».

Il réalise à 17 ans que sa capacité créatrice peut être exploitée puis intègre l'école d'art Camondo à Paris. À 20 ans, il réalise une grande structure gonflable dans l'enceinte du grand palais qui commence à le révéler au public, puis s'engage dans la voie qui le passionne réellement: le design industriel.

Pour lui, son talent créatif n'est pas de l'intelligence, « je suis incapable de raisonner, de réfléchir » dit-il. Il qualifie cette capacité de création de « magma », comme une matière en travail permanent duquel jaillissent parfois des idées remarquables. Cette matière indépendante du contrôle conscient se nourrit, selon lui, d'informations émises par son environnement et de ses nombreuses lectures. « Il me dépose et me livre des idées finies : d'un seul coup, je vois apparaître quelque chose », si bien que le designer affirme déjà avoir une réponse en tête lorsqu'on lui passe

commande dans 90% des cas.

Son processus de réflexion pour ensuite traiter ses idées se résume en quatre étapes:

**Étape 1:** la révélation, sortir les idées du « magma ».

**Étape 2:** le croquis, passer ces idées sur un calque.

**Étape 3:** la critique, P. Starck s'interroge « Est-ce que ça vaut la peine d'exister ? »

**Étape 4:** la concrétisation, si oui le croquis est passé au propre puis envoyé au bureau d'études.

Les phases suivantes, une fois « sorti du rêve » ne l'intéresse plus, ces phases concrètes sont délégués à son bureau d'études qui se charge de développer le produit et repasse entre ses mains par la suite pour une ultime

vérification. Pour lui, ses journées se résument à « imprimer » des idées proccesser durant la nuit, le reste du travail se résume pour lui à maintenir les « têtes d'injections »<sup>24</sup> propres.

P. Starck explique entretenir ce travail en état hypnotique durant la journée en pratiquant la sieste. Le secret de sa créativité réside dans un mode de vie sain et un esprit libre de toute préoccupation. Il se réveille tous les matins à 9h, travail durant trois heures, puis à midi, il mange, retourne se coucher pour une sieste de 45 minutes. Au réveil, il travaille entre deux et trois heures. À 18h, il fait du vélo entre vingt et trente kilomètres et retourne se coucher vers 21h. Le créateur affirme ainsi travailler le matin pour « prolonger le rêve »<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> Interview accordée au magazine Cerveau & Psycho, L'essentiel n°22, juillet 2015.

<sup>25</sup> Idem

Philippe Starck décrit ce phénomène du « magma » comme un événement incontrôlable et imprévisible, auquel il attribue tout son potentiel créatif.

Comme si n'était pas à l'origine de ce processus inconscient. La psychologue Deirdre Barrett attribue cette dissociation entre le rêveur et les idées émergées durant le sommeil à la baisse d'activité du cortex préfrontal dorsolatéral. À l'origine de notre perception de volonté, la décroissance de son activité durant la phase de sommeil paradoxal explique que le rêveur ait des difficultés à s'attribuer les réponses que lui apporte son cerveau durant le rêve.<sup>26</sup>

En ce qui concerne les temps plus soumis à la pression du travail, il s'endort en lisant le dossier qui lui pose problème pour le résoudre plus simplement. Utiliser le sommeil comme outil créatif est une pratique reconnue comme efficace.

Le rêve étant un désinhibiteur de pensée logique, beaucoup d'idées créatives peuvent surgir de cette libération des barrières mentales que nous nous fixons éveillés.

Appuyer par exemple sur les travaux de la psychologue Deirdre Barrett<sup>27</sup>, qui explique que lors du sommeil paradoxal les régions responsables du raisonnement logique sont beaucoup moins actives. Au contraire, pendant la phase de rêve, l'activité plus intense des régions visuelles permet de visualiser de nouvelles solutions, moins assujetties à la logique de l'état conscient.

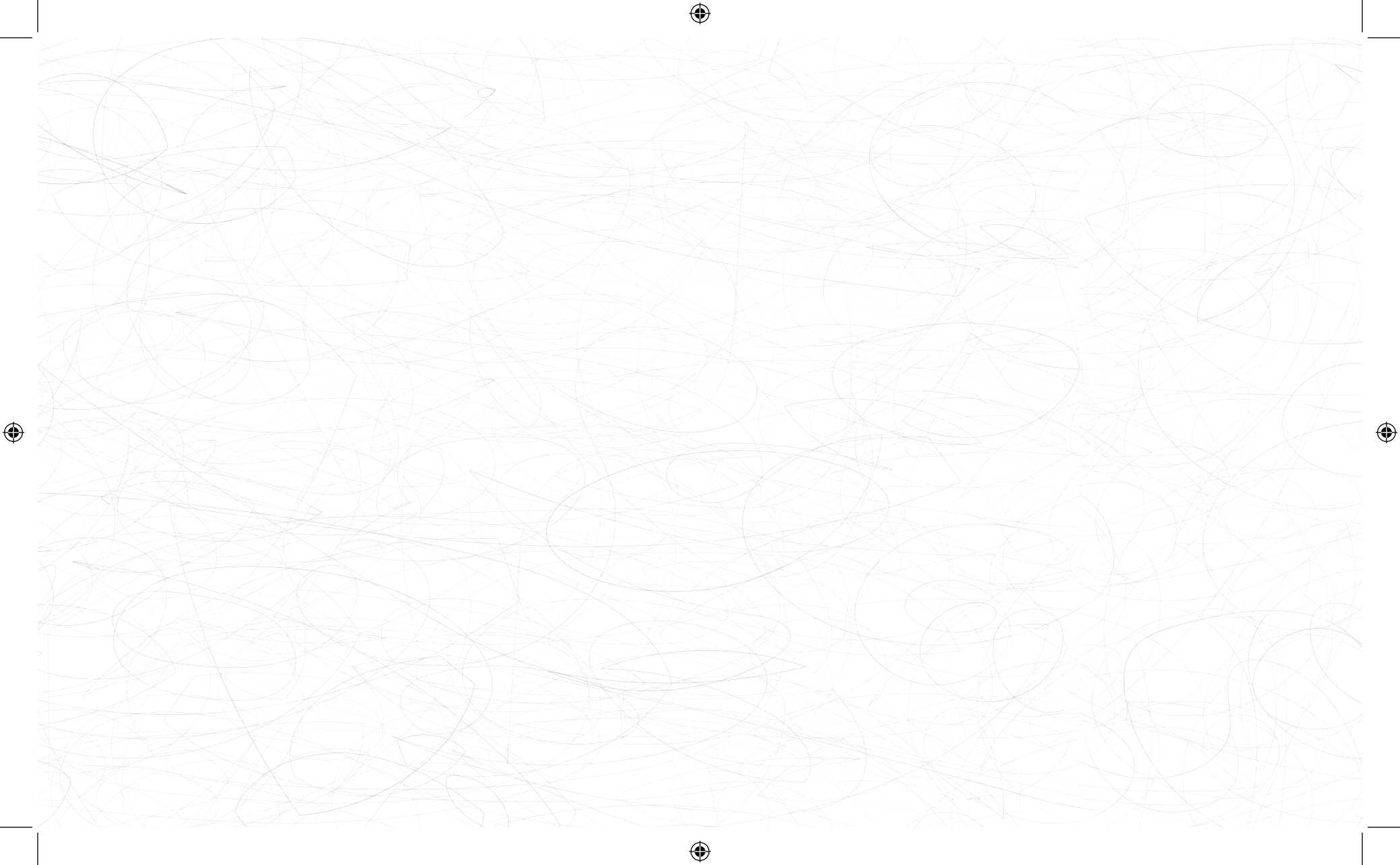
<sup>26</sup> *L'essentiel n°22, Cerveau et Psycho*, juillet 2015, Dormir pour trouver l'inspiration.

<sup>27</sup> *Idem*



ET VOUS, QUE VOYEZ-VOUS?

FIG.5 Test de Hermann Rorschach, images d'archives.



# LA CRÉATIVITÉ, UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE & URBAIN

Ce chapitre a pour objectif de nous éclaircir sur la place qu'ont eu les enjeux urbains et économiques dans l'émergence de nouveaux espaces de travail créatifs. Ce changement d'échelle permettra également de mieux comprendre les dynamiques existantes sur le territoire et pourquoi, par exemple, une majorité des bureaux innovants et tiers lieux créatifs se trouvent sur l'île de Nantes.

Pourquoi les réaménagements étudiés dans cet ouvrage ont-ils tous été mis en place durant les dix dernières années ?

## I / L'économie de l'ère créative.

### 1) Avant la transition vers une nouvelle économie

Depuis les années 1800, le système économique a été impulsé par la classe ouvrière qui occupait alors une place importante dans plusieurs systèmes organisationnels industriels, notamment développés par Frederick Winslow Taylor, Henri Fayol et Henry Ford. Cette société industrielle connaît un déclin progressif au début des années 1900 pour laisser place à un modèle économique post-industriel à la fin du XXème siècle<sup>28</sup>.

Les modes de production sont bouleversés par les avancées technologiques qui réduisent l'amplitude de la classe ouvrière. Sans pour autant avoir mis fin aux travaux

<sup>28</sup> Daniel Bell, *The coming of post industrial Society*.

industriels manuels qui sont souvent délocalisés, de plus en plus conduits *extra-muros*.

L'économie et la croissance économique associées ont eu auparavant un commencement technique; c'est-à-dire que l'émergence des précédentes ères économiques a été initiée par une invention, une nouvelle approche organisationnelle ou encore la possibilité d'exploiter un nouveau matériau.

Nous allons voir que pour l'ère économique dans laquelle nous entrons depuis quelques années, c'est assez différent, puisqu'il s'agit d'exploiter la pensée innovante et créative des Hommes.

De l'ère économique où domine le secteur secondaire, qui rassemble les industries de transformation, on passe à une dominance du secteur tertiaire,

regroupant les industries du service<sup>29</sup>.

Selon Michel Braibant<sup>30</sup> les travailleurs du secteur tertiaire représentent 79% des actifs français en 2015. Ce qui est important de noter, est que les arts et la culture occupent une place importante dans cet âge post-industriel, associé à une importance grandissante d'un tourisme favorisé par la mondialisation, notamment le « tourisme créatif » qui vise à rapprocher la culture locale à travers des activités artistiques.

Selon Christine Liefooghe et Yoko Taniguchi, cette mutation économique prend place en deux temps: L'économie des années 90 réside essentiellement dans la question de la culture, une forme de capitalisme

<sup>29</sup> Définitions des secteurs économiques de l'économiste Colin Clark.

<sup>30</sup> Dans son ouvrage, *De la désindustrialisation à la tertiarisation*.

cognitif et culturel incluant le domaine de l'édition, du cinéma, du spectacle vivant et de la musique. Économie du savoir ou de l'information qui s'est enrichie dans les années 2000 par des dimensions créatives additionnelles comme l'architecture, le design, la mode et les logiciels.

Ce qui initie ce changement est la considération de la créativité comme facteur clé, non seulement dans notre économie, mais également dans notre société. « Pour la première fois, la source de notre économie est la créativité humaine (...) elle est devenue la source décisive d'avantage concurrentiel » R.Florida<sup>31</sup>.

Le changement d'ère économique s'est accompagné d'une mutation des modes de travail depuis plusieurs décennies. Avec son exemple, « des trois voyageurs dans le temps »<sup>32</sup>

<sup>31</sup> *The Rise of the Creative Class*, chapitre the transformation of every day life, p.6

R.Florida met en avant que les modes de vie entre les années 1900 et 1950 n'ont pas autant changé économiquement et socialement parlant qu'entre 1950 et 2000.

Au cours de ces décennies, la vision du monde du travail et familiale a beaucoup évolué, encadrée par des changements de normes sociales et valeurs économiques.

Ces changements sociaux importants provoqués par l'économie, font aujourd'hui que nous sommes beaucoup moins attachés à l'entreprise pour laquelle nous travaillons qu'auparavant. Il est plus rare aujourd'hui pour des jeunes entrant dans le monde professionnel de rester dans la même entreprise toute leur vie, là où dans les années 1950 il était courant de commencer et finir sa carrière dans la même entreprise.

<sup>32</sup> Dans son entrée en matière du chapitre 1 de *The Rise of the Creative Class*.

Ce changement régulier permettant souvent de meilleures opportunités professionnelles, le développement individuel est un mode de vie plus recherché, au détriment de l'immobilité du sens du sacrifice qu'on pouvait avoir jadis pour une compagnie qui nous avait vus grandir. Une indépendance qui permet à nos individus créatifs de rester libres de leurs choix et de se saisir d'opportunités internationales, puisqu'ils sont moins attachés et compromis avec une institution.

Ces changements sociaux touchent plusieurs aspects de la vie quotidienne:

1/ Le Travail, avec une envie de voir se réaliser des tâches qui permettent à l'individu de s'accomplir, d'exprimer son identité, d'être maître de son emploi du temps. Les entreprises sont en train de s'adapter à ces changements et elles créent des espaces de travail plus adaptés à un travail créatif. «Sur ce point, elles n'ont pas le choix, soit elles

vont créer ce type d'environnement soit elles vont faiblir et disparaître».

2/ La Communauté créative, les individus cherchent une forme de stimulation, de diversité et de richesse d'expérience, les jeunes artistes viennent dans des lieux où ils peuvent trouver des mentors. Les critères basiques sont un endroit qui permet de réfléchir et de renforcer notre identité en tant que créatifs.

3/ La définition même des individus.

Si aujourd'hui l'économie tend à s'exonérer d'un système centré sur la corporation, il devient plus centré sur les individus et leur développement personnel, ce système étant imposé par la créativité des individus qui deviennent la principale ressource de cette ère économique.

Le changement de mode de vie n'aurait pas uniquement une incidence sur

notre environnement et nos habitudes, mais également sur un niveau plus profond, notre définition propre en tant qu'individu.

Il y a quelques années, ce qui nous définissait en tant qu'individu pouvait se résumer à notre statut familial. Aujourd'hui nos intérêts, les causes que l'on soutient et nos loisirs ont beaucoup plus de poids sur la balance qu'auparavant.

Mais alors qu'est ce qui définit un individu aujourd'hui? Selon R.Florida, les « dimensions créatives » de notre vie nous définissent : nos loisirs, notre consommation, le temps que nous investissons pour des causes bénévolement peuvent constituer une réponse de la manière d'être sociale d'un individu.

Il explique que cette définition actuelle de soi est un des fondements de cette transition. En effet, les individus, privilégient leur bien-être et leur développement personnel au-dessus



d'autres facteurs, comme un salaire plus important.

Les individus redéfinissent ce qui pour eux à plus de valeur. La valeur de l'argent est encore importante dans notre société, mais certaines valeurs passent avant dans l'ordre de priorité des travailleurs, telles qu'être soi-même, la responsabilité, des horaires flexibles, réaliser un travail stimulant et « un environnement de travail stable et sûr ».

L'économie créative apparaît comme un puissant moteur pour relancer la croissance dans une économie de la connaissance et une mondialisation accrue des biens et des services. On ne peut qu'espérer que cette transition vers un nouveau modèle économique touchant à l'activité artistique dans la société actuelle pourra permettre de mettre fin à un « individualisme moderne »<sup>33</sup> de l'économie et peut

<sup>33</sup> « The Rise of the Creative Class », R. Florida, 2012, réédition

être de basculer dans une co-création, une interdépendance construite sur l'apport créatif de chacun.

## 2) Une nouvelle économie

« L'imagination humaine est la principale source de valeur de la nouvelle économie. »

**TOM PETERS.**

Pour introduire cette notion d'« économie créative », un rappel du terme créativité s'impose.

Selon le *webster's dictionnaire*, la créativité « est l'aptitude à créer de nouvelles formes significatives » et « nécessite un environnement social et économique qui puisse nourrir ses multiples formes », ajoute Richard Florida. Comme l'état d'esprit de dur labeur et d'efficacité a impulsé le capitalisme, l'« impulsion créative »<sup>34</sup>

<sup>34</sup> « The Futur of Ideas », Lawrence Lessig.

est un nouvel état d'esprit qui permet de développer notre économie aujourd'hui.

Dans le domaine économique, cette créativité ne se résume pas à créer de nouveaux « business modèles et innovations technologiques », comme la machine à vapeur a été une innovation transfigurant le domaine technologique et le travail à la chaîne, un business modèle qui a révolutionné la productivité.

Cette économie implique une pensée et des habitudes divergentes qui « doivent être cultivées par l'individu et dans la société qui l'entoure » car elle se nourrit par la créativité culturelle et artistique.

Ce qui fait la différence est le changement de structure sociale et état d'esprit que l'on adopte aujourd'hui, qui « soutiennent et nourrissent ce déferlement créatif ». La créativité aujourd'hui transforme notre environnement de travail

jusqu'aux valeurs de notre société ainsi que la vision que nous avons de nous-mêmes en tant qu'acteurs économiques.

Les définitions d'«économie créative» sont multiples. D'après l'économiste Dominique Sagot-Duvaurox, ceci est dû aux divergences dans la définition des activités qui font partie des industries créatives, de la façon dont on mesure l'impact des activités culturelles sur l'économie locale et la prise en compte ou non de la valeur non-marchande accordée à la culture par la population.

En 2008, l'ONU, dans son rapport « *creative economy* » nous informe qu'en France, le chiffre d'affaires des industries créatives est de 40 milliards d'euros, soit 2,8% du PIB. Mais la demande culturelle importante des individus attribue à ce service une valeur qui n'est pas quantifiée par des chiffres d'affaires.

Dominique Sagot-Duvaurox nous parle alors de la « valeur vaporeuse » de l'économie créative, qui englobe les gains collatéraux culturels répondant à cette demande croissante d'activités culturelles qui ont une retombée sur le tourisme, le montant des impôts et la capitalisation boursière.

Selon le géographe Frédéric Leriche, l'économie créative est un ensemble d'activités exploitant, dans une perspective marchande, l'inventivité de groupes de travailleurs créatifs. Pour Bernard Stiegler, le développement des savoirs partagés est une des clés de l'économie créative. Paul Romer, économiste à Stanford university, écrit en parlant des avantages compétitifs sur le marché, que l'économie créative se base sur une amélioration des modèles préétablis en améliorant la qualité et pas la quantité<sup>35</sup>: « de meilleurs recettes, pas seulement cuisiner plus ».

<sup>35</sup> Dans son ouvrage « *Economic growth* ».

Un point qui diverge totalement de ce qu'on a pu connaître auparavant, dans le modèle Fordiste par exemple, est que cette nouvelle organisation « est sociale et non uniquement individuelle »<sup>36</sup>. L'auteur théorise une binarité dans ces modèles dans lesquels il existe deux types d'acteurs ; un groupe qui dirige, établit le fonctionnement de la production et de la conception, puis un second groupe qui exécute et produit. Ces modèles induisent par leur fonctionnement qu'un groupe ne sera pas encouragé à créer et devra « s'adapter à la vision de quelques privilégiés »<sup>37</sup>.

Richard Florida écrit que l'utilisation exponentielle de la créativité humaine nous donne une opportunité d'améliorer nos modes de vie avec une économie plus responsable et humaine.

<sup>36</sup> « *The Rise of the Creative Class* », R.Florida.

<sup>37</sup> Propos tiré d'un témoignage anonyme recueilli en 2000 par R.Florida

La créativité humaine nous permet de développer des idées nouvelles qui nous aident à trouver des solutions innovantes aux difficultés auxquelles nous sommes confrontés et qui, in fine, nous permettent aussi d'augmenter la productivité de nos industries (avec la robotique par exemple).

Contrairement aux autres transitions qu'ont connues nos précédents modèles économiques, la transition actuelle est basée sur l'intelligence humaine, les connaissances et la créativité. Et contrairement aux ressources exploitées précédemment, l'intelligence humaine est une ressource illimitée.

Néanmoins, après avoir exposé les changements positifs apportés par cette économie, l'auteur insiste sur le fait que ce « nouveau système économique créatif » n'est pas encore au point et qu'il reste encore aujourd'hui en développement. Et, comme d'autres systèmes

économiques avant lui, n'est pas une solution miracle pour tous les maux tels que le chômage de masse, la pauvreté ou les inégalités économiques.

L'auteur, contrairement à ce que l'on pourrait penser en lisant le terme « classe créative » déplore que notre société actuelle « continue à encourager les talents créatifs d'une minorité et néglige les capacités créatives de la majorité ».

Ce système en gestation a besoin de progresser et être constamment amélioré en s'appuyant quasi exclusivement sur la créativité des membres qui y participent.

Le challenge d'aujourd'hui est de créer un système complet qui peut exploiter l'énergie créative que nous avons débridée ces dernières années. Les systèmes mettent des décennies à se mettre en place, avec de nombreux échecs et des petites réussites, ce qui expliquerait la diversité des modèles d'application urbaine de cette

économie créative, en ce qu'on appelle « ville créative ».

### 3) L'introduction de la classe créative

« Il faut dire que c'est l'homme ordinaire lui-même qui, à la faveur de la nouvelle économie, se trouve en situation de manifester sa créativité. »

**JEAN-CLAUDE PINSON.**

Les évolutions vers l'économie créative ont également des répercussions sur la société. Pour la première fois, c'est l'individu lambda qui, en manifestant sa créativité, impulse cette nouvelle économie. Dans cette partie, nous allons voir que plusieurs théories ont été établies sur ces individus créatifs de la « *creative class* » de Richard Florida au Poétariat de Jean-Claude Pinson, l'homoartisticus et sa place dans une société créative fait couler beaucoup d'encre.

En 2002, Richard Florida, économiste et théoricien d'études urbaines, introduit la notion de « classe créative » dans son ouvrage « *The Rise of the Creative Class* ». Il y expose la gouvernance et l'économie libérale qui découle de ce mouvement d'économie « créative » et suggère la définition d'une nouvelle classe pour expliquer ce phénomène : la « *creative class* » ou classe créative.

Cette classe inclut de nombreux professionnels du secteur créatif et les professions dont le travail implique une capacité d'innovation. Une classe aux valeurs opposées à « l'hétérogénéité, la conformité et le besoin d'intégrer en unifiant les individus définie pendant l'ère industrielle ».

Pour comprendre qui sont les individus qu'il englobe sous ce terme, il définit ce groupe en deux catégories.

Le « **creative core** » : les professions qui ont pour fonction économique de créer des nouvelles formes,

de nouveaux contenus et de nouvelles technologies incluant les ingénieurs, architectes, designers, métiers de l'éducation, métiers des arts et du divertissement, et les « **professionnels créatifs** » : ayant un haut niveau d'étude, formés à résoudre des problèmes complexes, des jugements impartiaux dans le domaine du droit, de la finance, de la santé et du business.

Cet ensemble répond aux valeurs de créativité, individualité, différence et méritocratie.

Il constate que ces filières qu'il qualifie de créatives ont vu leur effectif passer de 3 Millions d'employés à 10 Millions depuis les années 80. Ce chiffre ayant plus que doublé en quelques décennies aux États Unis, il a beaucoup travaillé sur le sujet depuis la publication de son premier livre avec *Cities and the Creative Class* et *The Flight of the Creative Class* en 2005, *Who's Your City?* en 2008 ou encore la réédition

de *The Rise of the Creative Class* en 2012 qui contient des chiffres réactualisés et des retours sur les critiques de la première édition.

Ce qu'il faut comprendre pour que le propos de R. Florida ne nous échappe pas est que la définition de « classe » comme il l'entend dans le terme « classe créative » désigne « un groupe d'individus aux intérêts communs qui tendent à réfléchir, se sentir et agir de façon similaire ». Ces similarités sont souvent dues à la profession qu'ils exercent.

La différence entre cette classe et une autre est que les membres de la « *creative class* » sont rémunérés pour « utiliser leur esprit » avec plus d'autonomie là où les classes ouvrières et de services n'ont pas l'opportunité ou ne sont pas considérées comme légitimes de faire autre chose que des tâches répétitives.

L'auteur souligne dans son chapitre « *everybody is creative* » que faire évoluer ces classes au profit d'une expression de tous serait bénéfique, même économiquement parlant, contrairement à ce que l'on pourrait penser.

« Pour remédier à l'ensemble des travailleurs sous-payés, sous-employés et défavorisés (...) il faut tirer parti de leur créativité innée, en les rémunérant de façon appropriée et en les intégrant complètement à l'économie créative ».

En s'appuyant sur la classe des cadres supérieurs de William White en 1950, l'auteur dans sa théorie considère la creative class comme « la classe de fixation de norme de notre époque ». Il n'encourage à aucun moment une stagnation de ces classes à l'avenir et explique que les autres classes vont tendre vers cette normalité créative à l'avenir.

Le poète et philosophe Français Jean-Claude Pinson qualifia la catégorisation de classe créative de « fourre-tout » dans ses écrits sur le « Poétariat<sup>38</sup> ». Parler d'une classe creative pour lui, que R. Florida le veuille ou non, laisse entendre que la créativité est l'affaire propre à une classe particulière. Une sorte de « nouvelle aristocratie » qui représente un important capital culturel et que les politiques urbaines doivent prendre en compte pour adapter la ville à leurs besoins si elles veulent être attractives pour cette classe.

J.C. Pinson s'interroge sur la démocratisation de l'acte de créer et l'équilibre fragile qui existe entre garder une part « d'exception du geste artistique » tout en laissant l'individu lambda s'emparer du statut d'artiste et donc se sentir plus capable, plus accompli et épanoui (phénomène

<sup>38</sup> Les temps modernes janvier-mars 2010 et place publique n°27

d'empowerment]. Florida affirme pourtant, dans la réédition de son livre<sup>39</sup> que l'empowerment est nécessaire pour pouvoir profiter de toutes les créativités des membres d'une société alors même que sa théorie sur l'attraction de la classe créative est comprise comme favorisant la gentrification.

**« Si l'expression de « classe créative » a tout pour séduire, le mot de « prolétariat » ne saurait faire partie de son lexique »**

**JEAN-CLAUDE PINSON.**

J.C. Pinson utilise un néologisme, le « poétariat » comme une évolution du prolétariat vers une ouverture plus créative, la transition de l'*homo oeconomicus* à l'*homo poeticus*.

<sup>39</sup> *The Rise of the Creative Class*, R. Florida, 2012, réédition.

Pour lui, le terme poétariat met en avant l'émergence du déjà connu « *homoartisticus* » qu'il définit comme un mélange entre le cognitariat et une forme de précarité, le « précarariat ». Ce mot, il ne l'a pas inventé puisqu'il fut déjà utilisé par le poète du mouvement dada René Edme en 1920.

Joe Moklyr dans la préface de son ouvrage « *The lever of riches* » expose la différence entre la réponse type et la réponse créative en écrivant « il existe une profonde distinction entre *homoeconomicus* et *homocreativus*. L'un tire le meilleur de ce que la nature lui offre. L'autre se rebelle face au dictat de la nature » et ajoute que toutes les formes de créativité sont des actes de rébellion.

L'*homoartisticus* « est en quête d'une existence accomplie » qui permettra de se soustraire au mode de vie de l'*homoeconomicus* régi par le bénéfice, la croissance et la rentabilité pour

privilegier l'épanouissement personnel.

Cette transition aurait une importance capitale pour l'humanité : arrivée à l'ère de l'anthropocène<sup>40</sup> la mise en place de modes de vie plus soutenable afin de soulager l'impact nocif sur notre environnement de l'économie capitaliste que nous ne pouvons plus nous permettre de poursuivre pour avancer.

L'économie d'hier privilégiait le court terme, là où l'économie de demain doit privilégier le durable et être toujours plus inventive pour réduire son impact.

<sup>40</sup> Selon les propos du chimiste Néerlandais Paul Josef Crutzen.

<sup>41</sup> Définition du Department for Culture, Media and Sport/CITF de 1998.

## II/La ville créative, une dénomination plurielle

1) Qu'est ce que la ville créative?

« La ville est bien le territoire par excellence de l'économie créative. »

ELSA VIVANT.

Alors que la notion des « industries culturelles » apparaît dans les années 50, celle « d'industries créatives » émerge dans les années 90. La Grande-Bretagne a été le grand précurseur de ce mouvement avec la notion d'industries créatives. Cette nouvelle catégorie d'industries soumise en 1998 par le Department for Culture, Media and Sport (DCMS) définit ces industries comme « basées sur la créativité, les qualités et le talent individuels » et qui ont « le potentiel à créer la prospérité des emplois en ayant recours à la propriété intellectuelle ».<sup>41</sup> L'amplification de cette catégorie a permis la mise en valeur

du « basculement de l'économie britannique vers la modernité » selon Elsa Vivant. Ce n'est pas un hasard si ce terme apparaît en Grande-Bretagne. Cette nation qui a vu naître le mouvement Arts and Crafts fin du 19<sup>ème</sup> siècle, mouvement qui souligne l'importance des « échanges d'idées » ainsi que l'éducation par l'expérience à l'époque.

Depuis l'introduction de cette notion dans les années 1990, la culture a un rôle important dans les mutations urbaines et économiques industrielles vers une nouvelle économie « de la connaissance et de la créativité ». Le modèle devient ce que l'on peut qualifier de capitalisme cognitif et culturel. Selon Liefvooghe & Taniguchi<sup>42</sup> le succès de cette thèse de la ville créative est dû à sa concordance avec la désindustrialisation et la

<sup>42</sup> Dans l'ouvrage *Au cœur des territoires créatifs: proximités et ressources territoriales*. Presses universitaires de Rennes, 2016.

mondialisation. Même si aujourd'hui il existe 3 catégories d'industries pour initier ce type de développement créatif comme les industries culturelles, les industries créatives et les industries du copyright (voir sous chapitre suivant « *Quels stratégies pour quelle typologie de ville?* »), utiliser une stratégie de développement de « ville créative » sous-entend une valorisation des Industries Culturelles et Créatives (ICC).

L'agglomération de ces entreprises en un lieu crée une dynamique de cluster localisé que l'on retrouve dans la composition des districts industriels et « milieux novateurs ».

Solène Chesnel affirme que des villes avec une grande concentration de richesses et de talents existaient bien avant la création du terme « ville créative », pour elle ce qui constitue un élément nouveau est l'utilisation de la culture comme un levier économique. On lui préfère des termes tels que

« société de la connaissance » ou « société de l'information » auparavant. « La culture possède une valeur intrinsèque de compréhension du monde qui ne peut être subordonnée à des fins économiques » selon Thierry Guidet.

Plusieurs théoriciens ont approfondi cette définition de ce qu'est une ville créative. L'urbaniste britannique Charles Landry se focalise sur l'étude des changements économiques et sociaux de l'époque pour développer ce terme de ville créative en 1986. Il publia *The Creative City* en 1994 puis *The Creative City: A toolkit for urban innovators* en 2000. Le terme sera réutilisé un an plus tard par John Howkins dans *The Creative Economy* en 2001 puis en 2002 par Richard Florida dans *The Rise of the Creative Class*, des écrits qui permettront de diffuser d'avantage ce terme.

Charles Landry explique que le fondement de la ville créative est la culture de la créativité et l'intégration de la culture au sein des politiques publiques. Pour cette approche de planification et développement urbaine, la présence de professionnels créatifs et de leaders, une volonté politique affirmée, des « talents » de domaines divers, une ouverture d'esprit en termes d'organisation et une forte identité locale sont des facteurs fondamentaux.

En termes de territoire une organisation des espaces urbains en réseau est un facteur favorisant cette dynamique.

Richard Florida s'appuie sur ce terme de ville créative pour introduire le concept de la « classe créative » en 2002<sup>43</sup>. Il théorise avec le « creative index » qu'il existe un lien de causalité entre la présence de la dite classe créative sur un territoire et un haut niveau de développement économique.

Dans son chapitre « place matters », l'auteur explique qu'une ville créative doit fonder son développement économique sur l'attraction des membres de la creative classe qui comprend du personnel hautement qualifié et des talents créatifs. Une classe créative qui devient le moteur de l'économie de la ville créative.

Bien, entendu, cette théorie sur le lien de causalité entre la présence de la classe créative dans un lieu et la croissance économique est assez controversée. Ce lien « n'est pas clairement identifié » remarque l'économiste ligérienne Solène Chesnel. Dans ses écrits<sup>44</sup>, Richard Sheamur explique que le dynamisme économique d'une ville attire tout autant les individus dits créatifs que cette dynamique a besoin de ces individus pour exister.

<sup>43</sup> *The Rise of the Creative Class*, R. Florida, 2012, réédition.

<sup>44</sup> Dans son ouvrage *L'aristocratie mobile du savoir*, 2005.

Certes, selon Elsa Vivant « le flux de diplômés ne génèrent pas la croissance; c'est une économie locale dynamique qui attire les diplômés » mais n'oublions pas que les entreprises culturelles et créatives locales ont besoin de cette attraction sur le territoire pour recruter du personnel qualifié et « talentueux ».

Un facteur qui pose question pour certains spécialistes également repose sur un flou par rapport à la qualification des membres de cette classe créative, « on ne voit pas bien ce qui constitue en classe sociale les individus disparates que Florida regroupe sous le terme de créatifs », affirme E. Vivant<sup>45</sup>.

Il explique que ces villes créatives peuvent être reconnues avec trois critères représentatifs: Talent, Technique et Tolérance. Ce qu'il appelle les 3T de l'économie créative.

<sup>45</sup> Dans son ouvrage *La ville créative* de 2009.



Trois facteurs que l'économiste et théoricien d'urbanisme mesure pour appuyer sa théorie : « les talents » ou personnel hautement qualifiés sont mesurés par le niveau d'études diplômés bac + 4 et plus, la technologie par le nombre de brevet déposés dans les filières techniques et la tolérance estimée par le poids de la communauté homosexuelle.

D'après Elsa Vivant<sup>46</sup>, l'indicateur de « diversité » abordé par Florida n'est pas appuyé sur des données chiffrées suffisantes pour valider sa théorie des 3T. Ce manque de données serait, selon elle, comblé par l'auteur « en évoquant son expérience personnelle ». Alors, dans une conférence donnée en 2008 à l'université de Californie, R. Florida se dédouane de toute interprétation personnelle : « quand je parle des corrélations que je trouve entre les facteurs culturels et la santé

<sup>46</sup> Dans son ouvrage *La ville créative* de 2009.

<sup>47</sup> Idem.

économique, on me donne des leçons de morale ».

Elsa Vivant admet qu'une partie importante de l'économie actuelle réside dans l'innovation et qu'en ce sens les théories sur la ville créative ne sont pas infondées. « La vitalité de la scène culturelle jointe à un urbanisme innovant a permis à plus d'une ville de renaître ou de se développer ». Pour elle, Nantes n'est peut-être pas une ville créative à proprement parler, mais est indéniablement « devenue une ville attirante ». « Ce gisement de créativité peut-être exploité grâce à la mise en oeuvre de politiques publiques qui s'efforcent de refaire l'égalité, selon la formule de Pierre Rosanvallon ».

Pour Elsa Vivant, la créativité est associée à une qualité innée, pour pouvoir exploiter son talent l'individu « doit s'abstraire de toute contrainte matérielle ». Elle considère donc qu'il existe deux catégories de « villes

créatives »: une créée de toutes pièces et une autre spontanée.

Pour elle, le premier modèle n'a pas d'avenir, la créativité étant un facteur spontané, le lieu ne peut pas générer une dynamique créative de lui-même. Pour appuyer son propos, elle aborde la notion de « sérendipité », exprimant la place du hasard dans les découvertes, du facteur de l'inconnu. « La créativité se nourrit de cette sérendipité. Au gré d'associations inédites et de rencontres fortuites, les créateurs font émerger de nouvelles idées. » écrit l'auteur dans son ouvrage<sup>47</sup>.

E. Vivant explique que le défi de cette « ville créative » repose sur la conception d'espaces qui n'empêche pas l'imprévu de se produire, d'accepter une certaine perte de contrôle sur les activités menées dans l'urbain dans des espaces concrets tels que le squat « en acceptant qu'apparaissent en ville des pratiques non planifiées ».

Outre Atlantique cette notion de ville créative a également été théorisée par trois chercheurs de HEC Montréal avec une théorisation de développement de ville créative en trois milieux interdépendants : *L'Underground*, le *Middleground* et l'*Upperground*.<sup>48</sup>

Selon Cohendet, Grandadam et Simon, auteurs de ce modèle, la créativité en ville doit se faire médian un trafic constant d'idées novatrices entre trois différentes « couches de la ville »: le *underground*, le *middleground* et le *upperground*. *L'underground*, ou « couche inférieure », inclut des individus créatifs « n'étant pas directement liés au monde commercial et industriel ». *L'upperground*, ou « couche supérieure », représente les institutions qui ont pour but d'injecter des idées créatives et innovatrices sur le marché. La « couche intermédiaire », *middleground* est le niveau permettant

<sup>48</sup> *Rethinking urban creativity: Lessons from Barcelona and Montreal*, 2011.

de faire transiter les connaissances nécessaires à l'innovation à travers « du travail des collectivités et communautés ». La créativité de l'*underground* est ré-exploitée et transformée par les institutions de l'*upperground* à travers les membres du *middleground* selon Cohendet, Grandadam et Simon.

Ces chercheurs ont déterminé que les zones les plus créatives de la ville apparaissent là où la couche du *middleground* est un réel acteur de la ville. Là où cette couche n'est pas développée, le transit d'informations et d'échanges culturels n'a pas lieu et limite l'émergence de la créativité.

## /LA NOTION EN BREF

« La ville créative est un endroit qui réunit les conditions dans lesquelles les gens peuvent penser, planifier et agir en faisant preuve d'imagination. »

Charles Landry.

La ville créative selon Elsa Vivant c'est « accepter de ne pas tout organiser, être ouvert à l'inattendu, rester humble. »

« La créativité naît du frottement à l'altérité et de rencontres imprévues. »

Dans l'édito de Place publique n° 27, on peut lire qu'une stratégie de ville créative est de « considérer la culture comme un gisement de richesse et d'emplois, comme une activité économique à part entière ».

Si la créativité peut être définie par une inventivité latente à un niveau individuel et collectif, la ville créative aurait pour objectif de « faire jaillir, révéler, réveiller ce potentiel quels qu'en soient les porteurs » selon

Danielle Pailler &

Caroline Urbain.

Selon l'économiste Solène Chesnel, la ville créative est un modèle de développement qui a pour priorité « la recherche d'innovation et de différenciation ». C'est l'articulation « entre création artistique, population inventive et développement des territoires ».

« La ville créative fait partie de cette nouvelle boîte à outils du renouvellement urbain, qui revisite en fait le rôle de la culture et de la sociabilité urbaine dans le développement d'une « nouvelle économie culturelle et créative » selon Christine Liefoghe & Yoko Taniguchi.

Pour Fernand Braudel, la ville de manière générale est « lieu de création avant d'être lieu de reproduction », il est nécessaire de pouvoir « investir dans les capacités à échanger et à innover ».

Selon Pierre-Jean Gandin, les villes créatives qui réussissent ont pour objectif de mettre l'enseignement artistique au centre du projet et d'organiser des passerelles transdisciplinaires pour les étudiants et jeunes artistes. /

La ville créative, selon Danielle Pailler & Caroline Urbain, est un lieu de dynamisme créatif, artistique et culturel qui engendre une croissance économique et démographique. Pour elles, le moteur de la ville créative repose sur la capacité de chaque habitant à innover pour impulser cette dynamique.

La présence d'activités culturelles et créatives sur le territoire est l'une des principales conditions de sa qualification en tant que ville creative, mais dépend également de la relation entre culture, population et stratégie de développement selon Solène Chesnel. Frédérique de Gravelaine utilise l'analogie d'un « organisme vivant et complexe » pour définir la ville qui construit une diversité des activités humaines impliquant « toutes les forces vives » dans un esprit contributif.

La ville créative trouve différentes expressions et on peut constater que le manque de patrimoine remarquable ou d'expérience artistique n'empêche pas ces villes de développer leur potentiel créatif. Développer cette « créativité citoyenne » implique des choix politiques forts, notamment un engagement en faveur de l'égalité urbaine, du débat citoyen et d'un accès facilité aux formations.

## Une « ville creative »? « La formule fait pléonasmie. Toute ville ne l'est-elle pas inévitablement? »

FRÉDÉRIQUE GRAVELAINE.

### 2) Quels stratégies pour quelle typologie de ville?

Comme constaté précédemment, la définition de ville créative gravite autour de la mise en valeur de l'activité culturelle et créative d'un territoire. Mais encore une fois, les activités comprises dans ces catégories peuvent varier. Comme explique l'économiste Solène Chesnel<sup>49</sup>, cette stratégie de développement connaît **trois approches différentes** :

<sup>49</sup> <sup>50</sup> Place publique n°27, Nantes et St Nazaire, des villes créatives?

- appuyée sur des industries culturelles qui comprend les activités de diffusion culturelle à large échelle comme l'édition, le cinéma, la musique ou encore la radio.

- appuyée sur les industries de droit d'auteur ou « copyright » utilisant la propriété intellectuelle comme facteur de production de valeur.

- appuyée sur les industries créatives avec des activités de création de formes comme le design, l'architecture, le jeu vidéo... étendu à une définition de Richard Caves comme étant « le produit ou le service intègre des composantes artistiques ou créatives significatives ».

Autres facteurs à prendre en compte : l'attractivité, l'innovation, diversité (tolérance), échange et confiance.

Ces approches produisent une approche quantitative qui ne

permet pas par exemple de créer un classement des villes créatives selon leur prospérité économiques, les données chiffrées n'étant pas basées sur les mêmes industries.

Si les définitions de villes créatives sont plurielles, c'est que chaque ville qui décide d'adopter cette stratégie de développement commence avec une base différente. Certaines villes ont un potentiel et une richesse patrimoniale remarquables à exploiter, là où des agglomérations plus réduites n'en ont pas ou peu. L'auteur nous montre de par ses recherches<sup>50</sup> que l'on peut regrouper ses villes en plusieurs catégories selon leur typologie : grandes villes mondiales (Paris, Milan, Londres), villes réduites avantagées par leur patrimoine culturel (Avignon, Nancy); villes en croissance (Montréal), villes en reconversion industrielle ou mutation économique sans atouts touristiques particulier (Saint Etienne, Metz, Lille, Nantes).

Les stratégies adoptées selon ces 3 catégories de villes ont été synthétisées par S. Chesnel de la façon suivante<sup>51</sup>:

**Catégorie A:** Les grandes villes mondiales.

« Assoient leur image de ville créative en valorisant la diversité de leurs atouts dans leurs stratégies de développement ». Certaines grandes métropoles mondiales ont de la matière à revendre comme Paris, Milan ou New York qui font non seulement partie de l'histoire du développement de grands mouvements artistiques et qui ont bénéficié durant des années d'une centralisation de la culture en plus d'avoir beaucoup de patrimoine remarquable à exploiter.

Ces villes « attirent naturellement les classes créatives ».

<sup>51</sup> Place publique n°27, Nantes et St Nazaire, des villes créatives?

FIG.6 Quartier des spectacles de Montréal, photo de Ulysse Lemerise.

**Catégorie B:** Les villes moyennes.

Ayant de manière générale moins d'héritage patrimonial et un savoir-faire plus spécialisé, la stratégie de ces villes est axée sur leur spécificité (Nancy et Avignon en sont des exemples).

**Catégorie C:** Les villes sans atout culturel prédominants.

Les villes souhaitant développer une spécialisation créative sans richesse culturelle remarquable peuvent adopter plusieurs stratégies :

Inclus

a) Les agglomérations en croissance qui profitent de se spécialiser en créant des équipements modernes pour développer les activités culturelles et créatives ou se dynamiser en investissant dans le développement d'industries culturelles. Un des exemples est la ville de Montréal qui a développé son «quartier des spectacles»<sup>FIG.6</sup> qui a

l'ambition de devenir le cœur culturel de la métropole.

b) Pour les agglomérations en reconversion post-industrielle ou mutation économique, trois stratégies sont envisageables :

La première stratégie étant d'appuyer cette transition autour d'un test architectural fort comme la commande du Guggenheim à l'architecte américain Franck Gehry à Bilbao. Un investissement important qui néanmoins engendre un afflux touristique régulier qui assure un flux économique.

La deuxième, choisir un domaine sur lequel investir suffisamment pour « créer une dynamique de cluster » comme le domaine de la bande dessinée à Angoulême qui donne lieu chaque année au principal festival francophone de BD internationalement reconnu.



La troisième est la stratégie dite « globale » impliquant une nouvelle planification urbaine et culturelle sur l'ensemble du territoire, Nantes étant un bon exemple pour les transformations engagées sur l'île de Nantes.

Pour S. Chesnel, l'importance qu'accorde chaque ville à la culture et la manière dont les activités créatives et culturelles sont mises en place constitue un autre facteur qui ne permet pas de donner une définition unique à la « ville créative ».

Chacune des stratégies adoptées permet d'offrir un nouveau modèle de développement autour de la stratégie de développement culturelle.

### 3) Le classement Unesco des villes créatives

Depuis 2004, l'Unesco a mis en place un recensement de villes créatives, ce réseau de villes « ayant identifié la créativité comme un facteur stratégique du développement urbain durable ». Sept domaines sont concernés pour ce classement: artisanat et arts populaires, arts numériques, cinéma, design, gastronomie, littérature, et musique.

Composé de 180 localisations, il permet de promouvoir et faciliter les échanges entre ces villes qui placent « la créativité et les industries culturelles au cœur de leur plan de développement ». Ce recensement pourra permettre de stimuler les échanges de « bonnes pratiques » et d'expériences à l'intérieur du réseau constituant une « plateforme de réflexion sur le rôle de la créativité en tant que

levier du développement durable, de laboratoire d'action et d'innovation ». Objectifs qui s'inscrivent dans le cadre du Programme de développement durable de 2030 de « faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résiliants et durables » à travers des actions culturelles et créatives.

Les villes abritent la moitié de la population mondiale et concentrent trois quarts de l'activité économique, dont une large part de l'économie créative. Afin de promouvoir un développement urbain plus durable, répondant aux besoins concrets des populations locales, une nouvelle stratégie de développement du territoire doit être envisagée avec des initiatives pilotes en partenariats avec les secteurs publics, privé et société civile.

Aider les villes à renforcer la création, la production et diffusion des activités

culturelles en développant des pôles créatifs, en améliorant l'accès à la ville et en intégrant la créativité à des plans de développements durables est l'objectif clairement stipulé par l'organisme.

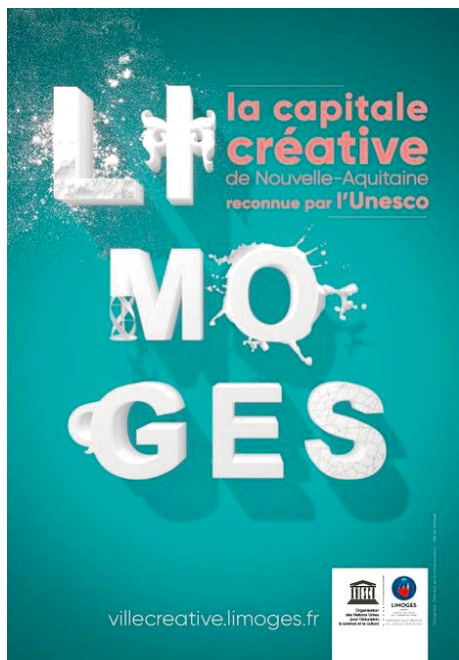


FIG.7 Affiche promotionnelle de mairie de Limoges pour son entrée au classement de l'Unesco en 2017.

culturelles en développant des pôles créatifs, en améliorant l'accès à la ville et en intégrant la créativité à des plans de développements durables est l'objectif clairement stipulé par l'organisme.

### III/ Les enjeux urbain de l'économie créative.

#### 1) L'importance du lieu

« Le lieu est devenu l'unité d'organisation centrale de notre époque. »

**R.FLORIDA.**

Dans l'inconscient collectif, on considérait que l'offre d'emploi permettait d'attirer des « talents », mais en affirmant que la présence d'une classe créative localisée attire les entreprises, R.Florida avec sa théorie sur l'économie contemporaine vient inverser cette causalité.

Les avantages fiscaux intéressent moins les entreprises pour leur choix de localisation, comme dit Carly Fiorina, ancienne présidente du conseil d'administration de Hewlett-Packard: « nous allons relocaliser là où le personnel hautement qualifié se trouve »<sup>52</sup>.

R.Florida explique que dans nos industries moderne la recherche de talents créatifs et l'accès à ces individus peut être assimilé à l'accès au charbon pour l'industrie métallurgique, c'est-à-dire qu'il est déterminant pour le choix de localisation des entreprises.

Cette inversion n'est pas considérée une théorie crédible par Elsa Vivant, qui explique qu'une ville ayant une croissance économique « attire une diversité de populations, puisqu'on y trouve de nombreux emplois ».

<sup>52</sup> Discours tenu pendant la réunion annuelle de l'association des gouverneurs nationaux à Washington DC en 2000.



Elle ajoute que la relation définie par Florida est de toute façon aléatoire. Malgré tout, je trouve que cette affirmation représente un réel pas en arrière, car Elsa Vivant ne fait qu'affirmer ce qui était déjà considéré comme acquis, c'est-à-dire que les « talents » vont vers les emplois et pas le contraire.

Or, Florida dans ses recherches observe que si cela est vrai dans un premier temps les talents créatifs finissaient par préférer un cadre de vie épanouissant avec un salaire moyen qu'un environnement pauvre en interaction avec un salaire élevé. Prenons un exemple récent et local : la relocalisation de l'entreprise Faguo dans les locaux du zéro Newton sur l'île de Nantes. L'entreprise parisienne a délocalisée 1 juillet 2019 est sans doute un bon exemple contemporain de ce désir d'un meilleur cadre de vie.

Nantes a été choisi par l'entreprise, car plus agréable pour les employés

et permet à la marque d'être en cohérence avec les valeurs qu'elle veut véhiculer « Nous avons envie que nos salariés se sentent bien et ne galèrent pas pour venir bosser. On a fait une petite enquête, à Paris, ils étaient 20 % à venir au travail à vélo. À Nantes, ils seront 80 % » affirme Nicolas Rohr, co-fondateur de l'entreprise<sup>53</sup>.

Ce phénomène engendre un changement dans la stratégie urbaine des villes qui entre en concurrence dans l'organisation qui offrira le meilleur cadre de vie.

La ville avec sa proximité spatiale permet d'accroître les possibilités de rencontres, de multiplier les activités ayant pour but les contacts professionnels « réseautage », aussi une offre culturelle diversifiée permettrait de nourrir la curiosité pour

<sup>53</sup> Dans une interview du magazine Ouest France du 1 juillet 2019.

d'autres domaines, d'autres cultures, une ouverture d'esprit nécessaire à la créativité « la tolérance envers la diversité ».

Cette concentration de créativité dans un lieu ne date pas d'hier. Jadis Florence, Rome, ou Paris sont des exemples de lieux considérés comme centre créatif car concentrant un grand groupe de créatifs dans différents domaines.

L'approche politique du quartier créatif permet de faciliter l'installation de créateurs d'anciennes friches réhabilités et créer des pôles d'ICC. Alors, l'attractivité de ces villes dépendra du « marketing territorial » adopté et de la qualité des projets urbains.

Cette théorie nourrit une analogie entre la ville et la « boîte noire »<sup>54</sup> de laquelle des talents entrent et des innovations sortent.

<sup>54</sup> D'après les propos de Liefoghe & Taniguichi, dans l'ouvrage *Au coeur des territoires créatifs*.

Pour Liefoghe « La créativité n'est plus, dans ces lieux, une affaire d'experts, mais l'affaire de tous ». Le plus important serait les lieux de rencontres pour Patrice Noisette, professeur à l'Essec, la mise en place de services immobiliers et juridiques pour Claire Newman. De son côté Vincent Florin écrit que la rencontre à petite échelle est d'une importance capitale et doit être favorisé par la ville.

Pour François Delarozière et l'équipe de Métalobil, l'essentiel serait de garder « des pages blanches dans la ville », des espaces urbains non organisé appropriable par les citoyens.

James Jacobs explique «les lieux à succès sont multidimensionnels et divers et ne s'arrêtent pas à un seul type d'industries ou groupe démographique unique, ils sont pleins de stimulation et interactions créatives.»

Pour faire émerger ces dynamiques,

de nombreux outils urbains peuvent être exploités comme le Tiers-lieu, le living lab ou encore les Fablabs. Ray Oldenburg introduit la notion de tiers lieu comme un regroupement « d'espaces de convivialité, de partage des connaissances, de créativité, qui s'inventent de par le monde ».

Des espaces permettent de désinhiber la créativité par une organisation non-hiérarchisée, un nouveau mode de travail qui donne naissance à toutes sortes « d'innovations de rupture ». Favorise la proximité « relationnelle et cognitive ».

Comme le Living Lab, ces espaces sont propices à l'expérimentation et l'interaction et sont donc cruciales pour les territoires se voulant plus créatifs, ces lieux sont important est le nombre croissant de « talents » sont obligé de ce dirigé vers l'auto-entreprenariat face à une crise structurelle. Les Fablab des laboratoires de fabrication mettant

à disposition des outils pour concevoir et produire eux-mêmes des objets.

Le Cantine numérique, une plateforme dédiée aux outils numériques, espace qui offre des opportunités de rencontres professionnelles intéressant pour les entreprises exploitant ses outils. Le coworking spaces qui est un espace de bureaux partagés qui de par la diversité des activités professionnelles est très riche en échanges et offres des opportunités de complémentarités idéale pour les auto-entrepreneurs.

Contrairement à ce que l'on voudrait, « le lieu ne fait pas le lien », un quartier créatif ne se suffit pas à lui-même pour engendrer une dynamique de milieu créatif, ni la mise en place assuré d'un réseau, c'est pour cela que le type de stratégie mise en place doit être adapté à chaque territoire pour être efficace.

## 2) L'économie créative est-elle toujours inclusive?

« L'imagination est la chose du monde la mieux partagée. Personne n'a le monopole de la créativité. »

JEAN-CLAUDE PINSON<sup>55</sup>.

Comme nous avons pu le voir précédemment, la stratégie de développement des villes créatives nous laisse penser qu'elle rend ses activités créatives et culturelles accessibles au plus grand nombre, que tous sont acteurs de cette ville créative basée sur des valeurs d'échange d'idée et de collaboration. Mais lorsque l'on parle de cluster, de classe créative, de soutiens particulier aux entreprises du secteur créatif et culturel, est-ce un développement économique équitable pour tous ?

<sup>55</sup>Place publique n°27, Nantes et St Nazaire, des villes créatives? p. 37.

Sur ce point d'égalité de la population face à cette économie créative, les propos les plus controversés sont ceux de Richard Florida. Pour beaucoup le terme de « classe créative » exclus une partie de la population. Malgré tout, cette controverse tient, je crois à une mauvaise interprétation de son premier écrit, qu'il a tenu à corriger dans son œuvre revisitée.

Car en écrivant *The Rise of the creative class*, l'auteur admet avoir constaté une inégalité sociale naissante due à l'économie créative. Ayant comparé les salaires moyens des travailleurs du secteur créatif et les salaires de secteur de manufacture et de services, il développe un index d'inégalité avec Kevin Stelarac qui dévoile que l'inégalité est plus grande dans les épicentres de l'économie créative. Évidemment, le salaire n'est pas la seule inégalité remarquable, les employés de la classe créative ont aussi des tâches plus agréables à

réaliser et plus épanouissantes.

L'auteur soutient dans ses écrits qu'un effort de reconnaissance et de récompense de cette créativité est nécessaire dans les métiers des services et de la production. « L'économie du service est l'infrastructure qui soutient l'ère créative. Certains de ces emplois peuvent être amélioré et rendu plus créatifs ».

Je trouve que l'analyse de Florida est intéressante: l'auteur nomme une catégorie d'individus ayant « le droit » d'être créatifs au travail, mais éclaircit son désir de démocratiser cette créativité. Dans la réédition de son ouvrage polémique, il fait savoir que donner la possibilité à tous les membres d'une société d'exprimer sa créativité est le modèle à convoiter aujourd'hui.

Forcer de constater que la *Creative Class* ne « contient » pas tous les

individus pouvant faire preuve de créativité, mais bien les individus qui ont seulement l'opportunité de l'exprimer de façon « légitime » dans leur profession. Les propos de Florida ne consistaient pas à dire qu'un individu lambda n'est pas créatif, d'ailleurs, il insiste sur ce point dans la version rééditée de son ouvrage dans le chapitre *Every single human is creative*.

Le sociologue Italien Antonio Negri<sup>56</sup>, se penche sur cette question du déclassement des acteurs en situations précaires de l'économie de la « connaissance et de la culture ». Il souligne que la créativité des autres professionnels qui ne sont pas dans la création, sont sous-estimés et donne l'exemple des agriculteurs qui « ont toujours utilisé la connaissance, l'intelligence et l'innovation du travail immatériel ». « Chaque agriculteur est

<sup>56</sup>Dans *Traversées de l'empire* en 2011.

un peu un chimiste qui associe des terrains aux justes semaisons (...) un généticien qui sélectionne les meilleurs semis pour perfectionner les variétés des plantes ; ou un météorologue qui observe le ciel... ». Pour lui, les professions créatives ne sont pas non plus exemptes d'une forme de précarité avec des activités créatrices peu rémunérées et l'accumulation de différents projets, il décrit ces créatifs comme des « précaires instruits ». Une précarité qui est augmentée par la flexibilité du cadre de travail qui rend flou la limite entre temps de travail et temps de loisir.

Pour Jean Claude Pinson, les « nouveaux prolétaires » de cette économie se rapprochent de l'artiste, non seulement pour leurs faibles rémunérations, mais par leur production matériel et d'idée immatérielle. Il joue sur l'étymologie du mot poète du grec « poiësis » signifiant « tout type de

création, manuelle ou intellectuelle » avec son concept de « poétariat » il joue avec le mot « prolétariat » pour le rendre inclusif à cette classe qui pour lui est délaissée dans les nouvelles formes de développement urbain. L'auteur fait état de ce phénomène de gentrification à Nantes en parlant de la population changeante sur l'île: « non plus la foule de cols bleus (...) mais celle, moins massive, des étudiants et professionnels des métiers de la culture, côtoyant des touristes ».

Avec *The Creative City : A toolkit for urban innovators* sorti en 2000, Charles Landry propose une théorie sur la ville créative qui s'intéresse à la régénération de la ville post-industrielle par une stratégie basée sur la culture et les quartiers en déclin réanimé par des communautés d'artistes.

Il y explique le cycle de gentrification qui pour lui s'installe dans les villes dites créatives. Au commencement

les artistes s'installent. Ils apportent une attractivité culturelle à un quartier qui se transforme en attractivité commerciale puis en attractivité résidentielle jusqu'à ce que ce phénomène de gentrification oblige les artistes à investir un autre quartier en difficulté. Cela soulève un vrai questionnement urbain : comment stopper ce phénomène pour qu'un équilibre s'installe entre les « classes » actuelles? Le « prolétariat » est-il exclu de ce modèle de développement de ville ? Ou encore, comme l'explique Jean-Claude Pinson, « comment décrire ce phénomène de « cognitariat<sup>57</sup> » sans parler de gentrification ? ».

La ville créative est souvent associée à un phénomène de gentrification lorsque que celle-ci consiste à réhabiliter des secteurs abandonnés par des activités industrielles, comme

<sup>57</sup> Le cognitariat étant défini comme la corporéité sociale du travail cognitif.

l'illustre Elsa Vivant dans son ouvrage « la ville créative » ce qu'elle appelle le facteur de « sérendipité ». En fabriquant une ville en acceptant et rendant possibles des initiatives collectives qui dépassent les acteurs politiques. Laisser des parties de la ville libre à l'appropriation citoyenne. Si l'espace urbain devient trop organiser « on tue l'essentiel, la capacité à rêver, à organiser eux-mêmes » explique François Delarozière, créateur des machines de l'île.

En ce qui concerne les locaux disponibles pour les créateurs, Olivier Caro l'ancien chef de projet de la SAMOA sur Quartier de la création souligne la nécessité de créer des locaux abordables pour que « la valeur ajoutée soit consacrée à créer ».

« Pour que l'informel perdure, que l'embourgeoisement ne chasse pas la créativité, il faut des espaces à squatter et de la fibre optique », exprime un

associé de Metalobil. Des espaces vides et gratuits qui sont porteur d'une énergie « cette liberté, sauvage et truculente, c'est la création. »

Danielle Pailler et Caroline Urbain, membres du laboratoire d'économie et de management de Nantes Atlantique, posent une question que je trouve très pertinente : « Si chacun est détenteur de talents et d'un potentiel créatif, comment en favoriser l'émergence pour des contributions directes et indirectes au collectif d'un territoire ? ».

La question de l'intégration de toute la population comme acteur de la ville en faisant tomber la barrière de la « classe » est essentiel. Puis, il faut apprendre à concevoir des milieux favorables à l'expression créative et surtout où tous se sentent légitimes de le faire. Pour les auteurs, la réponse réside en partie dans le lien entre loisirs et population. Les loisirs étant par définition des moments privilégiés

pour l'expression créative libre et non contrainte.

Au-delà de permettre aux acteurs des villes de favoriser l'expression créative des individus, les loisirs facilitent les liens sociaux et l'approche à la culture. Ce qui est particulièrement intéressant est que leurs études révèlent des aspects positifs sur l'expression créative des sujets et ont permis de souligner des obstacles à l'expression de la créativité : le manque d'estime de soi, la fatigue et la culpabilisation.

Au contraire, la mise en confiance, les échanges bienveillants, la mise à disposition d'espaces d'échange et l'accès à des pratiques en autonomie serait des facteurs favorisant cette expression créative.

Pour les géographes Christine Liefoghe et Yoko Taniguichi, un autre facteur clé qui joue en faveur d'une plus grande égalité culturelle serait

la dimension technologique qui agit aujourd'hui dans nos vies au quotidien. Cette présence d'Internet permet « d'accroître le potentiel relationnel et l'accès à la connaissance » notamment l'échange de données et l'augmentation du nombre de plateformes collaboratives.

La « ville créative à l'ère d'Internet » permet une créativité plus diffuse et donne une plateforme d'expression à un plus grand nombre d'individus, « une culture moins élitiste » qui donne un avantage certain aux jeunes générations qui ont grandi avec ces outils numériques.

Jean-Claude Pinson explique qu'il est important « d'effacer les frontières entre art populaire et art savant » et de les remplacer par un « élitisme » **pour tous et par tous.**

## IV / Nantes est elle une ville créative?

### 1) Un patrimoine industriel reconverti

« Quel maire ne voudrait surtout pas que sa commune soit créative, dynamique, active, attractive, et souhaiterait au contraire, une ville déprimée et déprimante, triste, grise, en déclin programmé, sans qualité ? »

**THIERRY PAQUOT.**  
PHILOSOPHE ET URBANISTE

Comme l'expose Jean Claude Pinson, la ville de Nantes a fait le choix d'axer sa stratégie de développement sur le patrimoine post industriel des anciens chantiers navals. Évitant le piège de la

mise en scène de reconstitution des modes de vie ouvriers, en réhabilitant ce patrimoine.

La ville de Nantes a choisi d'y développer son épicerie de « ville créative ». Une recherche croisée de plusieurs experts avait été lancée au début des années 1990 pour savoir dans quelle mesure pouvait s'appliquer une stratégie de ville créative à la ville de Nantes. Cette idée, de répondre à la crise industrielle par la culture est retenue comme l'explique Thierry Guidet, directeur de Place Publique.

De nombreuses activités culturelles sont développées en commençant par le *Festival des Allumées* en 1990. Festival international associé à plusieurs villes telles que Barcelone, Naples, Le Caire, Buenos Aires, Saint Petersbourg et La Havane. « La ville faisait son intéressant pour sortir de la déprime » Jean Blaise, fondateur du festival et directeur du CRDC (Centre de recherche pour le développement

culturel). Il explique que les acteurs utilisent le « levier du rêve » pour faire remonter la pente à la ville : « Il faut rêver une ville pour espérer bâtir une ville de rêve ».

S'en suit la mise en place d'animations culturelles remarquables comme les *Parades Royal de Luxe*<sup>FIG.8</sup> et *Estuaire*, qui met à l'honneur l'identité locale à travers 60 km d'oeuvre parsemer reliant Nantes à St Nazaire.

Le réaménagement de lieux industriels remarquables comme *les Nefs* sur l'île, transformation menée par Alexandre Chemetoff de 2005 à 2007<sup>FIG.9 et FIG.10</sup> et l'ancienne biscuiterie LU, confiée à Patrick Bouchain en 1999. Les Nefs réhabilités accueillent depuis 2007 les machines de l'île et une partie de la fabrique.

FIG.8 Photo appartenant à *Kinetische Kunst im Kontext*. Parade Royale de Luxe de 2017.







FIG.9 Photo des Nefs avant travaux, avril 2006.  
Projet Parapluie Urbain, Alexandre Chemetoff &  
Associés. Crédit photo Arnauld Duboys Fresney.



FIG.10 Photo des Nefs après les travaux, en septembre 2008. Projet Parapluie Urbain, Alexandre Chemetoff & Associés. Crédit photo Arnauld Duboys Fresney.

La biscuiterie LU, devenue *Lieu Unique* accueille un programme varié avec restaurant, bar, hammam, librairie et crèche. La programmation culturelle variée permet à ce lieu d'avoir une dimension internationale qui soutient même des projets comme *He Will Not Divide Us* <sup>FIG.11</sup> mené par LaBeouf, Rönkkö & Turner depuis le 29 octobre 2018. Le drapeau au sommet de la flèche du bâtiment étant diffusé en continu sur internet.

Ce qui résonne avec les intentions première du lieu voulant représenter, selon Jean-Marc Ayrault, l'art dans ses formes les plus contemporaines voire «dérangeantes»<sup>58</sup>.

Les premières manifestations culturelles mises en place ont tenté de rendre appréciable le potentiel de la ville de Nantes.

En 2012, le voyage à Nantes voit le jour. Cette société a pour objectif de mettre

en cohérence le patrimoine nantais, la culture et le tourisme à travers de nombreuses manifestations artistiques, matérialisées par le parcours de la ligne verte.

## 2) Nantes: Une stratégie « créative »?

« La culture à un intérêt en soi, indépendamment de ses retombés économiques. »<sup>59</sup>

YANNICK GUIN.

Le territoire Nantais a hérité d'un grand patrimoine post-industriel après la fermeture des anciens chantiers navals en 1987. La stratégie créative Nantaise est ce que l'on peut qualifier de globale, largement appuyée sur la reconversion de ce patrimoine.

Elle implique une grande restructuration culturelle et urbaine sur l'intégralité de

l'île de Nantes, l'utilisation du quartier de la création comme cluster créatif et une mise en cohérence de ce « centre créatif » avec le reste de la ville par de nombreux réaménagements urbains. Replanification qui implique des acteurs publics et privés dans l'aménagement de la ville.

Dans les prémices de cette stratégie de mise en valeur culturelle, on peut compter la galerie ARGOS, créée à Nantes en 1960 par Jeanne Charles Bourgeat. Cette galerie, précurseur de la diffusion d'art contemporain, avait pour objectif de faire de Nantes une capitale culturelle. Les fondateurs avaient cette volonté politico-culturelle

<sup>58</sup> Propos retranscrits dans descriptif du site [lelieuunique.com](http://lelieuunique.com)

<sup>59</sup> Place publique n°27, Nantes et St Nazaire, *des villes créatives?* p.17

FIG.11 Photo appartenant à Luke Turner. Le drapeau au sommet du LU, 2017.



59/.

Le Contexte Éco + Urba\_ **CHAPITRE 2**

de décentraliser la production artistique contemporaine. En 1965, la galerie prend de l'ampleur en s'alliant à d'autres galeries d'Europe de l'Est pour l'organisation de salon annuel à Nantes.

Un exemple fondamental de l'existence de collaboration entre des institutions publiques et privées pour soutenir un projet de diffusion culturelle à Nantes. Action qui sera poursuivie après la fermeture de la galerie en 1972.

Depuis, la ville de Nantes a beaucoup misé sur la culture. En 1989 avec le lancement de la réflexion autour du développement urbain de la Ville et de l'île en particulier.

En 2005, Nantes s'engage dans le programme européen ECCE (Economic Clusters of cultural enterprises). Qui permet à la ville de s'inscrire dans un réseau européen de villes créatives s'enrichissant entre elles de leurs expériences pour créer

une connaissance commune de développement économique créatif. Ce réseau inclut également Eindhoven, Utrecht, Aix-la-Chapelle, Angers, Rennes métropole et Huddersfield.

Projet qui a pour objectif un échange de réflexions sur le cluster et d'apporter des conclusions auprès du Parlement européen. La première phase de ce programme avait permis d'impulser la reconversion des sites industriels dans plusieurs villes européennes.

En 2007, le projet s'agrandit avec l'ajout de Stuttgart, Dublin, Cardiff et la participation de l'université de Birmingham ainsi qu'une agence britannique de développement des industries créatives. Le travail de cette deuxième phase étant focalisé sur le bouleversement des modes de vie provoqué par la crise.

De nombreuses initiatives ont émergé du ECCE parmi elles le European Creativity Voucher soutenant la

mobilité pour les entrepreneurs créatifs et la formations Art et Entreprises développé par l'artiste Fabrice Hyber.

L'ECCE initie également les Services de coaching et de conseil auprès des porteurs de projets créatifs innovants comme la Creative Factory à Nantes.

Puis en 2010, la ville participe à un appel à projet du réseau ECIA (European Creative Industries Alliance), constituant une plateforme de réflexion pour les politiques publiques du secteur des industries Créatives et Culturelles.

Dans le cadre de la stratégie de croissance « Europe2020 », Nantes a été retenu pour engager des réflexions collectives avec d'autres métropoles créatives européennes comme Amsterdam, Barcelone, Berlin, Milan et Helsinki sur le sujet du développement des ICC.

Comme nous pouvons lire sur le diagnostic régional « la Région des Pays de la Loire a élaboré une Stratégie Régionale d'Innovation pour une Spécialisation Intelligente en Pays de la Loire » dans laquelle elle a identifié les ICC comme l'une de « ses spécialisations intelligentes » correspondant aux objectifs fixés par la Commission Européenne pour « renforcer l'innovation » des territoires à l'horizon 2020.

Les ICC représentent 22 789 établissements économiques, soit 11% sur le territoire ligérien avec une croissance de 3755 établissements par an. En Pays de la Loire, les Industries Créatives et Culturelles représentent 89 280 emplois (secteur privé) qui constitue 7,9% de l'économie ligérienne. Ce secteur, est en hausse de +7,5% depuis 2008 augmente plus vite que le reste de l'économie qui présente une croissance de +3,3%.

Parmi les stratégies de développement de la ville. Le voyage à Nantes constitue depuis sa création en 2011, un élément essentiel alliant valorisation patrimoniale, artistique et culturelle. Alliance permettant de montrer une certaine logique ces domaines et d'acquérir plus de valeur touristique.

Jean Blaise, directeur artistique successivement du festival des allumées, d'Estuaire, du Lieu Unique et du voyage à Nantes écrit:<sup>60</sup> « C'est peut-être ce que nous avons inventé ici, une manière de stimuler la ville et parfois de bouleverser par des intrusions créatives qui lui donnent de l'humour et l'air intelligent ». Il caractérise l'attractivité nantaise comme étant plus qu'une offre culturelle, plus qu'une situation géographique, de Nantes émane « une envie de vivre, une manière d'être active et librement il faut remercier

<sup>60</sup> Dans l'édito de programmation du voyage à Nantes.

les créateurs, artistiques, architectes, designers ».

Entre 2013 et 2014 une stratégie nationale de mise en avant des entreprises numériques française est proposée à travers des réseaux « French tech ». La mise en place de « quartiers numérique » pour favoriser cette visibilité augmente, faute de quartier à proprement parlé les villes sélectionnées doivent avoir un « bâtiment totem ».

À Nantes, les halles Alstom. Selon le cahier des charges, ce lieu doit présenter les outils de sociabilité type fablab, Living Lab et coworking ce qui sera le cas des halles 1, 2 et 6 Est.<sup>FIG.12</sup>

Nantes joue de son avantage économique très diversifié misant tout sur la transdisciplinarité. Celle-ci est une force faisant profiter les entreprises du savoir-faire les unes des autres et réduisant le facteur de compétitivité.

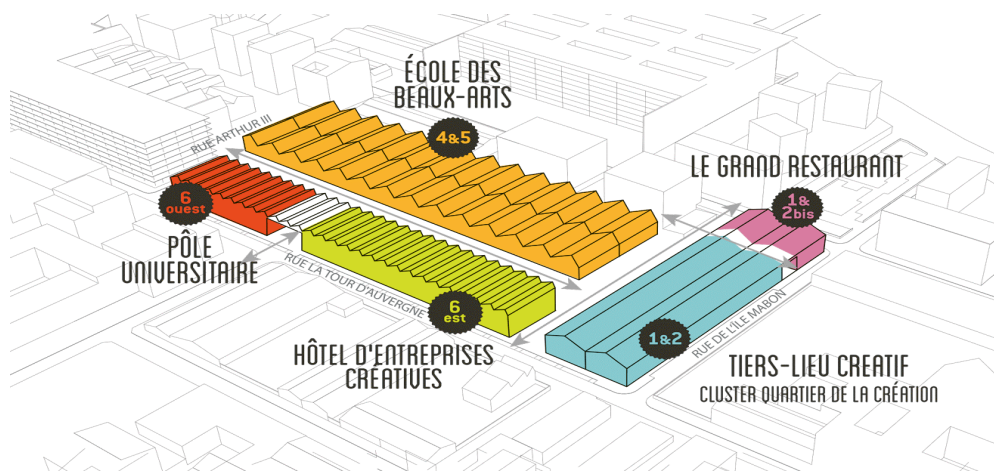


FIG.12 Schéma de programmation des Halles Alstom, image appartenant à Quartus.

Elle présente néanmoins une faiblesse, car rend moins lisibles les secteurs de spécialisation par rapports à des villes avec un secteur fort. Le caractère transdisciplinaire Nantais devient un avantage quand il s'agit du quartier de la création qui favorise les rencontres. La concentration en un quartier présente pas mal d'avantage notamment la mutualisation des services. Ce cluster économique, basé sur la confiance comme sur la concurrence

accueille des lieux de travail partagés et permet des associations de micro entreprises, même temporaires. De ne pas être éparpillé sur le territoire permet aux entreprises une co-visibilité qui favorise les collaborations.

Pour Frédérique de Gravelaine, la stratégie du cluster doit réussir à favoriser la coopération et le bon vivre plutôt que la compétitivité qui est néfaste « pour la planète, la famille et

le psychisme des gens ».

L'offre culturelle Nantaise est variée, de multiples événements accessibles à tous et gratuit existe, entre autres au festival SoFilm pour le cinéma, la diffusion d'opéra en plein air (« le vaisseau fantôme » de Wagner) sur la place Graslin, les concerts très divers organisés pour la nuit du van, le Nantes Maker Campus pour n'en citer que quelques-uns.

À Nantes, des dispositifs supplémentaires permettant aux populations les plus démunies d'accéder à la culture et aux « loisirs créatifs » sont déjà mis en place pour « conduire vers une offre universelle »<sup>61</sup>. Cela favorise la création et l'innovation pour tous afin « d'atténuer la disqualification », une bonne chose selon Danielle Pailler et Caroline Urbain

<sup>61 62</sup> Danielle Pailler & Caroline Urbain, Place publique n°27, Nantes et St Nazaire, des villes créatives

qui qualifie cette action d'essentielle à son développement. Pour elles, l'appartenance à sa communauté pourrait faire tomber les barrières d'inégalités et ainsi « favoriser l'émergence de la créativité individuelle et collective »<sup>62</sup>.

Si Nantes s'inscrit en tant que « métropole creative », cela est dû à sa politique culturelle persévérante qui stimule la vie artistique et l'expression dans divers domaines. Selon Yannick Guin, historien et docteur en droit chargé de la culture de la ville de Nantes jusqu'en 2014, la culture a une visée universelle non limitée à de la simple animation et mise en valeur des territoires.

En effet économiquement la culture à un poids important dans la balance économique que ce soit de la diffusion culturelle à grande échelle comme le cinéma, les livres et la musique ou les spectacles vivant, expositions et autres

arts éphémères.

L'auteur explique que le pari de demain sur les industries culturelles et créatives repose quasi intégralement sur l'inventivité des citoyens Nantais. Olivier Caro, architecte et urbaniste chef de projet du Quartier de la création, souligne qu'il est plus simple de « travailler avec ce qui est présent sur place », développer cette stratégie locale et d'aider à former les citoyens Nantais à être plus créatif « plutôt qu'en attirant les créatifs venus d'ailleurs. »

Jean-Luc Charles, directeur général de la SAMOA, explique que la stratégie de développement nantaise doit « compenser par un surcroît d'agilité, d'inventivité » face aux grandes villes européennes. « Il nous faut sans cesse nous réinventer, rechercher des modes de collaborations plus adaptés ». Un bel exemple qui nous montre que la créativité trouve également des expressions urbaines.

### 3) L'île de Nantes et son quartier de la création

« La recherche est au cœur de l'innovation, indispensable pour stimuler la créativité des acteurs, en corrélation avec les industries cognitives »

**DANIELLE PAILLER.**

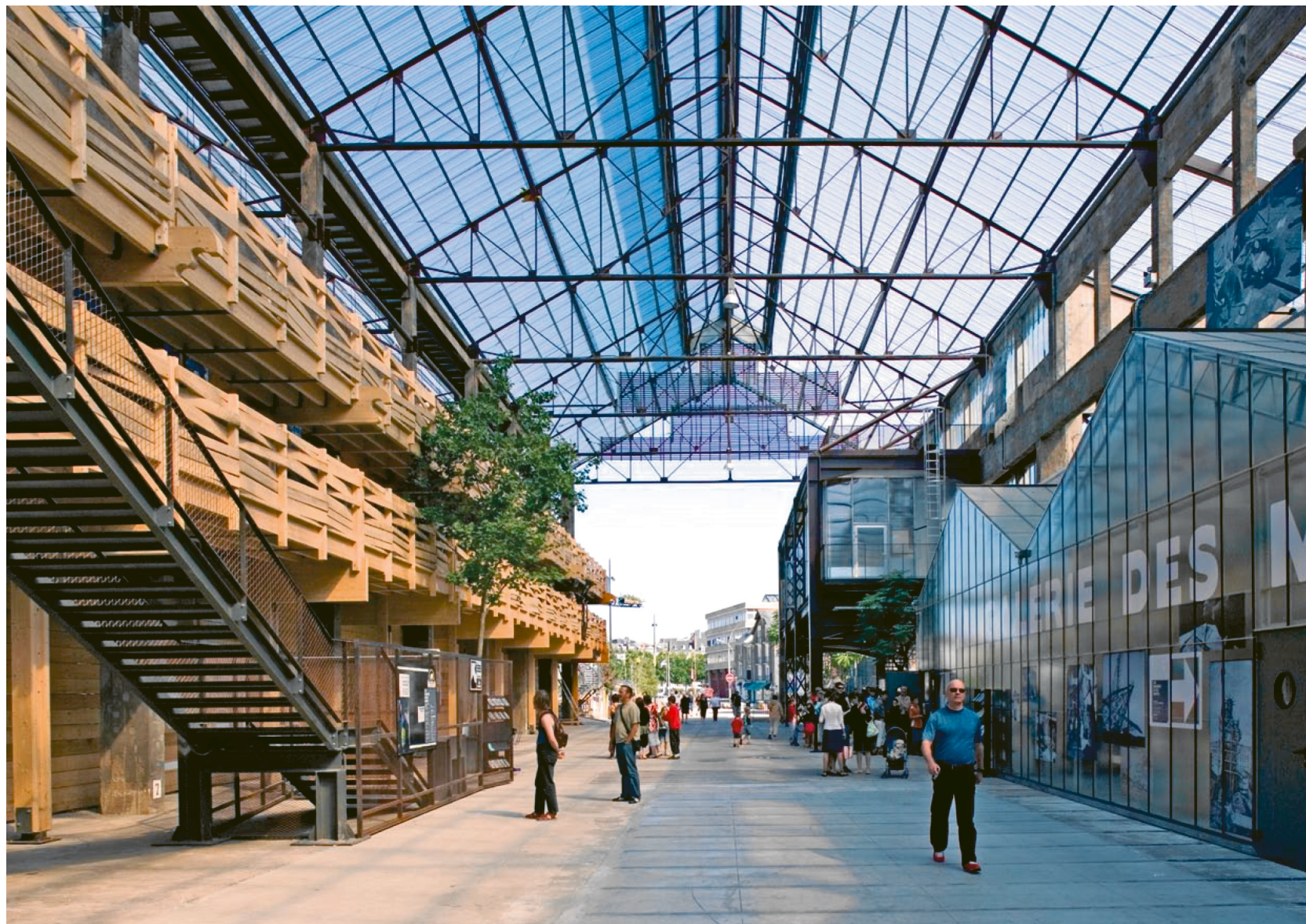
CHEF DE PROJET QUARTIER DE LA CRÉATION

L'histoire du réaménagement de l'île de Nantes s'écrit en plusieurs chapitres. Toujours sous la tutelle de Société d'aménagement de la métropole Ouest Atlantique ou SAMOA. Le chantier a connu plusieurs équipes de maîtrise d'œuvre dont l'architecte Alexandre Chemetoff<sup>FIG.13</sup> (Atelier Île de Nantes) de 2000 à 2010, par l'équipe Marcel Smets et Anne Mie Depuyt de 2010 à 2016. À présent, la troisième phase du projet urbain concernant le



64/.

CHAPITRE 2 \_ Le Contexte Éco + Urba



quartier du nouveau CHU est confiée à la paysagiste Jacqueline Osty et l'urbaniste Claire Schorter depuis 2017.

La « Mise en culture »<sup>63</sup> de l'île de Nantes s'est faite progressivement au cours des 20 dernières années. Depuis les années 2000, l'île accueille de nombreux équipements culturels et remarquables qui font son attractivité telles que les machines de l'île (2003), le tremplin musical la fabrique - laboratoires artistiques (2009) et le carrousel des mondes marins (2012).

Des équipements d'enseignements supérieurs tel que l'école d'architecture (2009), le pôle des arts graphiques (2010), l'école supérieure des métiers artistiques (2013), le média campus (2016) et plus récemment l'école des beaux-arts (2017).

<sup>63</sup> Formule de Laurent Devisme.

FIG.13 Réhabilitation des Nefs par l' Atelier Île de Nantes. Crédit photo Arnauld Duboys Fresney.

L'île compte aussi tout un programme de bureaux et d'espaces de travail avec l'implantation de l'immeuble Manny, Euréka, l'île rouge et bientôt tout une partie des nouvelles Halles Alstom.

D'autres stratégies plus globales ont été initiées sur l'île depuis la fermeture des chantiers navals en 1987.

En 2000, prenant pour exemple la ville Hollandaise de Eindhoven, Jean Louis Bonnin le directeur des affaires culturelles à l'époque commence à envisager un quartier créatif à Nantes.

En 2002, l'installation des locaux Ouest France sur le quai François Mitterrand initie le pôle media étoffé par radio France ensuite.

Entre 2003-2009 un grand investissement publique va permettre à l'école d'architecture de Lacaton & Vassal d'initier le campus des arts sur l'île. La mise en place d'un cluster d'industries créatives et culturelles à

Nantes est alors abordée par Jean-Louis Bonnin, Pierre-Jean Galdin le directeur des Beaux-Arts et Laurent Théry, ancien directeur de la SAMOA.

S'en suit en 2007 la formation du pôle culture et médias puis en 2009 l'inauguration de l'immeuble Manny de Patrice Coupechoux, puis, l'île rouge qui accueille la maison de l'architecture et l'ordre des architectes.

La pluridisciplinarité de Nantes se reflète aussi sur le programme de l'île, associant patrimoine industriel, logements et activités économiques soutenu par des acteurs publics comme privées. L'île de Nantes est « un lieu d'accumulation primitive du capital de l'industrie culturelle, où la puissance publique consent un effort financier considérable, concentré dans l'espace et dans le temps » affirme Jean Luc Charles, directeur de la Samoa.

Face aux enjeux de l'économie de la connaissance, Nantes se devait d'adopter une stratégie urbaine compétitive concrétisée par son quartier de la création.

Son installation sur l'île était à la fois un pari risqué et controversé: « Il a fallu le temps de se persuader que (le secteur créatif et culturel) a un vrai poids économique et qu'il sera essentiel dans l'avenir de la métropole » explique le directeur de la Samoa, organisme à la fois fondateur et développeur du projet.

Pour lui aucun doute, « ce qu'il faut comprendre, c'est que la création de valeur dépend aujourd'hui d'abord de l'inventivité, de l'imagination. C'est l'innovation qui crée subitement une énorme distorsion de concurrence », assurément un facteur sur lequel investir. Les villes ayant su concentrer le plus de créatifs sur leur territoire étant selon lui celles qui s'en sortent le

mieux en situation de crise. Débutée par des investissements publics, l'initiative a été par la suite relayée par des acteurs privés. « Un bon signe » selon lui car, ces investissements privés permettent de mesurer « le succès de l'opération ».

Selon Jean Marc Ayrault, ce Quartier de la création donne à Nantes l'accès au titre de « capitale européenne dans tous les domaines de la création et de l'inventivité ».

Ce quartier de la création instaure une dynamique de cluster entre ICC avec le pôle média, le campus des arts, le pôle culture et média, cité des arts et des sciences. Ce cluster à la fois créatif et culturel provoque des « croisements et perméabilités » mêlant recherche, enseignement supérieur et activités économiques.

Malgré les limites représentatives de ce quartier de la création les

concepteurs, l'on imaginé comme le cœur d'un réseau qui s'étend à l'échelle de la ville selon Jean-Luc Charles. Sa localisation sur l'île de Nantes est un avantage pour les concepteurs qui voulaient que ce quartier représente un deuxième cœur de ville.

Sur l'île, les actions de soutien aux ICC ne se résument pas à une stratégie urbaine. En 2011, la Samoa arbore une nouvelle casquette d'animation économique du territoire et d'offre des services économiques aux porteurs de projets.

Concrétisé par la Creative Factory « dispositif global de soutien et d'accompagnement »<sup>64</sup> cet organisme à quatre objectifs principaux:

La gestion du parc immobilier de bureaux sur l'île, la gestion événementielle, l'accompagnement des entreprises à tous les stades de

<sup>64</sup> Selon le descriptif de mission sur [creativefactory.info](http://creativefactory.info).

des entreprises à tous les stades de développement de leur projet et la création de lien entre ICC.

Le dynamisme d'un cluster réunissant un important réseau composé de créatifs transdisciplinaires, d'industriels, de collectivités, d'établissements d'enseignement supérieur et d'acteurs de la recherche.

Les anciennes Halles Alstom sont un bon exemple d'application de l'effet cluster. En 2005, le site est temporairement occupé par une cinquantaine d'entreprises bénéficiant d'un « permis d'occupation précaire ».

C'est d'ailleurs cette dynamique économique entamée sur l'île par l'occupation des Halles qui impulse le désir de la SAMOA de favoriser celle-ci en proposant plus de locaux abordable pour les nouvelles entreprises.

La situation stratégique des Halles

alliée à cette grande superficie offre la possibilité de louer un local adapté à des besoins allant du bureau individuel à des grands volumes d'atelier avec espaces de stockage. Les entreprises hébergées par les halles appartiennent majoritairement du secteur créatif (architecture, photographie, art, design, télévision, radio, presse, imprimerie, édition).

La population s'élève à environ 200 occupants qui échangent quotidiennement dans ces grands espaces ouverts. Les halles ont permis une cohabitation qui donne l'envie à Olivier Caro et Vincent Florin de développer des « tiers lieux » lors de sa réhabilitation.

La dynamique du cluster, né de la friction entre PME sur l'île, est défini par 2 formes de proximités: une proximité spatiale et une proximité socio-économique comme l'expose Sandrine Émin, docteur en sciences de gestion.

Créer spatialement des conditions propices aux rencontres est favorisé par leur proximité socio-économique ainsi que leurs points communs en tant que professionnels. S. Émin explique qu'une proximité spatiale ne suffit pas à générer un réel échange productif entre les acteurs, d'où l'intérêt de réunir des entreprises du même « secteur d'activité créatif ».

Ce qui permet d'utiliser ses voisins comme ressources et former une réelle communauté créative, de favoriser le réseautage et les projets co-construits. En moyenne, les échanges commerciaux étaient de 85% impliquant une entreprise avec 3 à 4 autres.

Cette dynamique collaborative confirme la mise en place d'un effet cluster, car cette collaboration continuait en dehors des Halles.

**Mais comment recréer cet effet cluster ailleurs ?**

Premièrement, il faut accorder une grande importance au choix des entreprises sélectionnées, elles doivent avoir des affinités sectorielles. Deuxièmement, le point le plus important selon Sandrine Émin est l'agencement de l'espace.

Elle souligne que les espaces clé des halles étaient le plateau et la coursive, très importants pour le relationnel. Elle observe qu'une entreprise implantée coté coursive à plus de relations avec les autres entreprises voisines (48%) qu'avec l'intégralité des autres entreprises (27%) ce qui conduit à plus de collaboration intra-localisation qu'inter-localisation.

Pour les auto-entrepreneurs, travailler à proximité d'autre potentiel collaborateurs évite l'isolement. Pour les entrepreneurs comme Walter Bouvais, patron de Terra Eco être physiquement ensemble est fondamental et ajoute « une vitalité lié

aux mélanges d'activités » selon Denis Talledec du Pôle musiques actuelles.

Le démantèlement des halles provoque un relogement de quelques entreprises fin 2011 dans l'ancien karting, réaménagé par Jean-Louis Berthomieu. En ce qui concerne la reconstruction des halles, le projet est confié à l'architecte Franklin Azzi.

Choisi notamment pour la mise en valeur du patrimoine, avec cette « dentelle industrielle, magnifique mais invisible de l'extérieur » en évitant les surcoûts et conservant toutes les parties qui pouvait l'être. « Le projet architectural retenu vise à créer des entités à la fois cohérentes et autonomes inscrites dans les volumes industriels existants, par la création de deux nouvelles rues ».

Les respirations entre différents programme ont été fortement appréciés, car elles permettraient

d'apporter une connexion avec la ville et cet esprit de campus, comme l'affirme Christian Le Cornec, Directeur Général de CCI Nantes St Nazaire.

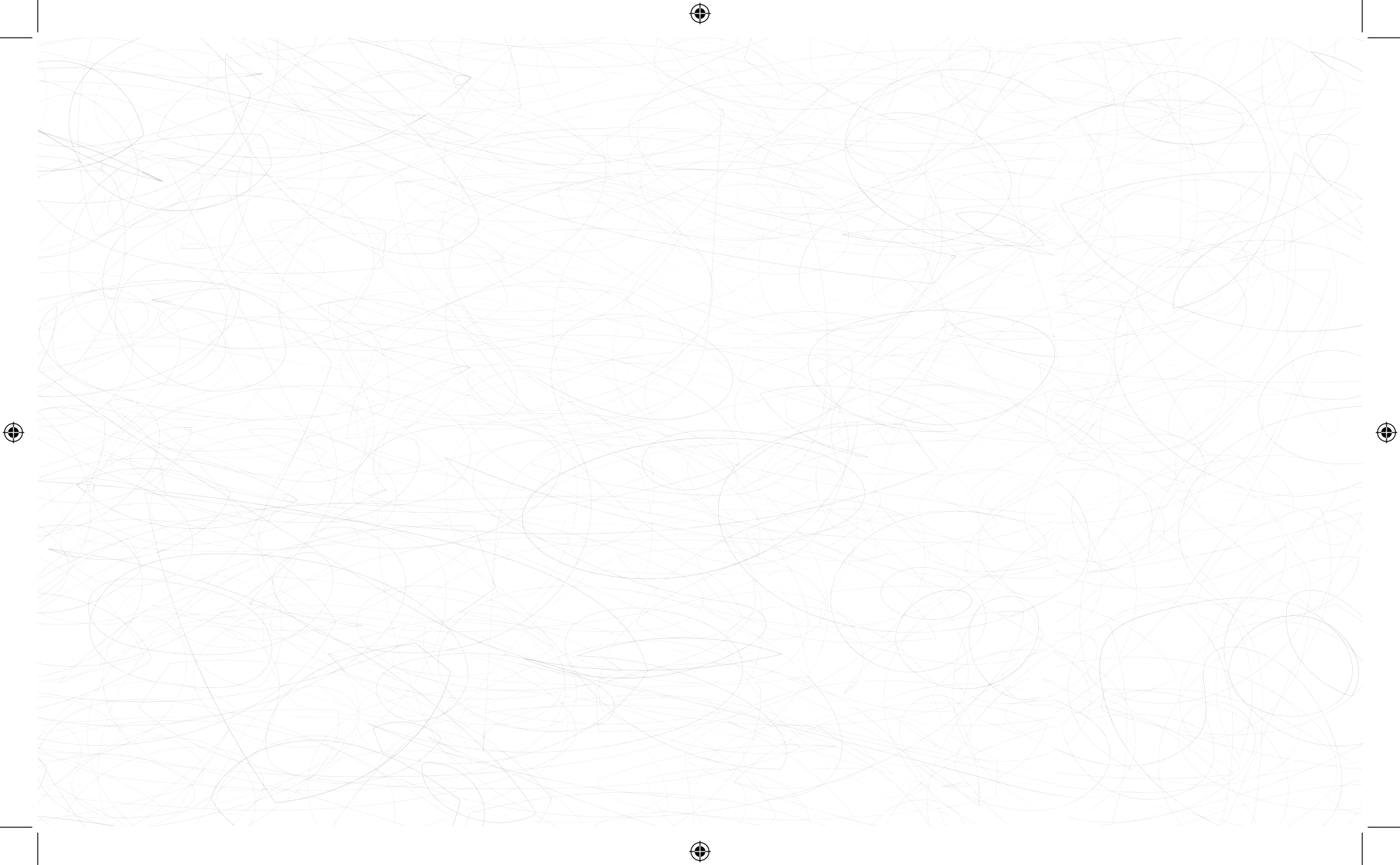
Le projet de réhabilitation comprend 5 volumes qui seront dédiés à la création et aux projets innovants sur une surface de 25000m<sup>2</sup>.

Le programme contient la partie École des Beaux-Arts dans les halles 4 et 5, livré en 2017, le pôle universitaire dédié aux cultures numériques dans la halle 6 Ouest, des bureaux et la Cantine numérique dans la halle 6 Est et un tiers lieu créatif ainsi que la plateforme design in dans les halles 1 et 2.

Son extension dans les halles 1 et 2bis<sup>FIG.12</sup> accueillera quant à elle un espace de restauration et de pédagogie autour de la gastronomie locale.

Reste à savoir si la réhabilitation des Halles qui a été conçue comme la future « maison mère du quartier de la création »<sup>65</sup> saura recréer cette dynamique, instaurer naturellement durant cette occupation temporaire.

<sup>65</sup> Selon le descriptif de présentation sur le site de la SAMOA



# AMÉNAGEMENT TERTIAIRE 3.0: L'ESPACE DE TRAVAIL CRÉATIF

## L'évolution de l'aménagement tertiaire

L'espace de travail a connu d'importantes transformations au XX<sup>ème</sup> siècle que l'auteur François Bellanger explique en trois périodes significatives<sup>66</sup>. La première période, marquée par le Fordisme et le Taylorisme, porte des valeurs industrielles à l'origine de la planification des premières

<sup>66</sup> Dans son article *C'est quoi le bureau demain?*, pour l'exposition *work in process*.

« usines bureaux » ou « bureau Fordien », au début du XX<sup>ème</sup> siècle.

Caractérisé par de grandes salles communes dans lesquelles les employés travaillent en ligne face à un contremaître, ce modèle avait pour but d'élever le management au-dessus de la psychologie individuelle, réduisant ainsi l'humain à une unité de production. La déshumanisation a également influencé le design à travers l'obsession pour le fonctionnalisme.

Durant la seconde période, entre 1960 et 1970, les structures hiérarchiques sont moins pyramidales. Calqué sur un mode de travail administratif, le bureau devient l'expression d'un système de communication, fluidifié par la suppression des cloisonnements.

En 1958, les Frères Schnelle proposent un nouveau modèle, qui serait une sorte d'analogie du modèle cybernétique selon F. Bellanger.

Ce nouveau modèle est appelé « Bürolandschaft » ou « bureau paysager ». L'architecte américain Frank Lloyd Wright développe à la même époque le modèle de « l'open office » avec son projet Johnson Wax Headquarters dans le Wisconsin.

On lui connaît des racines plus primitives dès 1754 tel que le Stamp Office à Londres. À cette époque, l'aménagement de l'espace de travail est souvent confié à des entreprises de planification d'espaces tels que le groupe Herman Miller.

En 1964, l'entreprise développe une série de mobiliers modulaire dans l'esprit d'un espace de travail qui contribue à augmenter les mobilités appelées « l'action office ». Pour la conception de cette série de mobiliers, le designer Robert Propst mène une série d'études qui démontre que travailler sur plusieurs modules et changer de position, en passant d'un



travail assis à debout, favorisait les réponses créatives. Un aménagement modulaire nouveau, étudié et conçu pour s'adapter aux besoins des utilisateurs qui sera dérivé en ce que l'on connaît comme le « cubicle » ou « cellule », ne conservant que la partition modulaire.<sup>67</sup>

La troisième période débutant dans les années 1980 est associée au développement des nouvelles technologies. L'espace de travail devient de plus en plus flexible et à l'image d'un réseau informatique, les valeurs reflétées par l'espace sont la connectivité et la mobilité.

Ce qui se concrétise par un affranchissement des « contraintes architecturales dures » et favorisant des séparations spatiales modulables.

Ce chapitre nous permettra de mieux comprendre les évolutions qui ont

<sup>67</sup> Dans le documentaire, *The action office, the secret story of the cubicle*.

mené aux types d'espaces de travail qu'on connaît aujourd'hui.

Ceci à travers une sélection de typologies contemporaines au formalisme différent en s'attardant sur l'espace de coworking, le bureau ludique, le bureau flexible et le tiers lieu, étant des modèles particulièrement bien représentés dans les villes créatives.

Ensuite, nous verrons quelques éléments de réponses sur les facteurs favorisant la créativité sur le lieu de travail. Agrémentées en fin de chapitre d'une étude de terrain, nous aurons l'opportunité de faire un bilan sur les aspects positifs et négatifs de six espaces créatifs.

## I), De nouveaux modèles d'espace de travail

Actuellement en France, 60% des salariés n'ont plus de bureaux individuels<sup>68</sup> réduisant l'espace de travail personnel de 16m<sup>2</sup>, il y a vingt ans, à 7m<sup>2</sup> en moyenne aujourd'hui à travers un usage outrancier de l'open space.

La typologie de « l'open space » est décrite par Juriaan Van Meel, spécialiste de l'espace de travail, comme un espace présentant de nombreux avantages dû à l'affranchissement de barrières physiques.

Parmi ces avantages l'encouragement à l'échange, l'optimisation des surfaces ou encore la facilité de reconfiguration des espaces. Il met également en évidence que cet espace ouvert engendre des nuisances sonores et de nombreuses distractions ainsi qu'un manque d'intimité visuelle.

Pour l'auteur, cette typologie reste plutôt adapter à des tâches répétitives nécessitant peu de concentration telles que des activités administratives simples.

Utiliser dans de nombreux bureaux standardisés des années 70 comme solution pour optimiser l'espace tout en donnant un semblant d'intimité aux usagers, la typologie du « cubicle » ou « cellule » reste très flexible grâce à la légèreté des cloisons.

Ce modèle est adapté pour une concentration modérée et permet également d'augmenter la rentabilité des espaces.

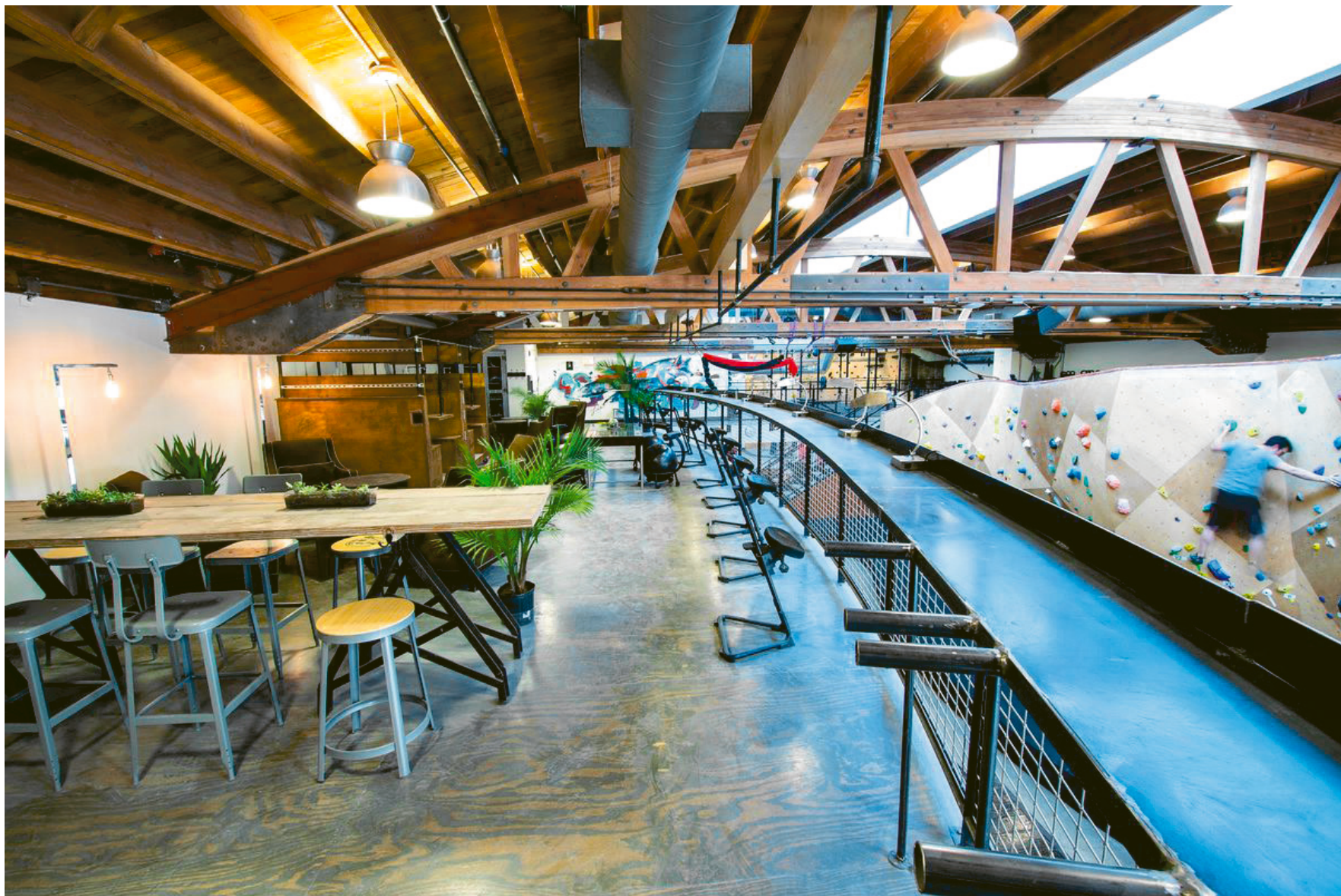
L'inconvénient de cette typologie est que, bien qu'elle permet une intimité visuelle, elle ne permet pas d'isoler acoustiquement comme le bureau individuel et bien entendu ne favorise pas les échanges entre utilisateurs.<sup>68</sup>

Aujourd'hui, l'espace de travail adopte des formes diverses et variées en fonction de l'activité des entreprises.

Parmi elles, quatre types d'espaces sont particulièrement utilisés pour le développement d'environnements créatifs : le tiers-lieux, le coworking, le bureau ludique et le bureau flexible.

<sup>68</sup> Chiffres donnés par F.Bellanger dans *Work in process*, 2012.

<sup>69</sup> Dans *Aménagement tertiaires*, J Van Meel.



## 1) Le Coworking

Bien que cette pratique de l'espace partagée trouve ses origines primitives dans le modèle du studio d'artiste ou les centres de télétravail des années 1990, ce modèle commence réellement à se développer au début du XXI<sup>ème</sup> siècle.

Suite à un changement important dans le statut du salarié en entreprise à partir des années 90, le monde du travail devient plus flexible.

Les CDI à plein temps se font plus rares, substitués en partie par d'autres emplois à temps partiel et travailleurs indépendants. Ce qui à ce moment précis du marché de l'emploi amène une demande grandissante d'un grand nombre de travailleurs, qui ne sont plus rattachés à une entreprise, à chercher un espace de travail adapté à leur budget.

FIG.14 The Beta at BKB à Chicago.  
Photo appartenant à Brooklyn Boulders.

Pour J.Van Meel, ces travailleurs « sans bureau fixe » à la recherche d'un espace plus flexible, un espace conciliant le modèle du bureau formel avec l'autonomie et la liberté affiliée à ce statut.

Pour beaucoup les alternatives comme le travail à domicile présente un avantage économique évident, mais catastrophique humainement, trop isolant pour être propice au développement personnel.

Les espaces publics tels que les cafés ou les parcs présentent des avantages par leur ouverture, leur possibilité de rencontre et leur dose d'imprévu qui peuvent être une « source d'inspiration et de stimulation ou à l'inverse de distraction et de gêne », expose J. Van Meel.

Selon le groupe locatif 144, le coworking « signifie avant tout travailler ensemble, dans une nouvelle vision du travail

qui allie autonomie et collaboration (...) Pouvant prendre des formes très variées, allant du café aménagé au bureau en location. »<sup>70</sup>

L'espace de travail en coworking permet aux travailleurs indépendants et aux PME de partager un même espace. Ils partagent non seulement des locaux, mais également un sentiment d'appartenance à une communauté, comme l'explique Juriaan Van Meel<sup>71</sup>.

Ce modèle offre la possibilité de sortir de l'isolement du travail à la maison, tout en côtoyant de potentiels futurs collaborateurs. Ce qui fait de ces espaces de travail un réel succès ne réside pas vraiment dans leur fonctionnement qui reste un lieu de travail classique équipé de table et de chaises tout à fait normales.

<sup>70</sup> Définition fournit par le site du 144.

<sup>71</sup> Dans son ouvrage *Lieux de travail* de 2015.

La grande différence avec les autres types d'espace est qu'elle offre un cadre de bureau d'entreprise à des indépendants dotés d'une liberté dont sont dépourvus la majorité des employeurs lambda.

Ils choisissent là où ils ont envie de travailler et déménagent à leur gré si l'espace ne leur convient pas. Cette liberté donne une motivation différente aux utilisateurs qui ont une envie de partager un espace avec d'autres entreprises.

Par exemple *The Beta at BKB*<sup>FIG.14</sup> à Chicago, un espace qui vise à pousser les barrières physiques et mentales du bureau plus loin pour favoriser la créativité, la circulation brute d'énergie<sup>72</sup>. C'est une opportunité particulièrement enrichissante pour les petites et moyennes structures, ce modèle concernant un grand nombre de professionnels du monde de la création.

Dans une étude globale effectuée pour Desk Mag<sup>73</sup>, les coworkers entre 30 et 37 ans sont majoritaires et représentent 37% de la population totale en 2017.

En Europe les freelancers, travailleurs autonomes et indépendants représentent 51% contre 37% en Amérique du Nord à la même période. La population type de coworkers est diplômée d'un bac +3 ou d'un bac +5, niveaux d'études représentés tous deux à 41%.

Les professions les plus courantes dans ces espaces sont les ingénieurs software, les programmeurs, les web développeurs, les métiers de la communication et du marketing, les professionnels de la publicité, les journalistes ainsi que les écrivains. L'étude montre également une représentation des genres assez égalitaire avec 44% de femmes et 53% d'hommes<sup>74</sup>.

Un panel de professionnels qui n'est pas sans rappeler la description que R.Florida fait de la classe créative.

Ce qui n'est pas surprenant, car l'auteur insiste sur la valeur que le professionnel créatif accorde au réseautage ainsi que vivre et travailler en communauté, prêts à échanger une situation stable en entreprise pour gagner en liberté et en indépendance en tant que travailleur indépendant.

Le modèle du coworking est aussi développé en association avec des entreprises dans des locaux partagés, parmi lesquels on peut citer des entreprises comme HP, Cisco et Zappos. Un des pionniers de ces structures mixtes étant le Google Campus à Londres.

<sup>72</sup> Selon la description de l'espace sur le site desk time app.

<sup>73</sup> Étude menée par Carsten Foertsch dans un article paru en sept. 2017

<sup>74</sup> Avec +3% de données non renseigné.

Composé de six étages disponibles à la location avec un septième pour son usage propre, le dispositif offre aux coworkers un grand nombre de services. Parmi ceux-ci du mentorat pour jeunes entreprises, des animations et des conférences thématiques.

Cette double casquette permet à l'entreprise d'être à proximité de talents de la haute technologie et de start'up prometteuses, lui permettant d'intégrer un réseau en croissance permanente composé de potentiel collaborateurs qui compte plus 22,000 membres en moins de 2 ans <sup>75</sup>.

Deux espaces étudiés en fin de chapitre ont le même type d'infrastructures, dont « Le Tank », espace de coworking hébergé par l'entreprise SpinTank à Paris, réunissant des « esprits créatifs du numérique »<sup>76</sup>.

En Europe, la mise en place du premier

coworking est le projet Republiken à Copenhague.

Réalisés en 2005, les fondateurs de Republiken lui préfèrent la qualification de « collectif de travail » plutôt que « coworking ». Cet espace accueille une centaine de membres indépendants dans un local de 2000 m<sup>2</sup>. Ses membres travaillent dans le domaine du graphisme, de la photographie, de l'illustration, de la communication et de l'architecture.

Selon le responsable des lieux Ivan Lopez Garrido, c'est un espace qui accueille des professionnels expérimentés désireux de travailler à leur compte plutôt que pour une grande entreprise.

L'espace de travail est divisé en trois secteurs : celui de l'écriture réunissant des professionnels du journalisme, des auteurs.

Celui du domaine visuel, regroupant les illustrateurs, dessinateurs et autres professions du média visuel.

Enfin le secteur design avec designers et architectes. Une gestion croisée avait été envisagée pour l'espace, qui revient toujours naturellement à faire converger les professionnels de ces 3 domaines entre eux : « Ils travaillent de la même manière, ils ont les mêmes problèmes et peuvent s'aider à les résoudre » explique I. Garrido.

<sup>75</sup> Selon le rapport google campus 2017.

<sup>76</sup> Site web du Tank Paris onglet communauté.



## 2) Le Bureau ludique

Les start'ups des années 1995 à 2000, assimilées au domaine « .com », ont été les initiatrices du modèle de bureau ludique. Alors qu'Internet commence à croître de plus en plus, des entreprises proposant des services en ligne émergent, dirigées par des prodiges de l'informatique tout juste sortie de l'université.

Au début, ces jeunes entreprises s'installent dans des locaux lambda conservant le modèle du bureau du cubicle standard, mais avec un tout autre état d'esprit : le fameux « work hard, play hard », ou dans sa traduction littérale « travaille fort, amuse-toi fort ».

Tout d'abord, ces jeunes entrepreneurs n'ont pas pour objectif de rentrer dans le moule corporate, ils veulent pouvoir

FIG.15 Bureau ludique de LEGO, photo appartenant au Rosan Bosch Studio.

travailler 80 heures par semaine et se détendre sur leur lieu de travail. Les bureaux sont rapidement agrémentés de couleurs vives, de mobilier décalé, de terrains de baskets et d'espaces de jeux.

Comme l'entreprise américaine Excite, sûrement pionnière du toboggan d'intérieur. Beaucoup d'aménagements extravagants pour l'époque marqueur d'une nouvelle génération d'entrepreneurs.

Étrangement, cette tendance connaîtra une fin brutale pour des nombreuses petites entreprises à la fin des années 1990, lorsque de grands groupes se sont emparés du marché d'Internet.

Aussi bien que Rick Newman, journaliste pour U.S news, écrira que « le bureau du futur » des années 2010 exclut le jeu de l'espace de travail avec la formule « less time for games ».

Il explique que dans ce contexte de crise, la rationalisation de l'espace de travail est de mise, « les entreprises réduisent les superflus et se concentrent sur l'exécution du travail ».<sup>77</sup>

Quelques années plus tard avec l'arrivée des premiers réseaux sociaux les entreprises ont un nouvel objectif: attirer les jeunes talents.

Ainsi, le bureau ludique fait son grand retour dans de nombreux sièges sociaux et centre de recherches & développement là où la nécessité d'innovations est la plus forte. Là où ce type d'espace correspond totalement à l'activité de l'entreprise comme c'est le cas pour les bureaux de Pixar, Lego<sup>FIG.15</sup> ou encore Disney. Ce modèle reste une représentation de l'entreprise « jeune et dynamique » par excellence, image reprise par de nombreuses entreprises du secteur

<sup>77</sup> Dans l'article *The Office of the Future*, publié en mai 2010 sur US news.

technologique. Le bureau ludique est particulièrement agréable pour l'utilisateur, car ce type d'espace intègre toute une série de services complet là où la restauration, le confort et la détente passe d'aménagement de couloir à de vrais « espaces support ».<sup>78</sup>

Ces services occupent une grande surface de l'édifice pour le bien-être des occupants. C'est un aménagement qui ne cherche pas l'efficacité ni l'économie de surface, mais bien un lieu d'amusement et d'expérimentation qui favorise « la pollinisation croisée » et « la sérendipité » selon J.Van Meel.

Les auteurs Chris Baldy et Jerry Hillier<sup>79</sup> soulignent que la dualité de ces espaces entre travail et divertissement incite les employés à rester plus longtemps au bureau pour décompresser.

<sup>78</sup> Selon la catégorisation de Scott Doorley et Scott Hittoft dans *Make a space*.

<sup>79</sup> Dans son article sur la plateforme *welcome to the house of fun*.



Ce confort, donné à l'aménagement tertiaire, améliore la cohésion entre les employés et augmente leur sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Dans ce modèle les salles de gymnastique, salles de jeux, salles de bien-être ou encore salles de sieste deviennent un investissement pour les entreprises, allant jusqu'au service de blanchissement, cafétéria gratuite et épicerie pour rendre la vie facile aux employés d'après Eric Schmidt, ancien PDG de Google.

Si certains doutent de « l'esthétisme infantilisant » du modèle de bureau ludique qui réduirait le professionnel créatif à un niveau puéril<sup>80</sup>, la designer danoise Rosan Bosch explique que le toboggan par exemple, est un aménagement symbolique.

Elle explique qu'il n'est pas associé à un réel usage de déplacement entre les étages, mais est plutôt une

incitation à penser d'une façon ludique et pas d'une façon conventionnelle. R.Bosch dira sur le modèle du bureau ludique : « À force de standardisation, les bureaux se ressemblent tous et deviennent monotones. »

Exprimant qu'à ses yeux, le seul dénominateur commun est « qu'ils ne déplaisent à personne, mais ne plaisent à personne non plus. Pour moi, un bon environnement de travail devrait être stimulant et surtout pas ennuyant ».

<sup>80</sup> Hanley,W dans *Welcome to corporate kindergarden*, architectural record 2009.

FIG.16 Flex office PwC à Lyon.  
Photo appartenant à l'entreprise Majorelle.





### 3) Le Bureau flexible

L'élément déclencheur qui a conduit au développement du modèle de bureau flexible est un constat simple : entre 40% et 50% de la surface de bureaux, n'est pas occupée en moyenne durant une journée de travail type.

Avec l'augmentation des postes de télétravail, de déplacements professionnels, bien que certains postes soient très sédentaires d'autres nécessitent une mobilité de plus en plus fréquente.

Chaque poste étant occupé à 60 % sur l'année<sup>81</sup> en région parisienne. Le concept de ce modèle est d'avoir moins de postes de travail que de salariés pour que chaque bureau soit plus fréquemment utilisé. Suivant le principe du bureau partagé sans attribution de postes fixe, les employés peuvent s'installer où bon leur semble à l'arrivée au bureau.

Le pionnier en la matière est l'entreprise de matériel informatique IBM, qui dans les années 70, expérimente dans ses locaux une organisation « non-territoriale ». Le choix des typologies dans cet espace est varié, allant de l'espace ouvert aux zones de silence et de la cabine individuelle à la salle de réunion.

L'objectif est simple, donner le choix au personnel qui devient plus mobile dans l'espace pour multiplier les échanges entre collègues. Des chercheurs du MIT, intéressés par cette expérimentation, ont suivi cet espace non-territorial durant un an. Ils ont ensuite affirmé une amélioration notable des interactions entre collaborateurs, avec l'acquisition de cette liberté de mobilité dans cette surface plus réduite qu'un bureau classique.

Ce modèle avant-gardiste présente néanmoins un inconvénient à l'époque: les outils technologiques comme

les ordinateurs sont encombrants, les dossiers en format papier, les connexions filaires. Plusieurs contraintes qui ne sont plus un souci à notre époque.

D'autres expérimentations verront le jour dans les années 90, entre autres l'agence de publicité *Chiat Day*. Cette expérimentation releva quelques défauts du modèle notamment la perte de repères des collaborateurs qui ont du mal à situer leurs collègues dans cet espace sans affectation ou encore le manque de place lorsque la majorité des employés sont présents.

En France par exemple, l'entreprise de consulting Accenture a réduit ses postes à 1000 pour 4000 collaborateurs. Ce qui engendre parfois ce genre de déconvenue qui

<sup>81</sup> Données du site web selon le site [cowork.io](http://cowork.io).

FIG.17 Bureaux d'Engie France. Photo appartenant à l'entreprise Majorelle.

fait « partie du jeu » pour le directeur général de l'entreprise.

En 2011, Alison Hirst met le doigt sur d'autres défauts de ce modèle avec son étude « Settlers, vagrants and Mutual indifférence ».

Elle explique que, malgré une augmentation notable des interactions entre collègues, ses interactions ne sont pas réellement de qualité.

La délimitation des zones de travail étant plus floue, les employés, ont plus d'appréhension à aborder les autres par peur de les interrompre dans leur travail. Ses études révèlent également que les mobilités réelles dans l'espace durant la journée concernent uniquement 5% du personnel.

Pour Franklin Becker, professeur à l'université de Cornell, le bureau flexible est un gage de meilleure productivité, en adoptant une politique que J.Van Mell qualifie « d'activity-

based »<sup>82</sup>. C'est-à-dire aménagement selon l'activité, proposant une diversité plus grande de typologies d'espaces. L'expert en espace de travail Philip Ross, explique que l'appropriation d'un bureau est un principe qui deviendra obsolète dans les années à venir.

Car le bureau flexible offre un choix plus adapté à leur besoin du moment aux travailleurs selon la préférence de chacun avec « un choix quasi infini »<sup>83</sup>.

Cet espace non-territorial a également le bénéfice de détacher les utilisateurs d'une habitude matérialiste de la possession d'un espace par le mobilier, une valeur qui n'est plus en accord avec le nouveau modèle économique-sociale basé sur les échanges et le partage.

Ce modèle peut également aider à diffuser une vision d'un management plus horizontal, les employés occupants des postes à responsabilités étant également sans « bureau fixe ».

#### 4) Le Tiers-lieu

En 1989, dans son ouvrage *The great good place*, Ray Oldenburg concrétise la notion du « tiers lieu » pour désigner cette nouvelle catégorie d'espaces situés entre la maison et le lieu de travail, respectivement premier et deuxième lieu pour constituer une « troisième » catégorie hybride.

Ce lieu permettrait de faciliter la sociabilité des utilisateurs, la mixité sociale, de proximité spatiale et de relations informelles.

Une catégorie qui exprime spatialement le multitasking, la

<sup>82</sup> Dans son ouvrage *Lieu de travail*, de 2015.

<sup>83</sup> *Offices Wars, a report by Orangebox into the changing office*, Philip Ross 2012

FIG.18 Google Spruce Goose L.A. Image appartenant à ZGF Architects.



réalisation de plusieurs tâches à la fois selon François Bellanger, directeur de Transit-City. Aujourd'hui, les conceptions urbaines et politiques remettent ces modèles à l'ordre du jour en les réinjectant dans la ville.

Les tiers-lieux, appelés aussi espaces de travail partagé et collaboratifs désignent des lieux de travail où la créativité peut naître entre différents acteurs, où la flexibilité répond aux difficultés économiques du champ entrepreneurial.

Ils permettent aux actifs de travailler à distance, à proximité de leur domicile et dans le même confort, dans des lieux aussi bien équipés et aménagés que l'entreprise.

Ils permettent aussi aux personnes de trouver une solution alternative au fonctionnement traditionnel, de croiser des mondes qui ne se seraient pas rencontrés par ailleurs, de favoriser

des échanges grâce aux animations et évènements mis en place.

Ils peuvent prendre la forme d'espace de travail partagé, d'ateliers partagés, de fablab (laboratoire de fabrication) et accueillir des services hybrides tels que des salles de réunions, des jardins partagés, des boutiques partagées, des cafés, des épiceries, des ressourceries, des espaces de méditation culturelle et bien d'autres.

## II/Comment mettre en pratique un espace créatif?

Le bureau est la « matérialisation du sens du travail » et varie en fonction de l'époque.

À l'époque du cubicle par exemple, cette typologie de bureau permettait de réaliser une économie de surface

par rapport aux bureaux cloisonnés tout en offrant une forme d'intimité à l'utilisateur.

Selon l'architecte Isabel Potworoski<sup>84</sup>, la standardisation de l'espace de travail avec cette typologie a engendré une monotonie et une isolation du personnel qui, plus tard, a voulu être contrebalancé par la typologie de l'open space.

Selon George Musser, éditeur du magazine *Scientific American*, les open offices "ont été inventés par des architectes et designers qui ont essayé de faire du monde un endroit meilleur—qui ont pensé que pour abattre les « murs » sociaux qui séparaient les gens, il fallait aussi abattre les vrais murs ».

<sup>84</sup> Dans un article pour la revue d'architecture C3, *The creative office: office design for the knowledge economy* en juin 2016.

FIG.19 «Space to create», FiftyThree office. Image appartenant à Matthew Williams.





À son tour l'open space présente des lacunes de fonctionnalités, voulu comme un espace facilitant la communication entre collaborateurs.

Malgré son utilité potentielle pour des tâches de travail collaboratif comme la collecte, l'évaluation et l'échange d'informations, cette proximité serait néfaste pour la concentration engendrant une baisse de productivité des employés.

Or, le processus créatif théorisé par plusieurs auteurs dont Graham Wallas<sup>85</sup> implique plusieurs phases dont la préparation que nécessite un certain niveau de concentration qui ne peut pas être atteint dans un environnement comme l'open office. Phases qui incluent également l'assimilation d'informations, la vérification et l'incubation.

<sup>85</sup> Dans son ouvrage *Art of the thought*, 1926.

### 1) Vers un plus grand respect du processus créatif

À notre époque, il est tout à fait normal d'assimiler des valeurs différentes au travail que les valeurs de rendement, de contrôle et d'économie de l'espace en vigueur dans les années 50.

Le changement vers « l'économie créative » décrit précédemment à des conséquences directes sur le lieu de travail qui doit refléter les valeurs des « professionnels du savoir ». Valeurs qui se concentrent sur « un mode de vie holistique plaçant le bonheur au-dessus de l'argent » selon l'architecte Isabel Potworoski.

Ainsi, le contact social et les interactions entre usagers, la conservation de l'environnement et un aménagement soucieux du bien-être des employés sont des caractéristiques qui se reflètent aujourd'hui dans l'aménagement tertiaire.

Comme beaucoup de domaine affecté par l'économie actuelle, l'aménagement tertiaire tend vers la conception d'espaces de travail créatifs. Cela en s'assurant de fournir les conditions optimales pour le bon déroulé du processus créatif, éclairci I.Potworoski.

Même si le changement de l'espace de travail à partiellement été impulsé par le besoin de recruter et de retenir des « talents », ce changement est aussi dû à l'adaptation culturelle du passage à l'ère créative, donnant à ces créatifs de meilleures conditions pour être innovant.

L'observation d'environnements créatifs développés de manière spontanée par le passé<sup>86</sup> montre qu'un espace d'échange entre différents profils de professionnels tend à

<sup>86</sup> Les salons de thé anglais du XVIIIème siècle, les cafés parisiens du XXème siècle ou les agora de la Grèce antique selon Jonathan Molloy dans son article *Can architecture make us more creative?*

générer des idées novatrices.

Comme en fait le constat Elsa Vivant précédemment mentionné dans cet écrit, le phénomène de sérendipité ne peut pas être contrôlé. De nombreuses entreprises tentent néanmoins de recréer un cadre favorable aux échanges informels, à défaut de pouvoir planifier la rencontre faisant émerger une innovation de génie, utilisant l'espace comme outils favorisant l'échange d'idées.

Ce genre d'interactions étant également spontané dans l'espace urbain, le plan du bureau a commencé à avoir des allures de planification urbaine. Étant connu comme tel avec des circulations plus ou moins importantes, figurant la ruelle comme la grande avenue, des places publiques où se rencontrent les utilisateurs, des îlots regroupant les services en

FIG.20 Nortel Brampton centre Toronto. Image appartenant à Hellmuth Obata + Kassabaum.

« quartiers ». Comme on peut en observer les prémices avec le projet du Nortel Brampton centre réalisé par l'agence Hellmuth obata + kassabaum à Toronto<sup>FIG.20</sup>. On peut également



citer le projet de C.F Moller architecte à Aarhus avec sa place intérieure et sa « rue » principale ou encore le « trottoir » de Jane Jacobs dans le West Village de Manhattan.

Ce qui n'est pas sans rappeler la notion de cluster planifié dans les modèles de « la ville créative » se reflétant à une autre échelle dans l'espace de travail.

L'entreprise néerlandaise Veldhoen+Company développe un service de coaching de leadership et de conseil sur la gestion du changement de l'espace physique et l'espace virtuel, qui a notamment travaillé comme consultant dans le projet de siège social de Microsoft à Amsterdam.

Cette organisation est à l'origine du principe de l' « Activity Based Working » (ABW), qui consiste au développement du meilleur environnement adapter à chaque tâche en « transformant le travail en quelque chose que l'on se sent habilité à faire, plutôt que quelque chose que l'on se sent obligé de faire »<sup>87</sup>.

L'entreprise affirme avoir observé <sup>87</sup> Selon le descriptif du site Veldhoen+Company.

que les employés structurent leurs journées de manière plus productive lorsqu'ils sont en mesure de choisir où s'asseoir et comment travailler selon la tâche à effectuer.

Louis Lhoest, responsable développement pour Veldhoen + Co, explique que les employés « sont plus conscient des tâches qu'ils viennent accomplir au bureau et de la raison pour laquelle ils effectuent ces tâches ».

## 2) Les caractéristiques de l'espace créatif

Afin de mieux adapter la stratégie d'aménagement à l'activité, il faut se poser quelques questions lors de la planification d'un espace :

- **Ai-je besoin de stimuler** la créativité individuelle ou collective dans cet espace ?

- **Dois-je y créer** une dynamique d'échange ou d'expérimentation ?

- **Jusqu'à quelle mesure** dois-je pousser l'utilisation de formes et matériaux décalés pour qu'ils restent confortables et appropriables pour et par tous ?

Bien que toute créativité émane d'un individu, le travail créatif est très social et nécessite d'être fréquemment temporisé par des interactions entres pairs.

Il reste important de souligner que l'amélioration du dialogue entre collaborateurs en proposant un large choix de typologies différentes avec « différents degrés d'intimité » pour stimuler le travail de groupe, mais également individuel donnant à chacun des outils d'expressions dont il/elle a besoin.

Pour Juriaan Van Meel, un espace créatif doit à la fois intégrer des espaces qui stimulent les échanges d'idées spontanées et des espaces qui sont propices à la réflexion individuelle.

L'auteur affirme que tous les modèles de type bureau ludique ne peuvent pas convenir à toutes les activités. Bien qu'ils aient leurs points négatifs, des espaces neutres et aseptisés peuvent aussi stimuler la créativité :

« Ce qui importe, c'est que l'environnement ne soit pas étriqué et qu'il autorise les utilisateurs à agir et à penser librement »<sup>88</sup>.

Pour les auteurs de *The creative office*, Jeremy Myerson & Philip Ross, le bureau créatif incite les gens à changer leur conception de ce qu'est le travail.

Permettant ainsi de promouvoir « les compétences d'intuition, d'imagination

<sup>88</sup> J. Van Meel, *Aménagement tertiaire, guide pratique pour décideurs et concepteurs*.

et de synthèse de l'hémisphère droit plutôt que la concentration sur l'ordre rationnel, le protocole et la tradition de l'hémisphère gauche qui avait tendance à régir la forme et le style des bureaux inflexibles par le passé ».

Quatre facteurs sont primordiaux pour sa mise en place. Premièrement établir un esprit d'équipe, c'est-à-dire encourager le team building et le travail de groupe à travers un environnement « qui ne divise pas pour mieux régner ».

L'objectif est de promouvoir plus d'interaction entre les travailleurs en leur offrant la possibilité de se réunir en petit et en grands groupes.

Dans un second temps l'échange, établir un environnement de travail qui facilite la construction, le partage et la présentation du savoir. Adapté aux besoins de « l'organisation d'apprentissage ».

Puis la communauté, établir une stratégie pour promouvoir un esprit de communauté et une meilleure cohésion sociale. La clé étant pour les auteurs de créer des « voisinages », « des avenues » et des « places publiques » au sein même des espaces intérieurs.

Et finalement la mobilité, comme les bureaux non-territoriaux qui offrent une liberté sans précédent et choix d'organisation pour les employés de travailler où et comme ils le souhaitent. Pouvoir créer tous les jours une configuration différente.

Durant une interview pour l'école de business de Cheung Kong, la professeure en marketing Juliet Zhu expose les résultats de son étude sur les facteurs spatiaux améliorant la créativité.

Elle explique que plusieurs variables peuvent affecter la créativité d'un individu de façon inconsciente comme le niveau de luminosité, la

hauteur sous plafond, la densité d'effectif dans l'espace et la présence de couleur dans l'environnement.

Les expérimentations pour faire varier chaque facteur individuellement ont révélé que les facteurs optimaux seraient un niveau sonore moyen approximant les 70 dB, le processus « d'association distante » étant facilité par des environnements sombres la luminosité des espaces créatifs peut être très basse pour des phases de réflexion individuelles.

En ce qui concerne le choix des couleurs présentes dans l'environnement de travail, l'étude démontre que la couleur rouge faciliterait l'originalité pour des tâches de haute précision là où, pour les tâches de nature plus créative, le bleu se révèle être plus concluant.

La technologie peut également être un facilitateur de créativité. Malgré qu'elle puisse être appréhendée

comme un frein par leurs aspects chronophage, la connectivité associée à cette technologie peut être une source créative car, selon Jonathan C. Molloy<sup>89</sup> elle permet un échange d'idées permanent de s'affranchir des barrières physique entre interlocuteurs.

L'étude du professeur en entrepreneuriat américaine Teresa Amabile démontre qu'il ne faut pas oublier l'état mental du professionnel dans l'équation de la créativité.

Pour un manager, valoriser chaque progrès dans l'avancement d'un projet est essentiel pour ne pas démoraliser un créateur qui prend des risques et expérimente de nouvelles choses.

Selon T. Amabile, cet impact psychologique peut faire une grande différence au cours d'un projet entre un « bon jour » et un « mauvais jour » pour le créateur<sup>90</sup>.

### 3) Une nouvelle typologie: la salle créative

« Une salle de créativité se définit comme un espace attrayant, qui favorise les échanges entre collaborateurs et développe la co-production d'idées innovantes. »

**AMÉNAGEUR MOTILDE .**  
SPÉCIALISÉ EN SALLE DE COLLABORATION

La salle de créativité est une typologie d'espace de réunion souvent adaptée pour une occupation maximale de 12 personnes. La salle accueille des activités allant de la formation

<sup>89</sup> Dans l'article *Can Architecture Make Us More Creative?* en avril 2013.

<sup>90</sup> Durant une interview pour Key Step Media en 2014.

<sup>FIG 21</sup> Salle de créativité de Momentum, Rosan Bosch. Photo appartenant à Elsie Van Ree.

occasionnelle au *brainstorming* hebdomadaire pouvant aussi adapter des usages spontanés pour des groupes à taille plus réduite.

La disposition doit être particulièrement flexible et l'aménagement modulable, tous ces éléments devant s'adapter aux séances d'atelier créatif et d'identification où les collaborateurs sont invités à s'exprimer librement.

L'aménagement créatif pourrait augmenter de 15% le bien-être des utilisateurs, de 15% leur créativité et de 6% leur productivité selon une étude menée par Forrester consulting<sup>91</sup>.

Le bon fonctionnement de cet espace est favorisé par une implantation proche des espaces de rencontres comme les espaces de restauration ou de détente et une source de lumière naturelle en premier jour.

<sup>91</sup>Données développés par Forrester consulting en août 2014.



Ces espaces doivent stimuler chez l'utilisateur un raisonnement divergent qui sera favorisé par un aménagement original et hors du commun.

Comme l'écrit Jeremy Myerson « Il n'y a pas de solution plus constructive pour changer le comportement des gens que de les mettre dans un environnement différent ». « C'est le propre d'un espace de créativité de surprendre » selon Françoise Bronner, chercheuse spécialisée dans l'espace de travail.

Une des clés de la créativité collective est de réussir à inciter tous les participants à rebondir sur les idées des autres. En utilisant le *brainstorming* par exemple, mais ces réunions n'incorpore pas assez l'espace et le temps dans l'équation.

Favoriser l'expression de tout est possible à travers la multiplication des outils collaboratifs électroniques, de

partage et de co-édition de contenu comme le tableau interactif, la visio-collaboration, le tableau blanc mobile, des poufs amovibles, des tables basses ou encore un projecteur.

Les documents des collaborateurs « numériques à 99% aujourd'hui », les éléments technologiques de la salle doivent permettre l'affichage et peut permettre la modification de documents de manière interactive.

Pour la chercheuse Françoise Bronner, la technologie utilisée dans ces salles doit être particulièrement intuitive comme les smartmarker photos qui peuvent retranscrire un schéma fait sur un tableau en format numérique.

L'aménageur spécialisé en salle de collaboration, Motilde, conseille de ne pas excéder deux couleurs vives dans cet espace et pas seulement sur les murs.

L'espace doit être propice à la

détente et peut inclure le coin café, le coin détente et le coin travail.

Le facteur « comme à la maison » avec du mobilier confortable, des services associés et mélanger des plantes vertes pour la touche de nature est également un gage de bien-être pour les utilisateurs.

Dans l'idéal, tout doit être modulable. La salle devant accueillir divers événements et taille de groupes la disposition du mobilier doit pouvoir se reconfigurer facilement de même que les éléments séparant les espaces tels que des panneaux roulants.

On peut également concevoir une salle de créativité autour du principe de divergence et de convergence expliqué précédemment <sup>92</sup>.

<sup>92</sup> Se référer à la partie 1, La pensée divergente.

Françoise Bronner, chercheuse spécialisée dans l'espace de travail, explique lors d'un séminaire sur la salle créative<sup>93</sup> que ces espaces immersifs sont « destinés à favoriser les états de flow<sup>94</sup>, la créativité et la sérénité ».

L'objectif pour les groupes étant d'être amené à diverger puis à converger. Pour elle, la salle de créativité va plus loin que le simple principe du brainstorming, car c'est un espace qui stimule aussi la créativité individuelle et est adapté à beaucoup plus de capacités cognitives.

La salle doit être un espace physique, virtuel, mental, émotionnel, sensoriel, cognitif et symbolique qui offre un cadre sécurisant, agréable et confortable, qui favorise le dialogue, la pensée créative et les échanges.

<sup>93</sup>Conférence du 27 juin 2017 pour Mothilde.

<sup>94</sup>Défini par un état mentale de concentration maximale.

Pour elle, la créativité passe par une phase « échauffement créatif », une phase d'inspiration, ensuite une phase de divergence qui peut être individuelle ou collective et enfin la phase de convergence.

On distingue deux types d'espaces de divergence : individuel et collectif.

« Dans un espace de divergence collective, l'architecture sera ouverte » explique la spécialiste, la hauteur sous plafond est un des facteurs sur lequel on peut jouer. La salle doit avoir une grande capacité de reconfiguration avec un type de mobilier plutôt convivial.

L'espace d'idéation est idéal pour la génération d'idées en groupe, moment de divergence, d'ouverture en terme de concepts et de résultats. Cet espace d'idéation offre une diversité de surfaces de visualisation et d'assises.

L'espace de divergence individuel<sup>FIG.22</sup> doit seulement permettre de se reconnecter à soi-même et peut être très méditatif par exemple le Deep Sand Insula.

FIG.22 Salle pour crier du Momentum, Rosan Bosch. Photo appartenant à Elsje Van Ree.

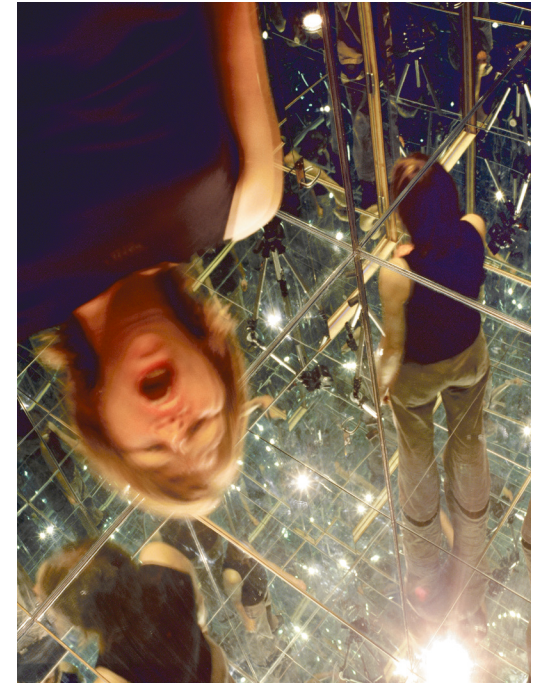






FIG.23

Salle de réunion  
du Momentum,  
Rosan Bosch. Photo  
appartenant à Elsje  
Van Ree.

Selon Albert Einstein « On ne peut pas résoudre un problème avec le même niveau de conscience que celui qui l'a créé », c'est pour cela qu'inciter à adopter un autre état de conscience plus profond est important dans ce type d'espace.

Pour l'espace de convergence, les espaces plus resserrés au plafond bas<sup>FIG.23</sup> favorisant une proximité spatiale des participants, un type de mobilier plus conventionnel et plutôt aux bords arrondis.

La salle créative doit être un espace propice à expérimenter et travailler autrement, sans que des procédures rigides n'entravent la liberté d'imaginer et d'agir en se délivrant de l'attente d'un résultat concluant.

« C'est un espace où l'on peut tenter, échouer, apprendre des succès comme des erreurs sans crainte d'être jugé » explique la chercheuse.

Pour l'aménageur Good morning creativity spécialisé dans le design d'espaces créatifs, l'innovation requiert à la fois un travail d'équipe et des profils créatifs différents.

Il existe plusieurs types d'intelligence, de processus créatifs et d'environnements différents pour stimuler ces intelligences.

### III/ÉTUDE DE CAS

#### 1) Analyse de la stratégie spatiale adoptée

L'outil spatial utilisé pour cette analyse est la classification en quatre types d'espaces développés par Scott Doorley & Scott Witthoft dans l'ouvrage *Make Space*. Développée dans le chapitre modèle de conception, cette catégorisation des espaces élémentaires qui peuvent

être combinés ou utilisés seuls.

**En vert,** la première typologie est celle du « home base » ou « espace de travail de base ». Ces espaces peuvent être des espaces de travail ouverts, des salles de projets, ce sont des espaces de travail formel.

Ils peuvent englober des typologies très différentes d'espace en fonction du degré de fermeture et la superficie de l'espace. Ils présentent quelques éléments de base tels que des outils adaptés à l'activité, un espace de stockage/rangements permanent.

Parmi les typologies inclus dans cette catégorie on y trouve l'open-space, l'espace d'équipe, le cubicle, le bureau individuel, le bureau partagé bureau d'équipe, le salon de travail et le poste d'appoint.

**En rouge,** second espace est « l'espace de rencontre ». Ce sont de manière générale tous les espaces qui permettent de se réunir allant de la salle formelle de réunions à la cuisine d'entreprise conviviale.

Allant de l'espace de réunion formelle à l'espace de rencontre informelle, ils permettent d'accroître la relation de confiance entre les usagers et l'esprit de communauté.

Généralement aménagés comme des espaces chaleureux et confortables pour favoriser les échanges. Parmi les typologies, il inclut les salles de réunion, les salles de créativité, salles d'idéation, espace de détente, salle de jeux et point de rencontre.

**En jaune,** la troisième catégorie est « l'espace de transition ». Le but de ces espaces est d'assurer l'accessibilité d'un point A à un point B en apportant par la même occasion une séparation

plus nette entre les autres espaces.

En intérieur, ces espaces prennent la forme de couloirs ou d'escaliers, espace d'accueil ou salle d'attente. L'espace de transition est une surface de connexion entre deux espaces ou plus, dont la fonction est le simple passage d'une activité à une autre.

Ce sont également les espaces dans lesquels le plus de rencontres et d'interactions spontanées se produisent, par conséquent, leur potentiel ne doit pas être sous-estimé dans la conception d'espaces créatifs.

**En orange,** la quatrième catégorie d'espace est « l'espace support ». Ces espaces annexes aux espaces précédents assurent le bon fonctionnement des autres espaces.

Associé à une autre catégorie, cet espace assure le bon fonctionnement des services. Parmi les typologies, il

inclut les zones de classement, de stockage, de reprographie, de courrier, les douches, sanitaires, vestiaires, fumoir et bibliothèque.

Pour étudier ces espaces, qui pour la plupart sont des espaces de travail partagés, nous allons rajouter une catégorie supplémentaire qui d'après les observations que j'ai pu mener sur le terrain est représenté et assez caractéristique de l'espace de divergence individuel : « l'espace de calme ».

**En bleu,** cette cinquième catégorie est un espace silencieux, parfois équipé de panneaux acoustiques que J. Van Meel appelle des « cellule de concentration »<sup>FIG.24 et FIG.25</sup>.

<sup>FIG.24</sup>Salle de concentration de the Writable office. Photographie de Benjamin Benschneider.



100/.

### CHAPITRE 3 \_ L'Espace de Travail Créatif



Ces espaces peuvent aussi bien être utilisés pour des activités d'ordre confidentielles, pour passer des appels en ne dérangeant pas les open space voisin ou tout simplement prendre une pause et se reposer quelques instants.

## 2) Les espaces créatifs

### À NANTES

La Cantine.....p. 102

EP.....p. 106

Le Solilab.....p. 110

Creative Factory.....p.114

### À PARIS

Le Tank.....p.118

We art From Paris.....p.124

FIG.25 Espace appel et cellule de concentration des bureaux Deloitte. Photographie appartenant à l'entreprise Majorelle.

# La CANTINE Nantes

**Année de mise en place:** 2018

(Réouverture en 2018 après un incendie des précédents locaux.)

**Descriptif des locaux:**

Locaux de Coworking, l'organisme de gestion de la cantine est sur place.

**Aménageur:** Décodheur.

Selon mon interlocuteur, la demande auprès de l'aménageur était « des plantes et de la lumière ».

## COULEUR



## FLÉXIBILITÉ



## VÉGÉTATION



## TYPE DE LUMIÈRE



## DIVERSITÉ DE LUMINOSITÉ

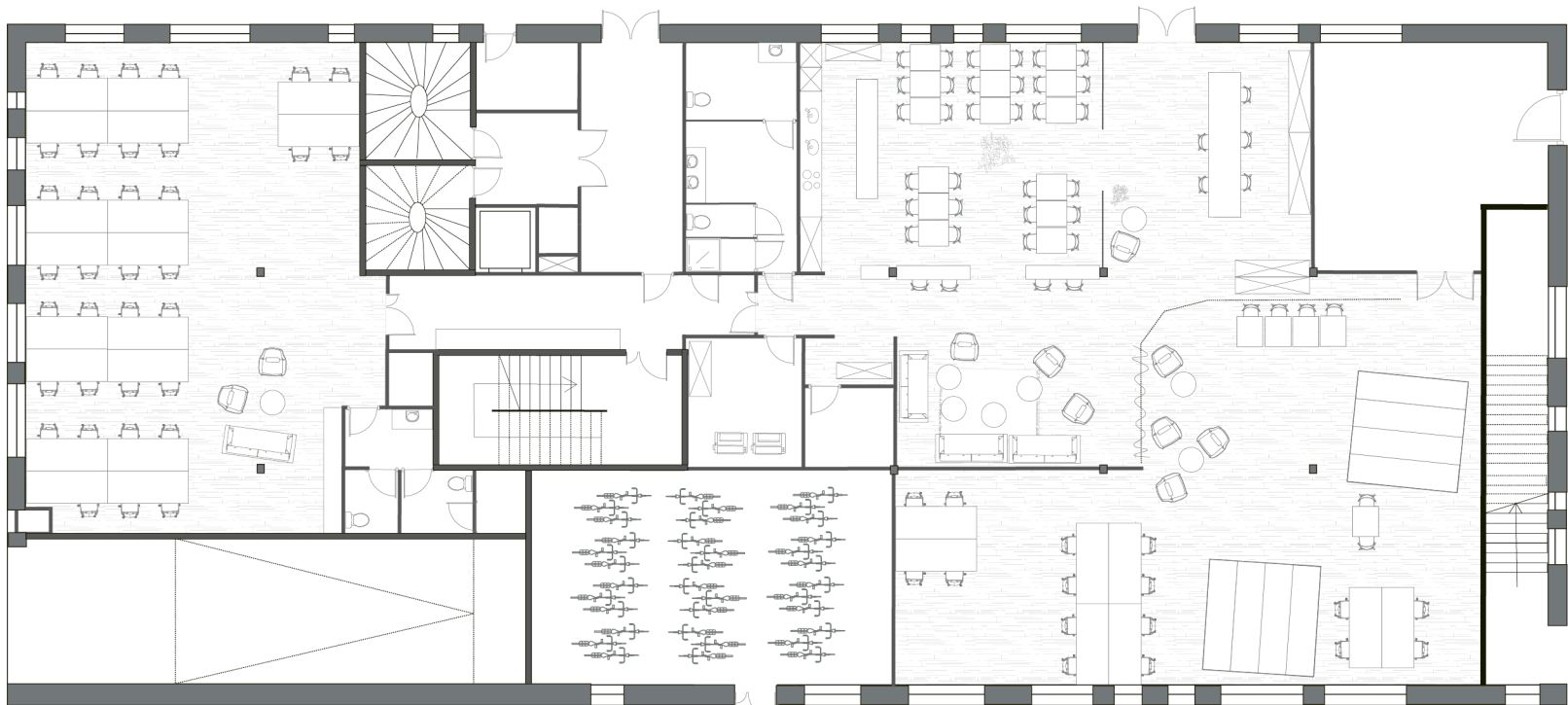


## POINTS NÉGATIFS

- Luminosité excessive par endroit (>1600Lux).
- La sectorisation des espaces cause un isolement des microentrepreneurs.
- Équipement peu ergonomique pour travailler les travailleurs à la journée.
- Forfait peu abordable.

## POINTS POSITIFS

- + Possibilité d'évolution (de 1 à 8 membres).
- + Présente une grande diversité d'espaces.
- + Belle esthétique.
- + Beaucoup de végétation.
- + Du mobilier mobile, très fonctionnel.
- + Espaces très lumineux.



La CANTINE/ RDC



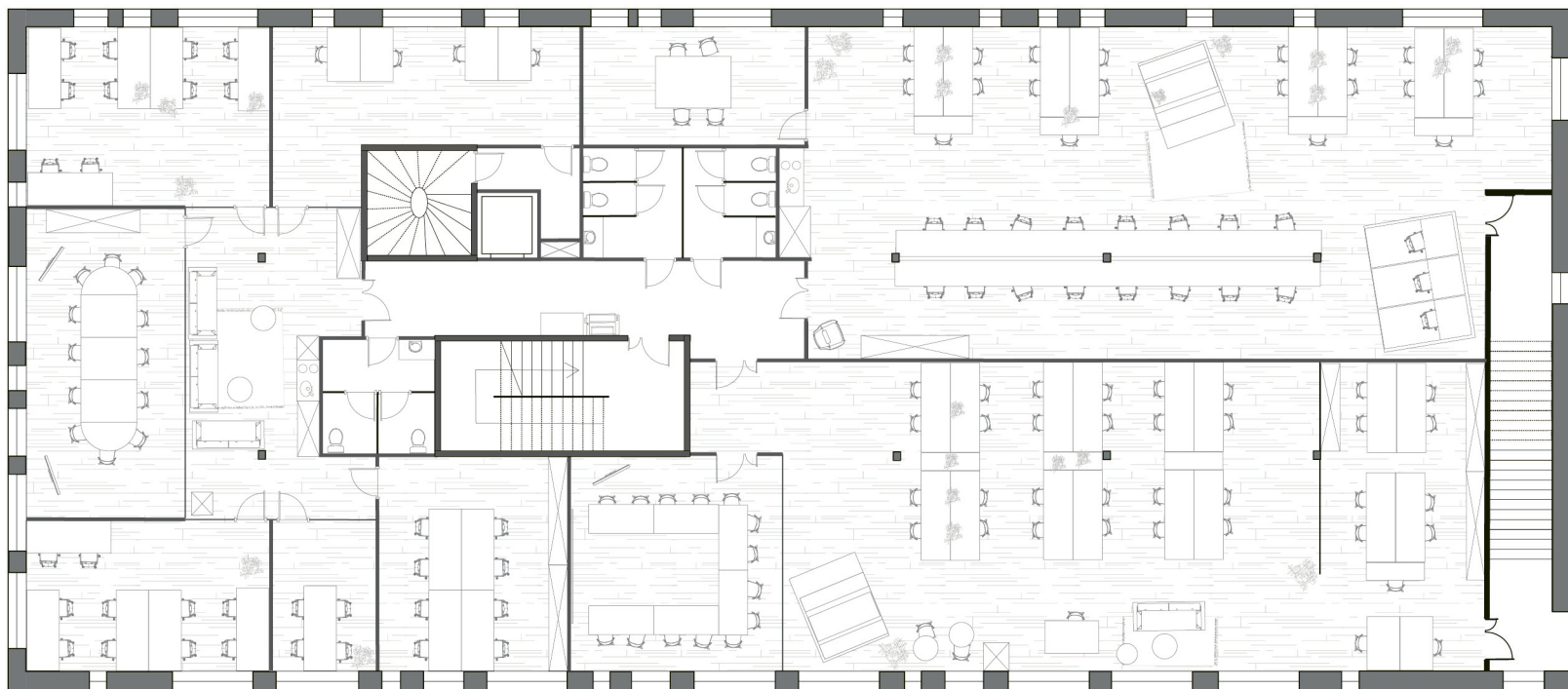
## LES PLUS +

- Espace individuel insonorisé pour passer des coups de fil ou se concentrer
- Cuisine équipée.
- Des estrades modulables pour les conférences .
- Beaucoup de plantes.
- Chaises de bureaux ergonomiques
- Petit espace avec bibliothèque accessible à tous.
- Douches au RDC.
- Garage à vélo + casiers pour autres.

FIG.26(haut) Espace de rencontre au RDC, image appartenant au Collectif des espaces de coworking de Nantes.

FIG.27(bas) Cellules de concentration, photographie personnelle.





La CANTINE/ R+1

# EP Nantes

Année de mise en place: 2018

## Descriptif des locaux:

Locaux partagés avec Imagination Machine, Go capital et Disobey (EMOKO et Take a Desk lors de ma visite).

Aménageur: ArtDesk studio.

## COULEUR



## FLÉXIBILITÉ



## VÉGÉTATION



## TYPE DE LUMIÈRE



## DIVERSITÉ DE LUMINOSITÉ

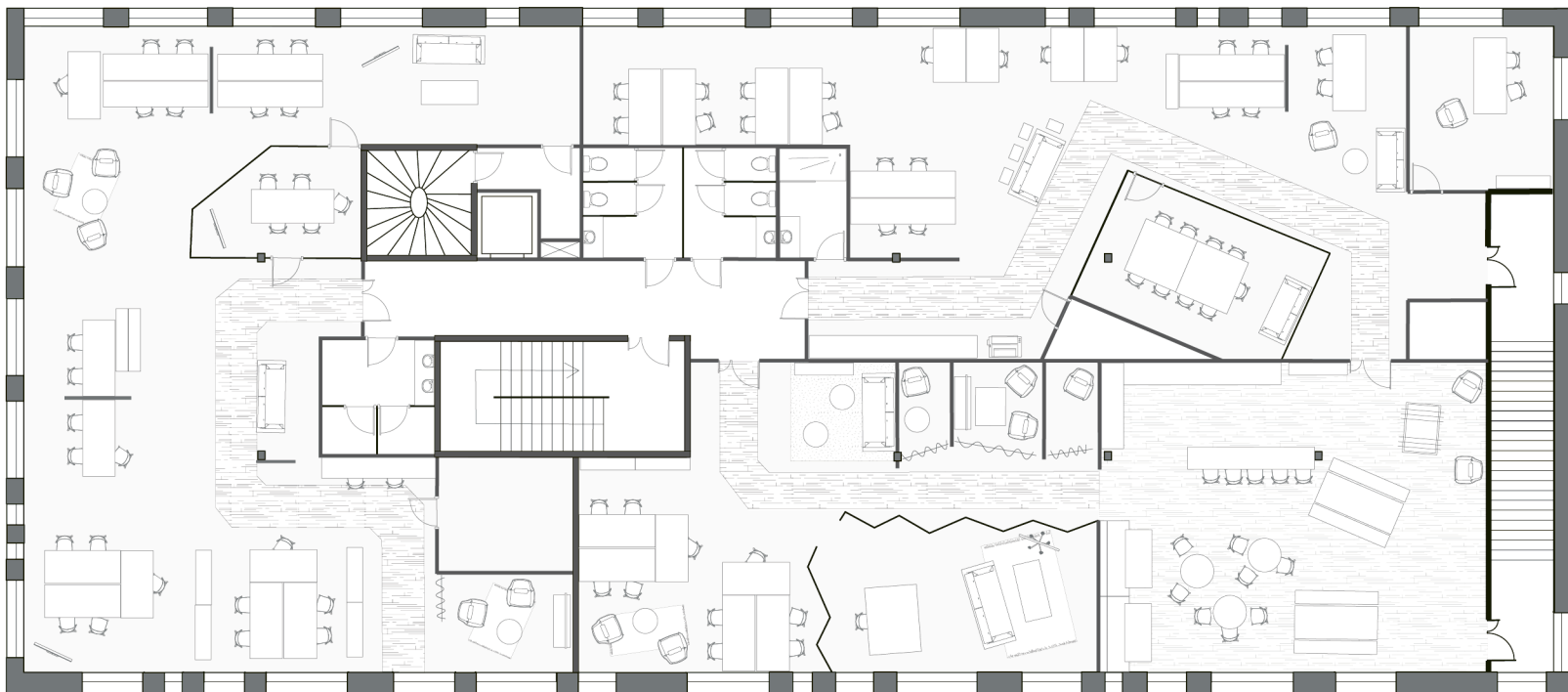


## POINTS NÉGATIFS

- Le rideau de séparation des "heavens" n'apporte pas de réduction sonore.
- Pas d'espace individuel réellement silencieux
- Deux des *open space* sont surdimensionner et soumis à beaucoup de nuisances sonores.

## POINTS POSITIFS

- + La "plaza" est un lieu de convivialité accessible par tous les employés du R+2 par la passerelle.
- + Espaces très lumineux.
- + Belle esthétique.
- + Grande diversité de typologies.
- + Le jeu de paroi transparente très efficace.
- + Revêtement de sol aide à la délimitation de l'espace.



EP / R+2

## LES PLUS +

- Petit espace avec bibliothèque accessible à tous.
- Babyfoot / jeux disponibles.
- Cuisine équipée.
- Mur avec photo des employés.
- Douches
- Chaises de bureaux ergonomiques.
- Possibilité de se reposer dans les « heavens ».
- Garage à vélo.

FIG.28 La Plaza, photographie de Germain Herriau.

FIG.29(haut) Les Heavens, photographie de Germain Herriau.

FIG.30(bas) Couloir en face des heavens, photographie de Germain Herriau.





# SOLILAB

## Nantes

Année de mise en place: 2014

### Descriptif des locaux:

Tiers-Lieux / hôtel d'entreprises (4ème place des tiers lieux français selon Planète Campus).

Architectes: Matthieu Lebot et Christophe Theilmann.

### COULEUR



NEUTRE

TRÈS PRESENTE

### FLÉXIBILITÉ



FIXE

GRANDE MOBILITÉ

### VÉGÉTATION



PAS DE VÉGÉTATION

BEAUCOUP DE VÉGÉTATION

### TYPE DE LUMIÈRE



ARTIFICIELLE

NATURELLE

### DIVERSITÉ DE LUMINOSITÉ



1 TYPE

>4 TYPE

### POINTS NÉGATIFS

- Beaucoup de bureaux sont éclairés en second jour dans la partie intérieure / beaucoup éclairés artificiellement.

- Manque d'efficacité thermique du bâtiment.

- La surface minimum des bureaux pour une occupation de 2ans minimum (13 m<sup>2</sup>).

- La cantine résonne beaucoup quand l'occupation est importante.

### POINTS POSITIFS

+ Un grand espace événementiel disponible.

+ Dimensions écologiques. (chauffage, frigo partagé, compostage collectif, etc...)

+ Des espaces sont très complémentaires.

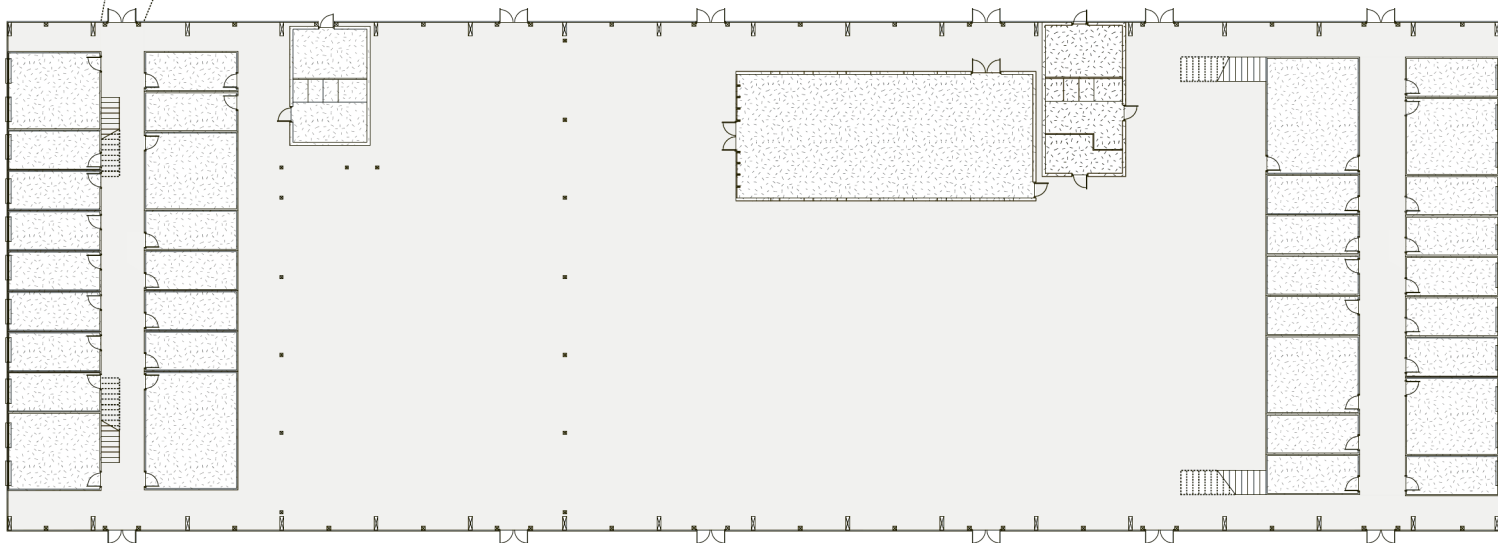
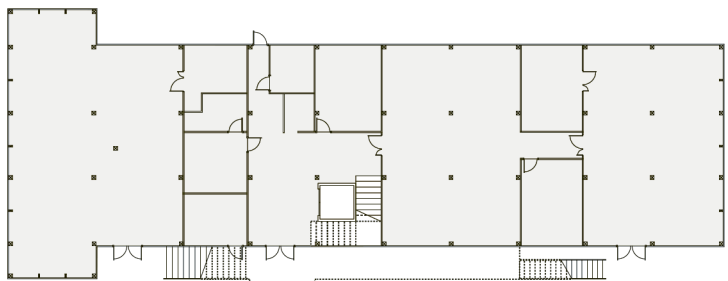
+ Des espaces propices à l'expérimentation.

+ Belle matérialité.

+ Volumes intéressants.

+ Bureaux cloisonnés = moins de grands *open space*.

+ Grand réseau de projets d'économie sociale et solidaire.



SOLILAB/ RDC



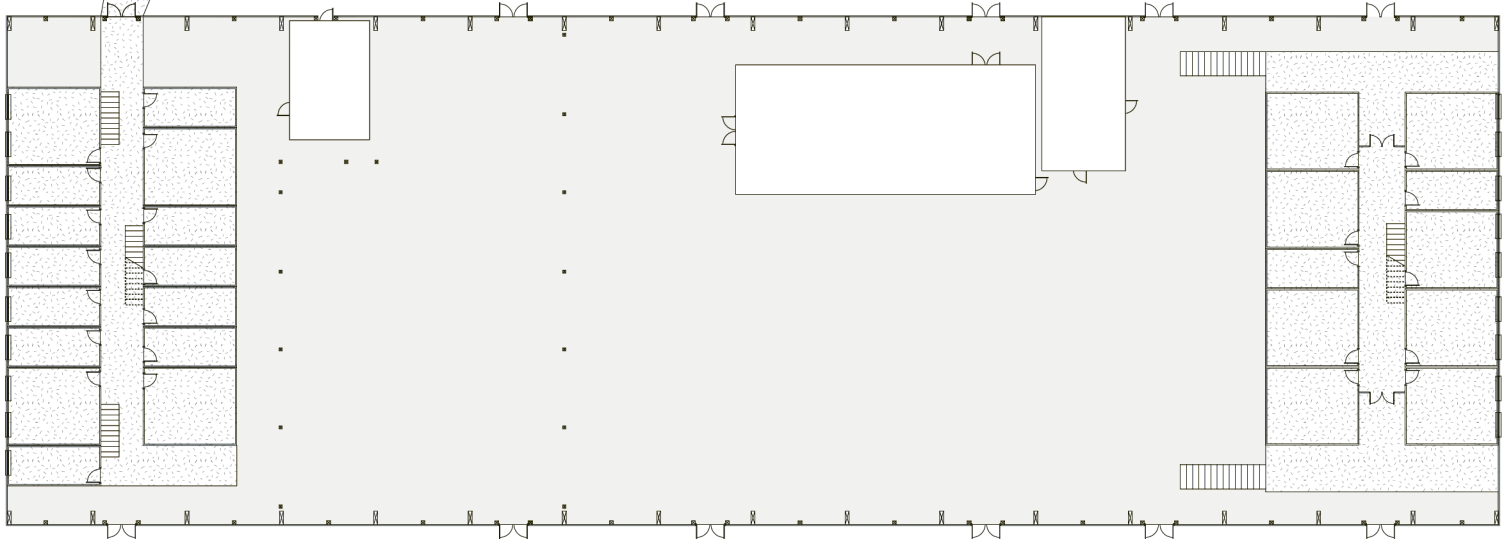
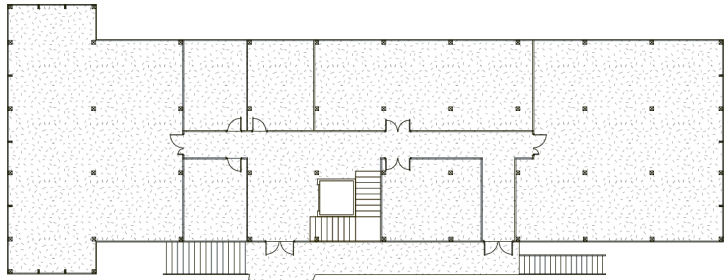
## LES PLUS +

- L'espace centrale sous la grande halle.
- Douches.
- Espace Cantine.
- Grande diversité d'espaces.
- Dimensions d'un écosystème social et solidaire.
- Magasin installé dans l'espace central.
- Espace de stockage important.
- Rangements pour vélo + 2 vélos accessibles au prêt.
- Signalétique très efficace.

FIG.31(haut) Espace intermédiaire entre les deux halles, photographie de Jean-Dominique Billaud.

FIG.32(bas) Halle principale, image appartenant à la Creative Factory.





SOLILAB/ R+1

# EURÊKA

## Creative Factory/SAMOA

### Nantes

Année de mise en place: 2011.

#### Descriptif des locaux:

Selon l'aménageur, « l'agencement de bureaux conçu à la manière d'un jeu de Lego. Les modules s'assemblent et se désassemblent à volonté pour produire différents types d'espaces à l'infini ».

**Aménageur:** Métalobil.

**Architectes:** Agence Lipsky et Rollet.

#### COULEUR



#### FLÉXIBILITÉ



#### VÉGÉTATION



#### TYPE DE LUMIÈRE



#### DIVERSITÉ DE LUMINOSITÉ

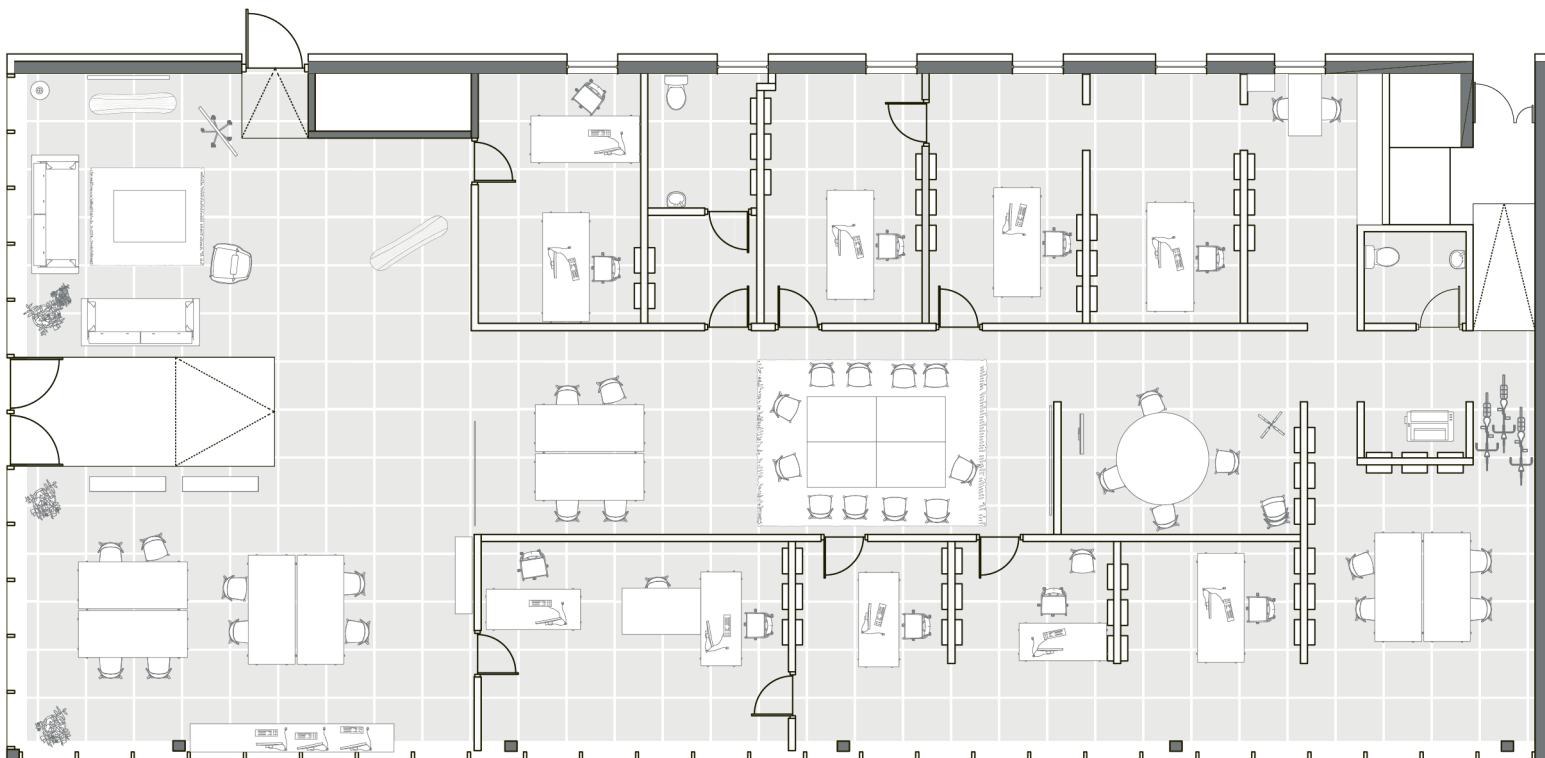


#### POINTS NÉGATIFS

- Les espaces cloisonnés sont semi-cloisonnés ce qui résulte en une mauvaise acoustique.
- Offre de coworking uniquement adapté aux autoentrepreneurs.
- « 10 places » qui sont en réalité plutôt 8 places.
- Offre de coworking un peu « budget », se réduit à une chaise, une table et du wifi.
- Les coworkers sont assujettis à des nuisances sonores lorsque l'espace salon est occupé.

#### POINTS POSITIFS

- + La créativité de l'aménagement des locaux .
- + Le prix abordable et privilégié pour les abonnés au cluster.
- + La modularité des espaces avec ce système démontable.



EURÊKA/ RDC

## LES PLUS +

- Accès illimités à la presse et revue.
- Cuisine.
- Garage à vélo.
- Rangements muraux inclus dans le système de cloisons.

FIG.33 Salle principale polyvalente, image appartenant à l'aménageur Nantes Métalobil.

FIG.34(haut) Mur séparatif, image appartenant à l'aménageur Nantes Métalobil.

FIG.35(bas) Salle principale, image appartenant à l'aménageur Nantes Métalobil.





# Le TANK Paris

Année de mise en place: 2015.

## Descriptif des locaux:

Décrit comme « Le premier lieu de co-working de l'écosystème numérique parisien, porté de l'agence Spintank » par l'aménageur.

**Aménageur:** Atelier Georges, paris

## COULEUR



## FLÉXIBILITÉ



## VÉGÉTATION



## TYPE DE LUMIÈRE



## DIVERSITÉ DE LUMINOSITÉ

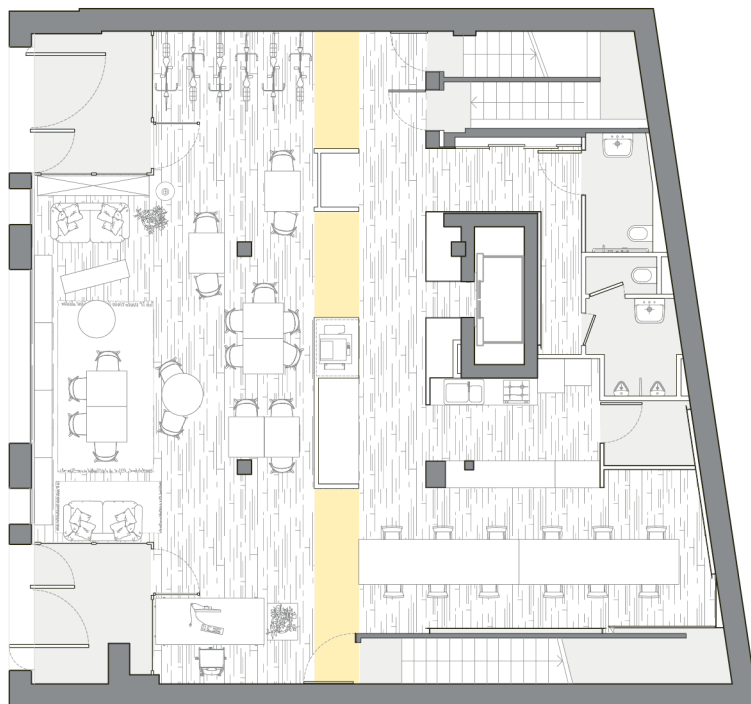


## POINTS NÉGATIFS

- Les badges réduisent l'accessibilité.
- La luminosité est plus faible à certains étages.
- La situation de la salle créative la rend peu accessible.
- Pas de dispositif acoustique malgré hauteur.

## POINTS POSITIFS

- ++ Programmation événementiel très riche.
- + Le dernier étage est très modulable.
- + Espace d'accueil et R+5 très modulables.
- + Le « filtre » en jaune: touche de couleur iconique et qui aide à délimiter l'espace.
- + Le mobilier intégré à la bande jaune est très fonctionnel.
- + Belle hauteur sous plafond.
- + Les activités organisées sont très propices à l'échange entre les Tankers et Spintankers.



LE TANK / RDC



R+1



120/.

## LES PLUS +

- Espace individuel avec panneau acoustique.
- Espace détente avec canapé, jeux et téléviseur.
- Cuisine équipée.
- Douches.
- Chaises de bureaux ergonomiques.
- Les salles de réunion ont des noms thématiques.
- Bibliothèque participative.
- Rangement pour vélos.

FIG.36(haut) Niveau Spintank R+1, photographie d'Alexis Leclercq.

FIG.37(bas) Salle de créativité, photographie d'Alexis Leclercq.

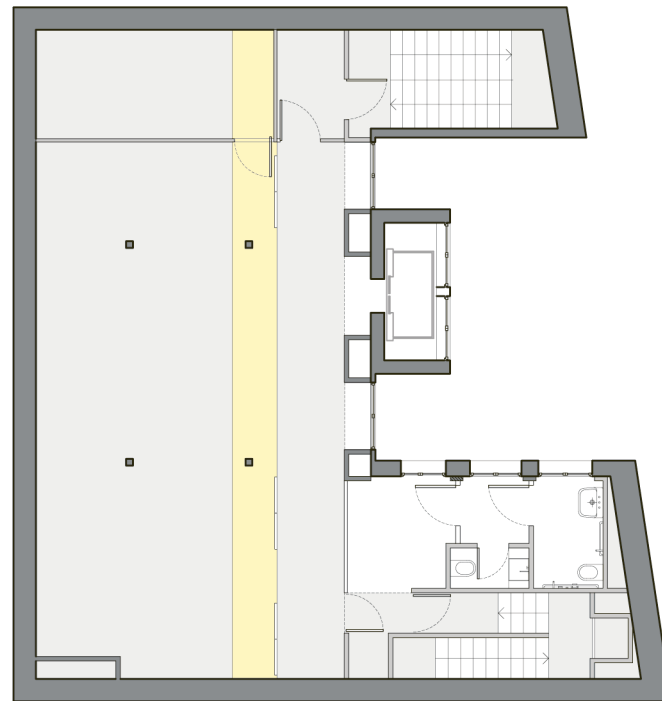
FIG.38 Espace d'accueil, photographie d'Alexis Leclercq.

FIG.39 Salle de créativité, photographie d'Alexis Leclercq.





LE TANK / R+4



R+5





# WeArtFrom Paris

Année de mise en place: 2017.

## Descriptif des locaux:

Locaux de Coworking artistique polyvalent, coworking pour créatifs.

**Aménageur:** Pas d'aménageur connu (ancien atelier d'architecte).

## COULEUR



## FLÉXIBILITÉ



## VÉGÉTATION



## TYPE DE LUMIÈRE



## DIVERSITÉ DE LUMINOSITÉ

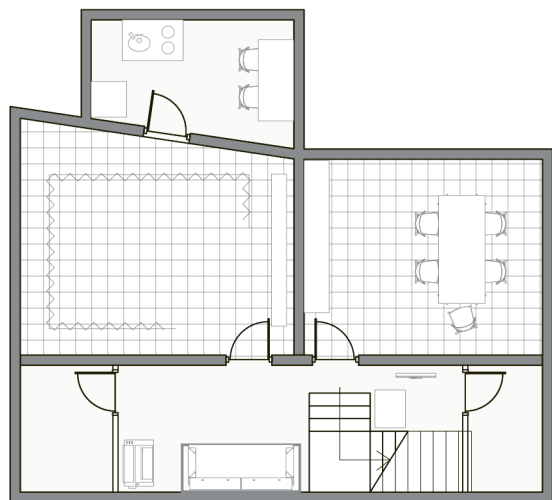


## POINTS NÉGATIFS

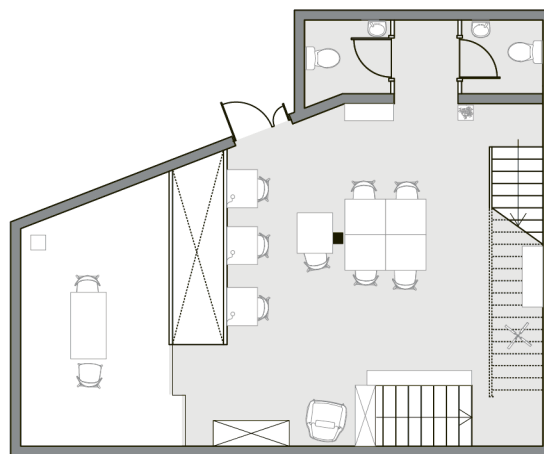
- Pas de typologie particulières .
- Il n'y a que deux espaces cloisonnés.
- Le bruit peut se propager partout.
- L'espace ne permet pas d'accueillir un grand nombre d'artistes

## POINTS POSITIFS

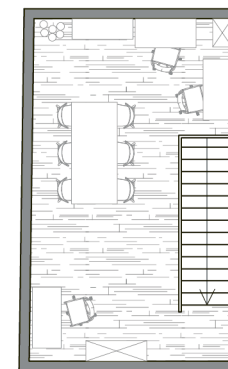
- + L'aménagement des salles permet une diversité d'activité.
- + Beaucoup de lumière naturelle au RDC et au R+1.
- + L'aspect brut donne une belle esthétique.
- + Offre un espace de création et d'exposition à un prix abordable, nécessaire à Paris.



WeArtFromParis / R-1



RDC



R+1



126/.

## LES PLUS +

- Espace cuisine.
- Certains types de matériel sont disponibles sur place.  
(lumières, socle, accroches pour expositions)



FIG.40(haut) Salle du R+1, photographie d'Ellen Bardoza.

FIG.41(bas) Salle principale, photographie d'Ellen Bardoza.

### 3) Ce que l'on peut observer

#### Des espaces modulables

Disposer d'un espace clé et pouvoir occuper ce dernier différemment est une preuve d'adaptabilité importante pour un espace créatif. Cela permettant d'ouvrir le champ des possibles pour les utilisateurs que ce soit pour un usage culturel, événementiel ou de transmission du savoir.

Ces espaces peuvent prendre plusieurs formes, mais auront comme dénominateur commun un volume plus important et une situation plutôt centrale, si la structure n'est pas verticale.

Quelques exemples concrets : la halle principale du solilab, l'espace event de la cantine ou la source du tank. Enfin considérer l'évolutivité d'un espace est un facteur important d'appropriation du lieu comme on

le constate dans les locaux de la créative factory. Tout l'aménagement a été étudié pour être démontable, ce qui permet aux utilisateurs de réaménager leurs locaux si besoin sans avoir à réinvestir dans un nouvel aménagement.

#### Différentes ambiances

La variété du degré d'ouverture d'espace que l'on peut observer dans les locaux de We art from Paris est un réel atout pour le processus créatif.

Avec d'un côté des salles avec peu de luminosité et une basse hauteur sous plafond et de l'autre un grand espace central haut sous plafond et lumineux, cette diversité d'éclairage est un avantage pour le déroulement de la divergence et convergence vu précédemment.

#### Choix des membres du cluster

Pour créer de toutes pièces une dynamique de cluster, les gérants des espaces de coworking prennent un soin particulier à sélectionner des profils de coworker dans des domaines similaires et complémentaires.

Jérémy, gérant de la cantine, souligne l'importance d'avoir des éléments bien intégrés dans le groupe qui soient nature curieuse pour accueillir des nouveaux arrivants par exemple. Marion de l'espace We art from Paris, explique que l'entente entre coworker dans un petit espace est essentielle et pris en compte lors de la sélection.

Selon Maxime du Tank Paris, le choix des professions est déterminant, car étant un espace partagé entre « Spintankers » et coworkers, ces derniers doivent exercer des professions similaires ou complémentaires aux métiers



de la communication pratiqués par Spintank.

Malgré un échec d'espace transdisciplinaire du projet Republiken à Copenhague<sup>95</sup>, je pense que cette cohabitation peut être très riche.

Le solilab est un bon exemple d'un environnement créatif avec une grande diversité d'activités basées sur ce critère d'économie sociale et solidaire. Des critères de sélection plus ample que le domaine d'activité-type « numérique » « médias » ou « arts » gagnerait à être davantage appliqué pour recréer un réel écosystème créatif.

<sup>95</sup>Voir partie sur le coworking, Chapitre 3.

## Une diversité typologique

Les points positifs de ces espaces sont souvent une diversité de typologies qui facilite l'« Activity Based Working ».

Une typologie intéressante qui me semble nécessaire dans de nombreux cas en association avec des typologies de bureau ouvert est « la cellule de concentration » ou « box individuel ».

Comme observé dans des espaces comme le Tank ou La Cantine, cet espace dans l'usage permet de téléphoner, de s'isoler pour plus d'efficacité et adapter pour des tâches qui demandent un minimum de confidentialité.

Les seuls aspects négatifs notables sont que ces espaces sont très sollicités par les usagers et restent peu de temps inoccupés soumis à la règle du « premier arrivé premier servi » s'ils ne sont pas soumis à un système de

réservation. De plus, contrairement à ce que l'on pourrait penser, cette typologie reste rentable quand la fréquentation est élevée selon J. Van Meel.

## La luminosité

Si la luminosité est importante, offrir une diversité de luminosité dans les espaces l'est davantage. Dans certaines structures comme La Cantine, on constate que la luminosité en excès représente une réelle gêne pour l'utilisateur.

Selon l'INRS dans un rapport d'octobre 2018, l'institution préconise une luminosité de l'ordre de 300 lux pour les tâches ne nécessitant pas de perception de détails et de 500 à 1 000 lux pour les tâches qui en nécessitent.

Là où l'on atteint les 1200 Lux voire les 1700 lux près des fenêtres avec les néons dans ces espaces. Il est essentiel

de rester dans cette limite de 1000lux maximum pour ne pas créer un inconfort et éventuellement implanter des espaces individuels avec une luminosité inférieure à 500lux pour un repos visuel.

### Favoriser un sentiment d'appartenance et l'appropriation du lieu

Dans certaines structures, les salles sont nommées thématiquement. Par exemple au Tank Paris, avec des noms de salles de réunion baptisé en personnalités du domaine informatique ou à la Cantine, faisant référence à la cartographie de la série Game of Thrones. Que ce soit en référence au domaine d'expertise de l'espace, de noms insolites ou une référence culturelle, ces noms de salles peuvent aider à une meilleure appropriation du lieu et facilitent le repérage des lieux.

Cette dénomination permet d'avoir une référence spatiale commune, un vocabulaire à soi pour renforcer la complicité entre collaborateurs. Si elles sont suffisamment appropriées, ces dénominations peuvent même devenir un nom qualifiant un groupe de travailleurs affecté à une certaine zone.

Des panneaux permettant le recensement des collaborateurs par services, par entreprises ou sans classifications particulières est un outil de management simple qui montre la volonté de former une communauté soudée entre ses membres.

Que ce soit « Pose ta tronche »<sup>FIG.42</sup> dans l'entreprise EP ou « Ils/ Elles sont passé.e.s par le Solilab »<sup>FIG.43</sup>, cette version informelle de trombinoscope reflète un esprit d'équipe, d'appartenance à un groupe malgré les entreprises différentes.

C'est aussi une marque de l'onboarding pratiqué par les entreprises pour accueillir les nouveaux talents dans la structure, leur donner un sentiment d'appartenance et la bienvenue au groupe. Une manière aussi pour que les membres se connaissent plus facilement, associer un nom à un visage.

FIG.42 « Pose ta tronche », photographie de Germain Herriau.



## Améliorer la praticité.

Le nombre d'utilisateurs choisissant de se déplacer avec un moyen de transport plus écologique augmente.

L'espace de travail créatif doit pouvoir accueillir positivement ses initiatives écologiques en ayant un local ou rangement à vélo comme au tank, au solilab ou à eurêka, ou encore un système de casier fermé comme à La Cantine, assez spacieux pour des trottinettes électriques par exemple. Une aide à la transition écologique qui ne fera que participer au confort des usagers.

Les douches en entreprises sont également un aménagement fréquemment intégré à la conception de l'espace de travail. Les membres de la « creative class » de R.Florida ont développé cette envie de prendre soin de sa santé physique en parallèle d'une vie professionnelle chargée.

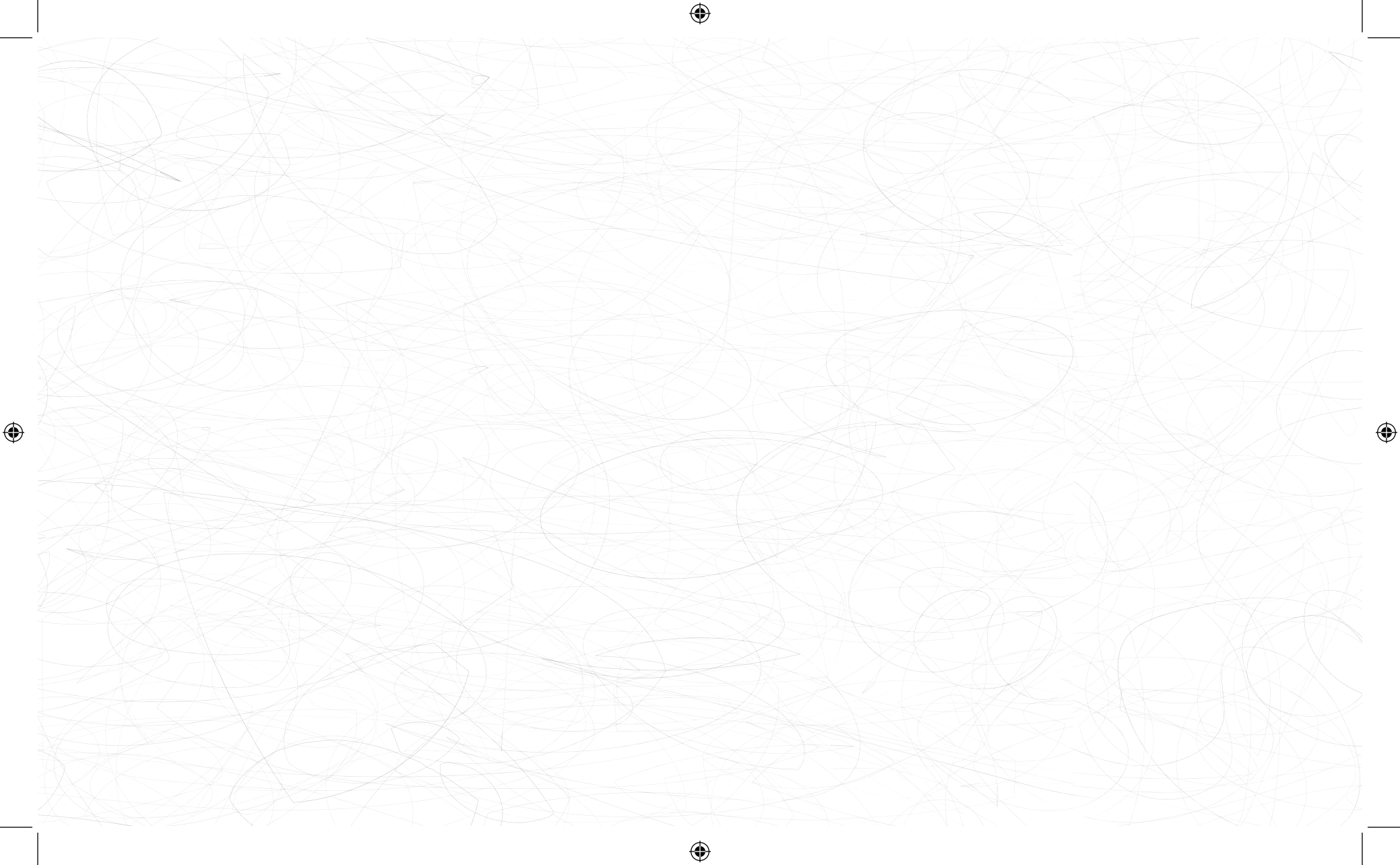
FIG.43  
Photo personnelle.



La demande des collaborateurs de pouvoir profiter de la pause de midi pour pratiquer un sport puis revenir directement au travail pour se changer.

Cet aménagement simple joue un rôle important pour le confort des usagers et renforce le sentiment d'être dans son environnement de travail « comme à la maison ».

Dans le cas où l'entreprise organise des activités sportives entre collègues comme le « mercredi transpi » du bâtiment l'Unik, c'est aussi une opportunité de team building à saisir, favorisée par la présence de cet aménagement.



Arrivés à ce stade de votre lecture, vous vous demandez peut-être : dans tous ces éléments parcourus **qu'est-ce qui nous rend créatifs ?**

Est-ce réellement une question d'environnement physique de travail ? Nous avons partiellement la réponse dans la mesure où des études comme celles de Juliet Zhu<sup>96</sup> démontrent que des facteurs d'ambiance favorisent en partie le processus créatif des individus.

Ce mémoire met en évidence qu'il n'existe pas une réponse unique et soulève des questionnements autour d'autres paramètres qui ont un impact sur notre capacité à créer. Avec des racines bien plus profondes qui ne se réduisent pas à des facteurs extérieurs.

<sup>96</sup> Dans *How the environment impact creative thinking*.

Pour son application formelle à l'aménagement de l'espace de travail, la multiplication des typologies d'espaces semble être la réponse la plus pertinente en matière d'organisation. Une conception réfléchi et adaptée aux types d'activités pratiquées est fondamentale, pour ne pas tomber dans une copie obsolète d'un modèle qui, aujourd'hui fait ses preuves comme on a pu connaître dans le passé avec l'*open office*.

Une note très positive est la complicité qui née entre les usagers dans des espaces qu'ils s'approprient en partie. Chacun dispose de son espace avec beaucoup de dispositifs mobiles. Après analyse, il est indéniable que les coworkings et les tiers lieux sont les modèles primitifs de futur espace de travail plus créatif et modulable.

Malgré l'émergence de plus en plus de microentreprises, l'espace de travail peut jouer un rôle important de communauté à l'échelle du bâti qui continue en réseau à l'échelle urbaine. Si une partie de la réponse d'augmentation de la créativité au travail se trouve dans l'espace, une autre réside dans le management.

Peut-être n'ai-je pas répondu à toutes vos interrogations sur le sujet, mais laissez-moi vous en proposer une ouverture que je trouve pertinente.

Au cours de mes recherches et enquêtes sur cette thématique, beaucoup de choses étaient justifiées sauf une à mes yeux : demander à des élèves d'écouter et pas de faire, puis de demander à des adultes bridés de faire, mais faire créatif !

# ÉPILOGUE

S'il y a bien une chose que j'ai cherché à éclaircir durant cet écrit, c'est que la créativité ne se contrôle pas, elle s'apprivoise, mais plus elle est attendue, moins elle arrive. De nos jours, il faudrait prendre le temps de ré-entraîner toute une partie de la population aux mécanismes créatifs.

Si le jeu, le rêve et l'ennui provoquent des effets bénéfiques pour un cerveau en développement, permettant à de jeunes enfants comme Philippe Starck dans un garage de devenir les esprits créatifs qu'ils sont aujourd'hui, d'autres doivent apprendre à dompter leur créativité à l'âge adulte. Après toute une scolarité passée à réfréner le processus de pensée divergente pour rentrer dans le moule unidirectionnel de l'école d'aujourd'hui.

Comme a pu l'écrire, l'auteur britannique Ken Robinson, « la créativité s'apprend, comme on apprend à lire ».

On ne peut pas exiger à des professionnels d'être créatifs en sortant d'un système éducatif élémentaire, souvent rigide, où l'on n'incite pas les élèves à être acteurs, mais à être spectateurs dans un système éducatif passif où le savoir se transmet dans un seul sens: celui de l'enseignant vers l'élève.

Apprendre à adopter un processus de pensée divergente est essentiel pour habituer les individus à être curieux, à développer une mentalité ouverte à plusieurs solutions à un seul problème et à travailler dès le plus jeune âge en collaboration.

Pour ce qui est du futur de l'environnement de travail, nous ne pouvons pas en prévoir tous les changements. En théorie comme explique François Bellanger dans son article, *C'est quoi le bureau demain?*<sup>97</sup>, nous sommes de moins en moins attachés à un

espace physique pour travailler.

Bien que des tendances engendrées par l'évolution de la connectivité via notre progrès technologique suggèrent l'augmentation du télétravail et de la délocalisation des employés hors des bureaux.

En asseyant la dominance d'un modèle plus évolué similaire au coworking qui redonnerait une nouvelle jeunesse au modèle des « centres de télétravail » des années 1990.

En tant que concepteurs, on ne peut qu'espérer que ces environnements créatifs aient de beaux jours devant eux, que ce soit à l'échelle de la salle ou de la ville.

Ces modèles, basés sur des valeurs éminemment sociales, favorisent

<sup>97</sup> Dans *Work in process: Nouveaux bureaux / nouveaux usages*, Pavillon de l'Arsenal, 2012.



136/.

l'instauration d'une communauté et commencent enfin à lier les besoins humains fondamentaux comme le repos et la santé physique et mentale aux enjeux économiques.

Nous pouvons constater à travers tous ces éléments qu'il n'existe pas une seule « recette » d'écosystème créatif. Heureusement, c'est bien en cela que l'adaptabilité de ces environnements créatifs est intéressante.

ÉPILOGUE

FIG.44 Camille Girard, Jyothi Godin et Onss Mhirsir pour le Club des Directeurs Artistiques.



create

Si tout était si facile, ça se saurait.



Revalorisons les métiers de la création



# LEXIQUE

## Cluster

Les clusters, définis comme « des concentrations géographiques de firmes et d'institutions interconnectées autour d'une spécialisation donnée » par Michael E. Porter.

## Conatifs

facteurs dits conatifs liés aux traits de personnalité de l'individu, ainsi qu'à sa motivation, d'après la définition Cerveau&Psycho.

## Coworking ou bureaux partagés

Un espace de travail en coworking est un espace partagé entre plusieurs professionnels, qu'ils soient indépendants ou en entreprises. d'après la définition du magazine Nantais Transformation(s).

## Créativité

Selon le CNUCED, est « la formulation d'idées nouvelles et l'application de ces idées à la production d'oeuvres d'art et produits culturels originaux, de créations fonctionnelles, d'inventions scientifiques et d'innovations technologiques ». Max Ernst dira de la créativité que « c'est une merveilleuse capacité pour rassembler des réalités et tirer une étincelle de leur juxtaposition ».

## Gentrification

Tendance à l'embourgeoisement d'un quartier populaire selon le dictionnaire Larousse.

## Open space

Littéralement « espace ouvert », l'open space se traduit aussi par « bureau paysager ». Il désigne des bureaux organisés en « plateaux », sans cloison, à l'inverse de pièces fermées desservies par un couloir. D'après la définition de Cathrine Sabbah dans Work in process.

## Sérendipité

Le terme sérendipité a été inventé par l'auteur anglais Horace Walpole, dans une lettre du 28 Janvier 1754 dans laquelle il écrit : « cette découverte, en effet, est presque de ce genre que j'appelle sérendipité, un mot très expressif. »

## Space planning

Le terme anglais *space planning* désigne l'aménagement des bureaux. Certains bureaux étant livrés vides aux acheteurs, cette organisation des postes de travail et d'agencement de manière générale se fait à posteriori d'après la définition de Cathrine Sabbah dans Work in process.

## Tiers-lieu

Selon la coopérative Tiers-lieu(x), cette typologie désigne des « espaces de travail partagés et collaboratifs désignent des lieux de travail où la créativité peut naître entre différents acteurs ».

## Relevés / notes sur terrain EP (Ile de Nantes) 2018

Aménageur: ArtDesk studio

Descriptif des locaux: Locaux partagés avec Imagination Machine, Go capital et Disobey (EMOKO et Take a Desk lors de ma visite).

Quatre valeurs de l'entreprise: Zéro réflexe, 100% disruption / Fais confiance / Partage plus pour apprendre plus/ Echec = succès.

### Entretien avec une des employés de ressources humaines d'EP, dénicheuse de talents dans la start'up Nantaise.

1/ Quels sont vos rapports avec vos supérieurs hiérarchiques ? Sont-ils accessibles ?

- Flat management et disponible sans problème.

2/ Côté vous des employés qui ne travaillent pas avec vous ?

- Il existe une synergie entre les collaborateurs, quelques échanges entre les plateaux et à travers la Plaza.

3/ Une « Tribu », comment se concrétise ce terme dans l'entreprise ?

- Dans le sens où chacun à un rôle précis dans une tribu, ici c'est pareil. Les chamans du groupe donnent envie de travailler.

4/ Dans quel espace vous sentez vous le plus à l'aise pour travailler? Pour Réfléchir?

- Soit je vais dans un heaven, soit je descends à la Cantine un étage plus bas, soit je travaille à la Plaza.

5/ Quels espaces sont dédiés à l'échange ?

- La plaza, pour le déjeuner, le café, pour les réunions informelles et la détente.

6/ De quelle façon utilisez-vous le mur « tableau noir » au fond de la Plaza ?

- On en a peu d'utilisation formelle. Parfois, il est utilisé pour décorer quand il y a des « after work ». Quelques personnes l'utilisent en dessinant dessus pour rigoler.

7/ Avez-vous accès à la terrasse végétalisée au dernier étage?

- Souvent l'été, il y a des activités sportives là-haut, les « mercredi transpi ».

8/ Sur la présentation de l'entreprise, il est spécifié que la clé de la créativité de l'entreprise repose sur un état d'esprit positif. Sur la confiance. Que les échecs sont des futurs succès ?

- Nous travaillons dans ce sens. Même si le plan change, la vision et le but, eux ne change pas.

9/ Et « inventer ce qui est nécessaire pour avancer »?

- Oui, avoir de l'audace.

10/ Avez-vous la possibilité de personnaliser votre espace de travail ? Avec des photos, des plantes ?

- C'est difficile de s'approprier un bureau dans certaines zones en open space, car quand les équipes changes, les places changent.

Remarques :

- Dans les opens spaces, beaucoup d'employés ont des écouteurs pour ne pas être dérangés par d'autres bruits. Moyen de se couper des autres en étant côte à côte ?

- Le bureau des supérieurs hiérarchiques est tout en verre, pour souligner une transparence totale avec les équipes me souligne Marion. Cela représente aussi une forme d'accessibilité avec les employés pour moi.

- L'espace de la plaza est très polyvalent et toujours occupé par quelqu'un. Que ce soit le temps d'un café entre collègues, de repas collectif à midi ou de réunion informelle en équipe. Le Mur du fond est peint en « ardoise » pour écrire dessus. Des craies et de jeux sont disponibles pour les employés.

- Les heavens sont utilisé pour passer des coups de téléphone, faire des siestes et avoir des réunions informelles entre 2 et 3 collaborateurs.

**Ambiance:**

- Les réseaux sont apparents dans la majorité des pièces.

- Le mur du fond à un revêtement tableau : on peut lire « sphère privée et publique », « culture/art », « lieu atypique et artistique » « inclusion ».

- Beaucoup de meubles en bois brut.

- Les murs cotés extérieurs sont en béton brut en finition ciré.

- Des stickers pour habiller les murs à certains endroits (sur les parois en verre notamment).

- Pas mal de parois en OSB sans finitions.

- Le revêtement au sol est mixte : à des endroits moquette, à d'autres parquets.

**Listing des Plus :**

- Petit espace avec bibliothèque accessible à tous

- Babyfoot

- Cuisine équipée

- Mur avec photo des employés

- Douches

- Chaises de bureaux ergonomiques

- Possibilité de se reposer dans les « heavens »

## LA CANTINE (Ile de Nantes) 2018

Descriptif des locaux : Locaux de Coworking, l'organisme de gestion de la cantine est sur place.

Aménageur : Décodheure

Selon mon interlocuteur, la demande auprès de l'aménageur était « des plantes et de la lumière ».

Réouverture en 2018 après un incendie des précédents locaux.

### Entretien avec un des manager de La Cantine.

1/ Les nom des espaces sont-ils couramment utilisés entre vous ? Type « je travaille à Ironisland » ou « je vais à winterfell » ?

- À winterfell oui ils se sont totalement approprié le nom. Ça permet de créer des liens pour eux qui travaillent seuls ou à deux. Pour la zone highgarden où ils travaillent en équipe, ils ont moins besoin d'appropriation par rapport à l'espace.

2/ Pourquoi avoir choisi de créer des espaces pour une quantité de membres spécifique dans chaque entreprise ?

- Il faut être vigilant à assurer la diversité des profils. À choisir des gens seul, des équipes, c'est important pour l'équilibre et la vie de l'endroit.

3/ Vous me disiez tout à l'heure que c'est essentiel d'avoir des éléments particulièrement curieux ?

- Les gens curieux, c'est très important oui. Pour faire le lien entre les coworkers. Ce sont toujours eux qui remarquent le changement et n'hésitent pas à demander pourquoi ça a changé ou dans le cas d'un nouveau membre à aller vers lui et poser des questions. Ce sont nos connecteurs, importants pour

le réseautage. Une fois qu'ils savent pourquoi, ils en parlent aux autres.

Interaction avec une des responsables de l'accueil de La Cantine.

1/ Il y a de lumière ici non ?

- Oui beaucoup, beaucoup trop ici. C'est écrasant. En haut, ils mettent des affiches sur les lampes pour atténuer la lumière. => Un autre coworkeur m'avait parlé des affiches sur les lampes à l'étage: « ça faisait énormément mal aux yeux sinon. »

Je demande à quelques coworkers comment appellent-ils/elles les espaces du bas qui n'ont pas de noms proprement parlé.

**Coworkeur A:** « Le grand espace au RDC on appelle ça l'espace event et l'espace restauration la cafet ou la cuisine. »

**Coworkeur B:** « Moi je dis la cafet »

**Coworkeur C:** « Nous on habite ici donc on dit juste en bas. »

**Staff Cantine A:** « Je ne lui donne pas de nom, je dis en bas généralement. » « Moi, j'utilise tout le temps les nom de salle mais je suis de l'équipe de la Cantine. Les coworkers, je ne sais pas. Ça dépend si on regarde la série aussi.»

**Coworkeur D:** « Nous, on dit qu'on va manger en bas. »

### Remarque

-Dans les opens spaces, beaucoup d'employés ont des écouteurs pour ne pas être dérangés par d'autres bruits. 7/10

en moyenne sur chaque îlot.

-Les espaces sont séparés en fonction du type d'entreprise : un espace pour les autoentrepreneurs et les entreprises avec 2 à 3 employés ; un espace pour les entreprises avec max. 8 personnes et un dernier avec de 3 à 6 employés partagés avec l'organisme de gestion de la Cantine.

-L'espace « Winterfell » des micro-entreprises est très silencieux. Quasiment tous portent un casque pour s'isoler.

-Au RDC, l'espace de la cafétéria est cloisonné par des parois en bois avec des petits comptoirs individuels.

- Sur le côté droit des micros ondes il y a un mur avec des cartes postales avec en entête « donnez-nous des nouvelles ».

-Au R+1 les espaces canapés et booth sont très sollicités et toujours occupés par au moins un utilisateur.

-Les 3 booths de « concentration » dans la zone winterfell sont toujours pleins.

-Les coworkers parlent entre eux via SLACK. Une application permettant de discuter en ligne entre différents services.

### **Ambiance**

-Beaucoup de mobilier en bois, belles finitions.

-Les murs cotés extérieurs sont en béton brut. Tandis que

les murs porteurs centraux ont une finition BA13+ peinture turquoise foncé.

-La sous-face du plancher et partiellement recouverte d'un faux plafond en bois/ plâtre pour couvrir en parti les gaines réseau.

-Des booth en contreplaqué sur roues incluant cassiers et espace de réunion avec paroi acoustique sont disposé dans deux salles à l'étage.

-Les finitions sont assez harmonieuses avec beaucoup détails peint en noir dans le mobilier, les menuiseries, les prises, les gaines, les armoires, les portes manteaux et les casiers.

-Du côté ouest, les parois séparatrices entre espaces cloisonnés sont en verre associé de panneau en bois ajouré comme brise vue.

-Beaucoup de lumière naturelle et une lumière artificielle tamisée « artisanalement » par les employés qui étaient gênés par la luminosité.

-Au RDC les espaces sont très différents: un espace de restauration avec cuisine équipé, un espace très confortable avec canapés et tables basses et un autre grand espace polyvalent.

-Sur le mur de l'accueil, finition en palettes de bois.

-Finition parquet noir imprimé dans la majorité des espaces.

-Les secteurs de travail ont des noms thématiques à l'étage.

-Phrases motivantes sur les murs « Be your own hero », « Today is the day », « Don't let your dreams be dreams ».



## Le TANK (Paris) 2015

Descriptif des locaux : locaux mixte, la société Spintank accueillent des coworkeurs dans ses locaux (85 postes de travail dont 50 en co-working).

Aménageur : atelier Georges, paris

Décrit comme « Le premier lieu de corpo-working de l'écosystème numérique parisien, porté de l'agence Spintank » par l'aménageur.

La question pour l'atelier Georges était: comment faire communauter dans un bâtiment vertical avec 5 étages très différents.

### Entretien avec un des responsables de l'accueil du Tank.

1/ Dans le descriptif du Tank vous indiquez que ce lieu est un espace de travail, de rencontre et de créativité. Pour vous quel est l'espace le plus créatif ?

-Celui du 5ème étage. Il a été conçu pour ça. Pour moi chaque chose en son temps. Il y a différent temps de réflexion et donc différent espaces qui correspondent à ces temporalités. Si tu as besoin d'être tranquille pour réfléchir, si tu cherches une stimulation, un échange ou si tu as besoin de te concentrer. Pour moi par exemple, le 1er étage est trop froid, il n'y a pas assez de vie.

2/ Où aimez-vous travailler personnellement ?

-Je travaille à l'accueil, c'est le meilleur endroit ! C'est là que tout se passe.

3/Connaissez-vous beaucoup de personnes du coworking?

-Moi oui, mais c'est dû à mon poste. Sinon les grandes tables

de la salle à manger son très propices à la conversation et à la rencontre.

4/ Quel type de programmation événementiel proposez-vous ?

-Des événements clients, des déjeuners d'auteurs sur le numérique animé par spintank et renaissance numérique. On a aussi Momotion pour projeter des films et séries gratuitement au tankeurs. On a aussi AFK (Away From Keyboard), les digest le vendredi où un tanker propose d'exposer un sujet qui l'intéresse devant les autres. Les Lunchs qui sont des réunions de mise à jour avec tous les tankeurs.

5/ Comment se passe le management dans Spintank?

-Très autonome.

6/ Sur votre site web, votre description du Tank est « un lieu qui réunit toutes les conditions pour libérer votre expression créative ». Comment se concrétise cela ?

-La curiosité est une partie importante. On l'entretien avec des événements comme les « digest » et avec aussi la bibliothèque participative.

7/ Pour vous, cette offre permet-elle de recevoir une grande variété de profils et de taille d'entreprises ? Avez-

-vous pensez ce concept pour être adapter à la croissance des start ups au sein du Tank?

- Tout d'abord, on essaye de créer une synergie en ne prenant quasiment que des entreprises du numérique, de développement web ou de design. Il faut que ça reste un melting pot. Pas mal d'entreprises ont grandi et se sont développés ici. Mais c'est aussi pour cela que l'on crée un deuxième lieu, pour avoir plus d'espace. Nous, on ne réfléchit pas vraiment à ça lors de l'adhésion, ce sont les disponibilités des bureaux qui font le tri.

### Remarque

- La DRH et le PDG du Tank n'ont pas de bureau fixe = les postes à responsabilités
- Les coworkers et employés du Tank parlent entre eux via SLACK. Une application permettant de discuter en ligne entre différents services ou groupes.
- Le mot « tankeur » est souvent utilisé entre eux.
- Le nom des salles de réunion : 1er étage des personnalités en A (Ada, Tina, Dannah), au 3ème étage Bill et Steve et au 4ème zygmun.
- Le RDC est appelé « la source » et le 5ème « le réservoir ».
- Le nom « réservoir » pour le dernier étage est une référence au tank de stockage.

### Répartition des espaces :

RDC: événementiel / cuisine / coworking à la journée

R+1: Coworking au mois

R+2, R+3: SpinTank

R+4: Coworkeurs « sédentaires » au semestre

R+5: espace créatif modulable

**WE ART FROM PARIS 2017**

Pas d'aménageur connu (ancien atelier d'architectes).

Descriptif des locaux : locaux de Coworking artistique polyvalent, coworking pour créatifs.

**Entretien avec la responsable de WeArtFromParis**

1/ Dans quel endroit préférerais vous travailler?

-Personnellement dans l'espace central. Sinon si je travaille avec plusieurs personnes dans le studio photo.

2/ Combien de personnes accueillez-vous en moyenne dans l'espace coworking ? Et combien d'artistes viennent de façon temporaire?

-10 en tout généralement.

3/ Quel type de programmation événementiel proposez-vous ici ?

-Cela peut aller du vernissage, des expositions, des déjeuners au activités liés au travail des membres comme des lancements de marques, des one man show.

4/ Pour vous quelles étaient les conditions nécessaires à réunir pour accueillir des créatifs ?

- Avoir du matériel à disposition pour le studio photo, proposer un cadre de rencontre, parfois des formations et quelques services de coworking basique comme le wifi.

5/ Avez-vous des critères de sélection particulier pour les coworkeurs ?

- Le principal critère est la profession. Les membres ont tous des métiers dans le domaine artistique ou créatif. Nous

partageons tous, un petit espace, un de critère important pour moi à la sélection, c'est de m'assurer que les personnalités sont compatibles pour que tout se passe bien.

6/ Et par exemple actuellement quels sont les professions des membres ?

-Il y a des photographes, designers, managers d'artistes, créateurs et un comédien.

7/ Avez-vous un espace de prédilection pour partager tous ensemble ?

-Cet espace central. De temps en temps, on mange ici. Même pour utiliser la cuisine, on va en bas et on remonte après.

**Ambiance :**

-Sol en béton brut

-Tous les murs sont blancs

-Le mobilier pour le coworking est en bois

-Une verrière dans l'espace centrale apporte beaucoup de lumière naturelle.

## SOLILAB (Ile de Nantes) 2014

Architectes : Matthieu Lebot et Christophe Theilmann

Descriptif des locaux : Tiers-Lieux / hôtel d'entreprises (4ème place des tiers lieux français selon Planète Campus)

### Remarques

- Le lieu propose 70 Bureaux cloisonné (13m<sup>2</sup>: capacité de 1 à 3 personnes/ 26m<sup>2</sup>: capacité de 4 à 5 personnes et 50m<sup>2</sup>) + 50 postes dans les espaces de coworking+ 7 salles de réunions.
- Beaucoup des bureaux en second jour
- Un lieu propice aux échanges informels : « Tout le monde se connaît ici ».
- Les contrats de sous-locations pour les bureaux cloisonnés sont d'une durée minimum de 2 ans.
- Les travailleurs du solilab sont prioritaires sur les locations et ont des prix pour l'occupation des salles de réunion lors d'événement payant.

### Ambiances

- Belle hauteur sous plafond 5.7 m à certains endroits dans le bâtiment 1.
- Lumière naturelle diffuse grâce à la couverture en polycarbonate.
- Finitions en fibralith en sous face
- Finition en parquet bois en partie dans le premier bâtiment.
- Température agréable mais très propice aux changements climatiques car pas d'isolation.
- Une partie du mobilier est issue de la récupération.
- Les gaines réseaux sont apparentes.
- Les multiprises viennent de gaines suspendues au plafond.
- Charpente d'origine qui a été renforcée.
- Signalétique, très efficace.

148/.

## EURÊKA/ Cluster Creative Factory (Ile de Nantes) 2011

Aménageur: Métalobil

Architectes: Agence Lipsky et Rollet

Occupant: SAMOA / Creative Factory

Selon l'aménageur, « l'agencement de bureaux conçu à la manière d'un jeu de Lego. Les modules s'assemblent et se désassemblent à volonté pour produire différents types d'espaces à l'infini ».

### Ambiance

- Très silencieuse du côté des coworkers
- Quelques éléments de mobilier en jonc à l'accueil.
- Sol très sombre en caissons de bois.
- Système de cloisonnement en bois avec des touches de couleur qui semble très fonctionnel.
- Le reste du local est laissé en béton brut (plancher haut, poteaux et mur du fond).

### Remarques

- Un petit salon avec tableau interactif est disponible pour l'accueil des clients des coworkers.
- L'espace à l'entrée accueille les coworkers, le reste des locaux est dédié à la Creative Factory.
- Phrases / mots motivants «create », « innovate», « L'imagination est plus importante que le savoir » Albert Einstein.
- Un espace central polyvalent avec projecteur.
- Un petit espace de réunion accolé pouvant recevoir de 2 à 6 personnes.
- Le sol est également en caissons de bois.
- Les coworkers sont installés à l'entrée, ce qui est problématique lorsqu'une présentation est en cours dans l'espace salon, car ils sont dans le même espace.
- Deux pigistes présents le matin de ma visite, ils m'expliquent ne pas se considérer comme des professionnels créatifs. Un m'explique qu'il ne trouve pas de tarifs de coworking plus abordable que celui-ci.
- Les cloisons incluent des panneaux acoustiques.





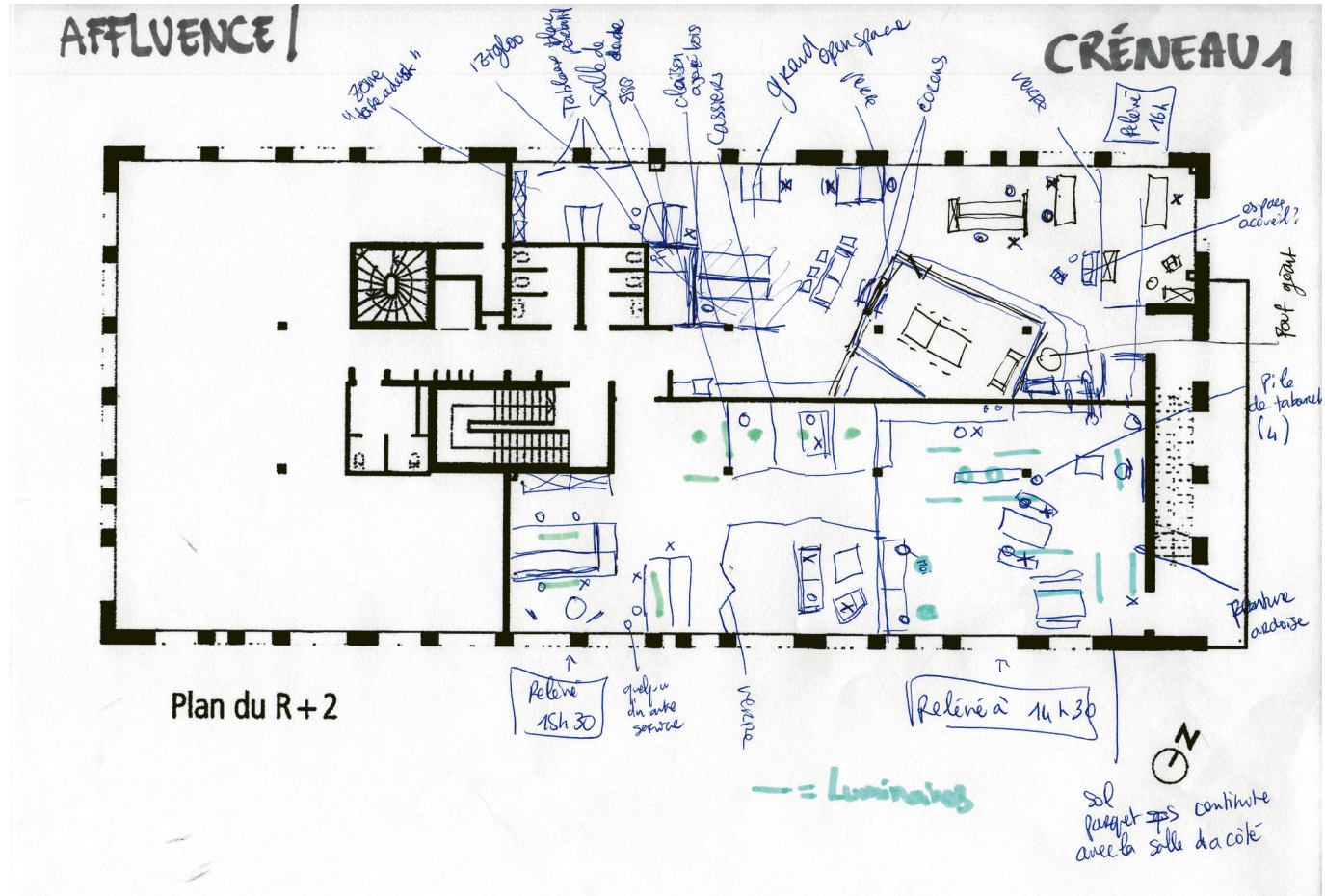


FIG.47  
Plan  
schématique  
du R+2, EP.







The background of the page is filled with a dense, chaotic pattern of thin, light blue lines that resemble scribbles or abstract calligraphy. In the lower-left quadrant, there is a square frame with a teal border. Inside this frame, the word "BIBLIOGRAPHIE" is written in a teal, sans-serif, all-caps font, arranged in three lines: "BIBLIO" on the top line, "G R A" on the middle line, and "P H I E" on the bottom line.

BIBLIO  
G R A  
P H I E

## /Chapitre 1/

### CONFÉRENCES / PODCAST

« Creative thinking - how to get out of the box and generate ideas: Giovanni Corazza at TEDxRoma - YouTube ». Consulté le 22 mai 2019. <https://www.youtube.com/watch?v=bEusrD8g-dM>.

« Podcast : pourquoi sommes-nous créatifs ? » Out the Box! (blog), 19 décembre 2012. <https://www.out-the-box.fr/podcast-pourquoi-sommes-nous-creatifs/>.

« The surprising habits of original thinkers | Adam Grant - YouTube ». Consulté le 22 avril 2019. <https://www.youtube.com/watch?v=fxbCHn6gE3U>.

« The Theory of Creativity | Duncan Wardle | TEDxAUK - YouTube ». Consulté le 22 avril 2019. [https://www.youtube.com/watch?v=\\_8MwiGYzlyg](https://www.youtube.com/watch?v=_8MwiGYzlyg).

### LIVRES

Dilts (Robert), Aristote et Einstein. Les stratégies du génie, Paris, La Méridienne Desclée De Brouwer, 1996, 372p.

Dilts (Robert), Mozart et Disney. Les stratégies du génie, Paris, La Méridienne Desclée de Brouwer, 1996, 206p.

Wallas (Graham), The Art of Thought revisited, version originale 1926, Solis Press, 2014, 204p.

### ARTICLES

« Comment émergent les idées ? Mosaic Pôle créativité & innovation HEC Montréal ». Consulté le 26 mai 2019. <https://mosaic.hec.ca/2014/11/05/comment-emergent-les-idees/>.

### REVUE

« L'Essentiel Cerveau et Psycho N°22 - mai 2015 - Libérez votre créativité | Cerveau & Psycho ». Consulté le 2 mai 2019. <https://www.cerveauetpsycho.fr/sd/neurosciences/laposessentiel-cerveau-et-psycho-22-727.php>.

« Cerveau & Psycho N°46 - Juillet 2011 - Êtes-vous créatif ? ». Consulté le 2 mai 2019. <https://www.cerveauetpsycho.fr/sd/psychologie/cerveau-psycho-46-600.php>.

## /Chapitre 2/

### PAGES WEB

« About us | Creative Cities Network ». Consulté le 8 mai 2019. <https://en.unesco.org/creative-cities/content/about-us>.

### CONFÉRENCES / PODCAST

Comité de Suivi Stratégique de la Creative Factory, tables rondes sur l'actualité du projet Quartier de la création, SAMOA, 8 mars 2019.

### LIVRES

Florida (Richard), *The Rise of the Creative Class, revisited* edition, Hachette UK, 2012, 483p.

Glou (Eric), Pecqueur (Bernard), Di Méo (Guy), *Au cœur des territoires créatifs: proximités et ressources territoriales. Espace et territoires*. Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2016.

de Gravelaine (Frédérique), *La création prend ses quartiers. Les chroniques de l'île 5*, Nantes, Joca Seria, 2011.

Vivant (Elsa), *Qu'est ce que la ville créative? La ville en débat*. Paris, Presses universitaires de France, 2009.

### ARTICLES

Scott, Allen J. « Creative cities: The role of culture ». *Revue d'économie politique* Vol. 120, no 1 (19 mai 2010): 181-204.

« La marque Faguo quitte Paris pour Nantes ». Consulté le 1 juillet 2019. <https://www.ouest-france.fr/>

« Innovation et territoires: quel modèle pour sortir de la crise? - Métropolitiques ». Consulté le 5 juin 2019. [https://www.metropolitiques.eu/spip.php?page=print&id\\_article=96](https://www.metropolitiques.eu/spip.php?page=print&id_article=96).

Cohendet, Patrick, David Grandadam, et Laurent Simon. « Rethinking urban creativity: Lessons from Barcelona and Montreal ».

### REVUE

Nantes et Saint-Nazaire, des villes créatives?, *Place publique*, Nantes Saint-Nazaire. n° 27, Consulté le 24 avril 2019. <https://www.lalibrairie.com/livres/place-publique-nantes-saint-nazaire-nantes-et-saint-nazaire-des-villes-creatives>.

## /Chapitre 3/

### PAGES WEB

Cheung Kong Graduate School of Business. How the Environment Impacts Creative Thinking. Consulté le 24 avril 2019. <https://www.youtube.com/watch?v=pgvMJS1zSsE>.

« EP - Artdesk Group ». Consulté le 22 mai 2019. <http://artdeskgroup.com/projets/ep/>.

### CONFÉRENCES / PODCAST

« The Action Office: The Secret History of the Cubicle », Herman Miller et son Action Office. <https://www.youtube.com/watch?v=RgDHifV62Wl>, (Consulté en Octobre 2018).

« Teresa Amabile on Fostering a Creative Work Environment - YouTube ». Consulté le 24 avril 2019. [https://www.youtube.com/watch?v=gglFXkj\\_gcl](https://www.youtube.com/watch?v=gglFXkj_gcl).

### LIVRES

van Meel (Juriaan), Lieux de travail, Gif sur Yvette, Charles Foster, 2015.

van Meel (Juriaan), Martens (Yuri), Jan van Ree (Hermen), Aménagements tertiaires: guide pratique pour décideurs et concepteurs, Gif sur Yvette, Charles Foster, 2012.

Myerson (Jeremy), Ross (Philip), The Creative Office. 2<sup>de</sup> éd. Londres: Laurence King, 2002.

Work in process: Nouveaux bureaux / nouveaux usages, Paris, Pavillon de l'Arsenal, 2012.

### ARTICLES

« How to Create an Environment That Stimulates Creativity ». HatRabbits (blog), 24 mai 2016. <https://hatrabbits.com/en/creative-environment/>.

« Quel est le lien entre processus et salle de créativité ? » Consulté le 7 avril 2019. <https://blog.motilde.com/quel-lien-entre-processus-et-salle-de-creativite>.

« This Is Why So Many Companies Insist on Open Offices Now » consulté le 13 juillet 2019. <https://www.themuse.com/advice/history-of-the-open-offices-exist-cubicles>

« Espace de travail à Nantes, Découvrez le 144 ». Le 144. Consulté le 5 juin 2019. <https://www.le144-coworking.fr/espace-de-travail/>.

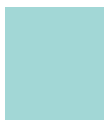
158/.

« Growing coworking industry a constant in a shifting economy »  
P.Sisson, Curbed,  
Consulté le 9 avril 2019. <https://www.curbed.com/2016/12/9/13902122/coworking-office-space-wework-campus-downtown>

## THÈSES

Bryant (Molly Elizabeth) , Physical Environments Conducive To Creativity and Collaboration Within the Work Environment, The Ohio State University, Master of Fine Arts in the Graduate School of The Ohio State University, 2012, 106p.

Martinez Fernandez (Andrea), Influencia de la Arquitectura en el proceso creativo, Madrid, thèse ETSAM, 2017, 67p.



# TABLE DES MATIÈRES

////////// INTRODUCTION.....p.6

## PARTIE 1

////////// LE PROCESSUS CRÉATIF,  
UN MÉCANISME À DECRYPTER.....p.11

I/ Les découvertes marquantes autour de la  
capacité créative.

- 1) Ce qui nous rend créatifs.....p.11
- 2) La pensée divergente.....p.13
- 3) Le processus créatif.....p.15

II/ Études de processus créatifs individuels.

- 1) La stratégie Walter Disney.....p.19
- 2) La stratégie d'Albert Einstein.....p.23
- 3) La stratégie de Philippe Starck.....p.24

## PARTIE 2

////////// LA CRÉATIVITÉ, UN CONTEXTE  
ÉCONOMIQUE & URBAIN.....p.29

I/ L'économie de l'ère créative.

- 1) Avant la transition vers une nouvelle  
économie.....p.29
- 2) Une nouvelle économie.....p.32
- 3) L'introduction de la classe créative.....p.34

II/ La ville créative, une dénomination plurielle.

- 1) Qu'est-ce qu'une ville créative?.....p.37
- 2) Quelles stratégies pour quelle typologie de ville?.....p.43
- 3) Classement Unesco.....p.46

III/ Les enjeux urbains de l'économie créative.

- 1) L'importance du lieu.....p.47
- 2) L'économie créative est-elle toujours  
inclusive?.....p.50

IV/ Nantes est-elle une ville créative?

- 1) Un patrimoine industriel reconverti.....p.53
- 2) Une stratégie « créative ».....p.58
- 3) L'île de Nantes et son quartier de la création. p.63

## PARTIE 3

////////// AMÉNAGEMENT TERTIAIRE 3.0:  
L'ESPACE DE TRAVAIL CRÉATIF.....p.71  
L'évolution de l'aménagement tertiaire.....

I/ De nouveaux modèles d'espace de travail.

- 1) Le Coworking.....p.72
- 2) Le Bureau ludique.....p.75
- 3) Le Bureau flexible.....p.78
- 4) Le Tiers-lieu.....p.83

II/ Comment mettre en  
pratique un espace créatif?

- 1) Vers un plus grand respect du  
processus créatif.....p.88
- 2) Les caractéristiques de  
l'espace créatif.....p.90
- 3) Une nouvelle typologie: la salle  
créative.....p.92

III/ Étude de cas.

- 1) Analyse de la stratégie.....p.97  
spatiale adoptée
- 2) Espaces créatifs.....p.101
- 3) Ce que l'on peut observer.....p.127

////////// ÉPILOGUE.....p.134

////////// LEXIQUE.....p.139

////////// ANNEXES.....p.140

////////// BIBLIOGRAPHIE.....p.155