

Ecosystème entrepreneurial culturel et créatif : spécificités et dynamiques écosystémiques

Gwenaëlle PRIGENT

Doctorante en sciences de gestion

Université Côte d’Azur

Laboratoire GREDEG-CNRS

@ : gwenaelle.prigent@univ-cotedazur.fr

Mots clés : écosystème entrepreneurial ; écosystème culturel et créatif ; middleground

Cette recherche explore les dynamiques d'évolution des écosystèmes entrepreneuriaux culturels et créatifs, en s'appuyant sur le cadre théorique d'Isenberg et le concept de *middleground*. L'étude vise à adapter ces modèles aux spécificités des ICC, souvent marginalisées dans les approches traditionnelles. Une méthodologie qualitative ethnographique a été adoptée, incluant des entretiens, observations et analyses documentaires menées dans la pépinière d'entreprises « Cannes Bastide Rouge ».

Les résultats mettent en lumière deux dynamiques principales : spécialisation et généralisation. La spécialisation repose sur des initiatives structurantes, comme le campus Georges Méliès, et sur le rôle central des intermédiaires (espaces, événements). À l'inverse, la généralisation est alimentée par des contraintes locales (coût de la vie, manque d'infrastructures) et un accompagnement entrepreneurial peu adapté. Cette étude souligne l'importance des interactions entre acteurs publics, entrepreneurs et intermédiaires pour structurer un écosystème adapté aux ICC, tout en identifiant les freins à son développement.

INTRODUCTION

Les recherches en entrepreneuriat et écosystèmes entrepreneuriaux (EE) est largement orientée vers l'entrepreneuriat productif. De ce fait, les théorisations actuelles ne semblent pas être adaptées aux spécificités des autres types d'entrepreneuriat. Dans le cadre des EE, l'entrepreneuriat culturel et créatif reste un domaine moins exploré. Ces dernières, caractérisées par leur diversité, leur ancrage local et leurs dynamiques souvent informelles, nécessitent une approche adaptée pour comprendre leur développement.

Les recherches sur les EE ont analysé leurs structures, cependant la perspective d'évolution des écosystèmes reste encore sous-théorisée, encore plus concernant les EE spécialisés dans les activités culturelles et créatives. Dès lors quelles sont les dynamiques de l'écosystème entrepreneurial culturel et créatif (EECC) ?

Cet article propose de répondre à cette question en explorant les moteurs des dynamiques écosystémiques des EECC sur le territoire cannois. En nous appuyant sur une méthodologie qualitative, centrée sur le cas du projet « Cannes Bastide Rouge » et du campus Georges Méliès, nous cherchons à approfondir les spécificités des ICC et à proposer un cadre théorique enrichi aux EE, intégrant notamment la théorie du *middleground* (Cohendet et al., 2011). Le *middleground* explore les dynamiques d'intermédiation dans le cas des villes et clusters créatifs, nous pensons que cette intermédiation se retrouve aussi dans le cas de l'EECC et permet d'expliquer une partie de son fonctionnement.

1. REVUE DE LITTERATURE

1.1. CADRE THEORIQUE DES EE

Le cadre conceptuel de l'EE par domaine est un des plus anciens et réutilisé. Il est proposé par Daniel J. Isenberg (2010) et repose sur plusieurs éléments clés appelés domaines qui

interagissent pour favoriser l'entrepreneuriat sur un territoire. Dans ce cas, l'EE est caractérisé par son absence de pouvoir central. Il est auto-organisé et auto-suffisant, ce qui signifie qu'il se développe et se maintient de manière indépendante (Stam & van de Ven, 2021). Selon Isenberg, l'EE comprend six domaines principaux : les finances, la culture, le capital humain, les marchés, les politiques et les soutiens. Enfin, les normes sociales, telles que la valorisation du succès financier et de la prise de risque, jouent un rôle dans le développement de l'entrepreneuriat.

En résumé, le cadre conceptuel de l'EE d'Isenberg met en avant un système complexe et dynamique où divers éléments interagissent pour favoriser l'entrepreneuriat sans contrôle centralisé, en s'appuyant sur des normes sociales et culturelles favorables.

Même si ce modèle est très populaire, il est loin d'être exempt de critique et d'amélioration. En effet, Isenberg s'appuie sur la métaphore des écosystèmes naturels popularisée par Moore (1996) mais cette analogie est jugée insuffisamment développée. Koenig (2012) souligne qu'elle sert davantage d'outil rhétorique que de cadre conceptuel rigoureux dans le cadre des écosystèmes d'affaires.

Si on observe d'un peu plus près les six domaines (politique, finance, culture, etc.) ils sont présentés comme des catégories immuables. Par conséquent, le cadre ne fournit pas d'outils pour adapter les écosystèmes aux spécificités locales. D'autant plus que la notion territoriale est passée sous silence, d'où l'ajout des attributs territoriaux et de la dimension géographique dans les modèles suivants (Stam & Spigel, 2016).

Qui plus est, cette approche a été critiquée pour son incapacité à intégrer les dynamiques ou l'évolution temporelle des EE. Le modèle néglige les boucles de rétroaction et les interdépendances entre acteurs, réduites à des « anecdotes » sans analyse approfondie. Concernant encore les interactions, celles entre les domaines ne sont pas très nettes. Isenberg

traite ses six domaines comme équivalents, sans priorisation claire des facteurs clés selon leur importance relative dans un contexte donné (Stam & van de Ven, 2021).

En somme, bien que cette approche apporte un éclairage intéressant, elle demeure incomplète, car elle ne prend pas en compte les interactions socio-matérielles ni les dynamiques temporelles au sein de l'EE. Si cette représentation constitue une première étape vers une théorisation de l'EE, elle reste néanmoins limitée par son manque de finesse et de capacité d'adaptation aux spécificités des différents secteurs économiques.

1.2. APPROCHE DYNAMIQUE DES ECOSYSTEMES ENTREPRENEURIAUX

La transition d'une approche structurelle à une approche dynamique dans l'étude des processus entrepreneuriaux marque un renouveau significatif dans la littérature académique. La notion de processus, bien que souvent mentionnée, reste rarement définie de manière précise. Par exemple Spiegel invite les futures recherches à adopter une perspective basée sur les processus sans toutefois proposer de cadre théorique associé (Spiegel & Harrison, 2018).

En y regardant de plus près, les auteurs font références à une pluralité de processus au sein des EE que l'on peut ranger selon une analyse multi-niveau (Cao & Shi, 2021). Au niveau micro, nous retrouvons les processus entrepreneuriaux et de capture des ressources. Au niveau meso, les auteurs se concentrent sur les réseaux et la formation de liens (Guéneau et al., 2023; Magkou, 2024). Enfin au niveau macro, les articles s'attardent sur l'évolution de la gouvernance des EE (Colombelli et al., 2019).

Cette revue de littérature distingue les processus à différents niveaux : micro (ressources entrepreneuriales), méso (réseaux) et macro (gouvernance), illustrant ainsi la complexité et la richesse des dynamiques entrepreneuriales.

Dans une approche processuelle, nous interrogeons les moteurs de dynamiques écosystémiques et les interactions dans chaque séquence d'événement. Nous pouvons identifier plusieurs moteurs des dynamiques des EE tels que décrits dans la littérature Cette classification permet de mieux comprendre les différentes approches et perspectives qui enrichissent la recherche sur les EE.

Tableau 1. Typologie des moteurs des dynamiques des EE

Types	Définition	Auteurs
Interactions	Entre différents éléments structurels (acteurs, réseaux, institutions, niveau géographique)	(Cao & Shi, 2021; Dubina et al., 2017; Magkou, 2024; Messeghem & Cloutier, 2023; Theodoraki & Messeghem, 2017; Wurth et al., 2022)
Evènement déclencheur	Entrée d'un nouvel acteur ou une innovation.	(Messeghem & Cloutier, 2023)
Environnement	Tels que le contexte socio-culturel local ou le type d'entrepreneurs présents	(Audretsch & Belitski, 2021; Dubina et al., 2017; Theodoraki et al., 2023; Wurth et al., 2022)

Finalement, les interactions sont omniprésentes dans la littérature mais sans définition claire, nous ne savons pas exactement quelle est la nature de ces interactions et si les articles observent les mêmes. Les interactions sont caractérisées par un échange de connaissance et des collaborations (Theodoraki et al., 2022). Finalement, les processus des EE sont sous-théorisé et les mécanismes d'évolution mal compris (Stam et al., 2025).

1.3. SPECIALISATION VERS L'ENTREPRENEURIAT CULTUREL ET CREATIF

Des travaux émergents élargissent le concept d'EE aux industries créatives (Antonaglia et al., 2024). Ces études révèlent que les écosystèmes culturels et créatifs se caractérisent par des spécificités spatiales, institutionnelles et sectorielles distinguant ces milieux des modèles traditionnels.

Contrairement aux écosystèmes technologiques, les ICC se développent dans des espaces variés comme les maisons, boutiques, studios, et autres lieux non conventionnels, reflétant une flexibilité et une adaptation aux besoins spécifiques du secteur en matière de créativité (Brydges & Pugh, 2021). De plus, le développement urbain et les dimensions politiques jouent un rôle déterminant dans la configuration de ces écosystèmes (Loots et al., 2021).

Face aux tensions institutionnelles et à l'isolement que rencontrent souvent les entrepreneurs culturels, du fait de gouvernances inadaptées et de politiques publiques insuffisantes, les spécificités sectorielles émergent également d'interactions complexes entre éléments matériels (infrastructures, industries traditionnelles) et immatériels (attitudes, normes). C'est dans ce contexte complexe que la notion de *middleground* s'avère particulièrement éclairante (Cohendet et al., 2011; Grandadam et al., 2013).

Le concept de *middleground*, tel que développé par Cohendet et al. (2011), Grandadam et al. (2013), et approfondi par Lange & Schüssler (2018) à travers l'analyse des dynamiques spatiotemporelles dans le champ du design à Berlin, peut nous apporter une vision complémentaire. En effet, ce concept désigne un espace intermédiaire dynamique qui relie les acteurs informels et créatifs, souvent positionnés en « *underground* », aux institutions formelles ou « *upperground* ». Ce cadre théorique met en lumière comment des lieux transitoires, des espaces de rencontre, des projets et des événements bien articulés peuvent agir comme des

catalyseurs, en facilitant l'intermédiation entre créatifs et donneurs d'ordre institutionnels. En effet, les mécanismes à l'œuvre au sein du *middleground* (lieux, espaces, projets et événements) sont un rouage indispensable à la croissance et la pérennité d'un cluster créatif (Cohendet et al., 2021; David & Mounier, 2021; Dechamp & Horvath, 2018; Giraud, 2013; Muller et al., 2020).

Les mécanismes du *middleground*, qu'ils se matérialisent sous forme d'événements temporaires, de lieux atypiques ou d'interactions virtuelles, démultiplient les opportunités d'innovation en permettant aux acteurs de négocier et d'enrichir leur pratique. En somme, ils favorisent l'émergence d'un cluster créatif dynamique et résilient, en orchestrant efficacement le transfert de connaissances et la synergie entre initiatives informelles et structures institutionnalisées (Ozor et al., 2024). Les actions du *middleground* peuvent être assimilés à la notion d'intermédiation entre les créatifs et les donneurs d'ordre. Les dispositifs d'intermédiation et de mises en réseaux à l'initiative des collectivités territoriales ont déjà été étudiés avec un résultat en demi-teinte (Houllier-Guibert et al., 2017). Néanmoins, en clarifiant les interactions entre les acteurs institutionnels et les forces créatives informelles, Joly et al. (2022) fournissent une grille de lecture pertinente pour mieux comprendre la dynamique de l'entrepreneuriat culturel et créatif. Ils mettent en avant la nécessité de considérer non seulement les leviers institutionnels, mais également les espaces d'intermédiation dans le développement de clusters créatifs.

Dans cette perspective, intégrer la notion de *middleground* dans l'analyse de l'EECC permet donc non seulement de saisir la fluidité et la complexité des interactions créatives, mais aussi d'identifier des leviers susceptibles de guider le développement de stratégies de soutien et de gouvernance adaptées. Pourtant, malgré son potentiel explicatif et sa capacité à illustrer les mécanismes de réseaux et de financement de la création, cette notion reste encore marginale dans la littérature sur l'entrepreneuriat culturel et créatif et, à plus large échelle, sur l'EE.

METHODOLOGIE

La méthodologie s'appuie sur une méthode qualitative ethnographique avec la pépinière d'entreprises « Cannes Bastide Rouge » et les entrepreneurs culturels et créatifs dans le secteur audiovisuel et des jeux vidéo.

1.4. COLLECTE DES DONNEES

Des données de nature différente ont été collectées entre mars 2023 et novembre 2024 :

(1) Des entretiens semi-directifs avec les entrepreneurs culturels et créatifs, les structures d'accompagnement entrepreneurial, les acteurs publics et les acteurs supports spécialisés dans les ICC. Un guide d'entretien a été créé pour chacune de ces types. Les thèmes abordés sont : le profil du répondant et son rôle dans son organisation, la relation entretenue avec les autres acteurs et l'histoire du secteur sur le territoire, et les enjeux des activités culturelles et créatives sur le territoire.

(2) Des observations au sein de la pépinière d'entreprises « Cannes Bastide Rouge ». Nous avons assisté à de nombreux événements organisés pour les entrepreneurs. Ces observations ont été retranscrites dans un carnet de bords, sans grille d'observation. L'objectif était notamment de s'imprégner du contexte d'accompagnement, d'observer les relations entre les acteurs, de rencontrer les entrepreneurs accompagnés et voir comment ils vivent leur accompagnement.

(3) Des documents variés en relation avec la construction de l'EE et de Cannes Bastide Rouge (site internet, délibération au conseil communautaire, compte-rendu de réunion, présentation lors de comité de pilotage.). Ces documents nous ont été transmis par les membres de l'équipe, et collectés sur internet, en fonction des informations dont nous avons besoin.

Tableau 2. Aperçu personnes interrogées

	Type d'organisation	Fonction de la personne interrogée	Durée en minutes
Entrepreneurs culturels et créatifs	Média local	Gérant	75
	Réalisateur clip musicaux	Gérant	20
	Production audiovisuelle	Producteur	47
	Production audiovisuelle	Gérant	60
	Production audiovisuelle	Co-gérant	110
	Production audiovisuelle	Gérant	80
	Production audiovisuelle	Productrice	58
	Studio jeu vidéo	Gérant	55
	Studio jeu vidéo	Co-gérant	120
Acteurs publics	Université	Directrice opérationnelle	55
	Université	Chargé de mission ICC	35
	Institution publique	Experte d'avenir culture	18
	Collectivité territoriale A	Chargée d'affaire	149
	Collectivité territoriale A	Directrice	35
	Collectivité territoriale B	Directeur	44
Acteurs Supports	Association	Directrice	42
	Association	Chargé de mission	60
	Organisation professionnelle	Déléguee générale	65
	Production émission TV	Head of talent	46
	Association	Directrice et Président	45
TOTAL			1219

1.5. Codage et analyse des données

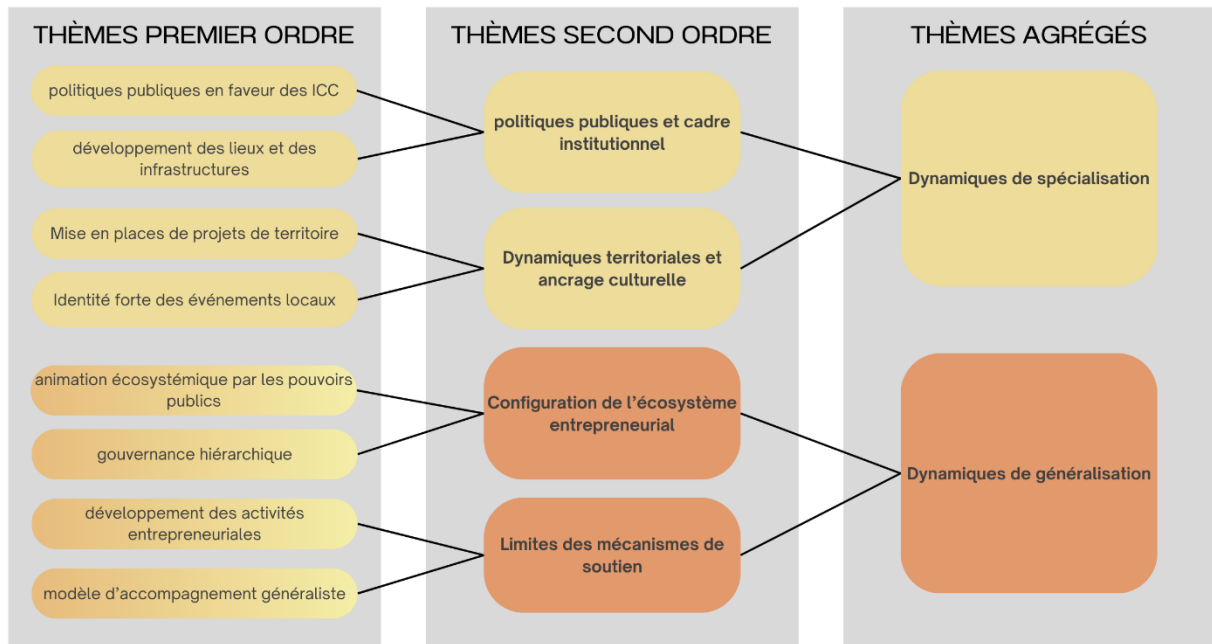
Pour analyser nos données, nous nous sommes appuyés de manière itérative sur une logique déductive et une logique inductive issu de la théorisation enracinée inspiré de Gioia et al. (2013). À cette fin, nous avons réalisé un codage *top-down* dont les thèmes sont préétablis à partir de notre revue de littérature (logique déductive). De façon concomitante, nous avons effectué un codage *bottom-up* qui a permis de faire émerger des thèmes issus de notre matériau (logique inductive) et ainsi d'éviter le risque de circularité résultant d'un codage uniquement dérivé des cadres théoriques prédéfinis (Ayache & Dumez, 2011).

Tableau 3. Table de codage

	Thème	Source du thème
Moteurs de dynamiques écosystémiques	Interaction	Littérature
	Environnement	Littérature
	Evènement déclencheurs	Littérature
	Politique publique	Terrain
Middleground	Evènement	Littérature
	Lieu	Littérature
	Espace	Littérature
	Projets	Littérature
Ecosystème ICC	Accompagnement entrepreneurial	Terrain
	Description de l'écosystème	Terrain

Après un premier codage, nous arrivons à déterminer des thèmes de second ordre et enfin deux thèmes agrégés se dessinent : les dynamiques de spécialisation et les dynamiques de généralisation.

Figure 1. Arbre de codage



2. CADRE EMPIRIQUE

Le territoire de Cannes accueille et accompagne des entrepreneurs à travers un hébergement et un parcours d'accompagnement depuis 2014 avec l'ouverture de leur pépinière d'entreprises « CreaCannes ». Elle accueillait principalement des entrepreneurs aux activités digitales ou technologiques. Pour les accompagner, les autorités locales ont noués des partenariats avec une vingtaine de partenaires (incubateur, avocat, experts-comptables, couveuse d'entreprises, réseau entreprendre, *business angels*...).

Sous l'impulsion politique, les acteurs institutionnels ont le souhait de créer un pôle entrepreneurial dédié aux industries culturelles et créatives (ICC). Cannes est connu pour ses grandes manifestations professionnelles et grand public dédiées à l'audiovisuel et la créativité. La volonté politique est de s'appuyer sur cet atout pour construire un écosystème fertile en développant la filière de l'économie créative. Le plan d'action étant de favoriser la formation, créer et développer les équipements, implanter des entreprises et donc de générer croissance et emplois. Dans cette même démarche de rayonnement culturel et international de la ville, Cannes

a rejoint en 2021 le réseau des Villes Créatives UNESCO dans la catégorie « cinéma » avec pour objectif de promouvoir la créativité comme facteur stratégique de développement urbain durable. La stratégie de développement territorial est *top-down* et s'appuie fortement sur une réalité physique et tangible à partir de projets d'aménagement d'envergure.

La stratégie territoriale se matérialise à travers le lieu totem du « campus Georges Méliès ». Ce site réunit un campus universitaire dédiés aux écritures créatives et aux métiers de l'image, des formations privées en cinéma, un complexe cinématographique, des infrastructures de productions audiovisuelles professionnelles (plateaux de tournage et studios de post-production) et une pépinière d'entreprises destinée aux activités culturelles et créatives.

Ce lieu accueille des étudiants, des chercheurs, des entrepreneurs, ainsi que des professionnels bénéficiant d'équipements, de plateaux de tournage et de studios de post-production pour réaliser leurs projets dans la perspective d'une « fertilisation croisée ». En 2024, on y dénombre 1200 étudiants et une vingtaine d'entrepreneurs culturels et créatifs. Un ensemble d'acteurs variés se retrouve en interaction sur un espace restreint favorisant les proximités géographiques.

La volonté affirmée, au travers le Campus Georges Méliès est pour la ville d'être un acteur « chef de file » des ICC à l'échelle de son territoire d'implantation. Ce lieu est désigné par les pouvoirs publics comme dispositif clé de la cohésion, du développement et de la dynamisation des activités culturelles et créatives sur le territoire.

Ce lieu est accompagné par une « nébuleuse de projets »¹ qui se chevauchent et d'acteurs qui se recoupent. Nous nous trouvons à un « moment ICC » où les décideurs publics veulent développer ce secteur à tous les échelons en y injectant financement, structures et dispositifs.

Aujourd'hui, nous faisons face à un EE habitué à accompagner des entrepreneurs technologiques qui souhaite se spécialiser aux ICC. L'accompagnement entrepreneurial

¹ Terme employé par plusieurs enquêtés

spécifique aux entrepreneurs créatifs est très succinct. Ce terrain permet de mieux appréhender la réalité complexe de ce lieu émergent s’inscrivant dans la mouvance du rapprochement entre formation, recherche, incubation et filière spécifique.

Tableau 4. Entrepreneurs culturels et créatifs hébergés à Cannes Bastide Rouge au 1^{er} août 2024

Sous-secteurs	Nombre d’entreprises
Productions audiovisuelles et compositions musicales	10
Agences d’artistes, agences littéraire, agences de communication / marketing	7
Médias	2
Jeux vidéo	3
Equipeement audiovisuel	2

3. RESULTATS

3.1. DYNAMIQUES ECOSYSTEMIQUES

Les dynamiques écosystémiques désignent les interactions, transformations et évolutions au sein de l’EE. Des dynamiques reflètent les changements dans les relations entre les acteurs (entrepreneurs, institutions, intermédiaires, etc.), les ressources mobilisées, et les structures de gouvernance. Nous identifions dans le cas de l’EECC cannois, deux forces principales, souvent opposées : les dynamiques de spécialisation dans les ICC et les dynamiques de généralisation.

3.1.1. Dynamiques de spécialisation

- Rôle du *middleground*

Le *middleground* cannois se structure autour de lieux emblématiques (campus Georges Méliès, Palais des Festivals), d’événements récurrents dont certains à portée internationale, et de projets spécifiques comme « Cannes On Air »². Ces intermédiaires agissent comme des catalyseurs en

² Programme de développement de la ville de Cannes

facilitant les connexions et les interactions entre acteurs. Par leur ancrage et leur activité, ils orientent les dynamiques écosystémiques vers une spécialisation dans les ICC.

- Intermédiation par les événements et projets

La présence de grands événements internationaux (Festival de Cannes, Cannes Lions, etc.) et des projets de territoire sont des éléments essentiels du *middleground* local.

Les événements professionnels majeurs à Cannes agissent comme des intermédiaires entre les entrepreneurs créatifs et les donneurs d'ordre de l'industrie. Ces événements sont présentés comme des plateformes importantes où les professionnels du monde entier se rencontrent, correspondant ainsi à la définition du *middleground* comme espace d'intermédiation dans l'économie créative. De plus les projets comme « Cannes on Air » ou « Novelty » viennent créer des espaces de rencontre et de réflexion pour imaginer le développement des ICC.

Verbatims illustratifs :

« On a appelé Cannes On Air autour des événements qui se sont installés dans le paysage local et qui sont devenus des leaders mondiaux, le festival de Cannes, évidemment le Midem le MIPCOM, le MIP TV avec Cannes Series et d'autres événements Cannes lions ... on a les plus grands professionnels du monde » Extrait vidéo de présentation « Cannes On Air » par David Lisnard, maire de Cannes et Président de l'Agglomération Cannes Lérins.

« Le projet Novelty permettra à terme d'offrir de nouveaux espaces de qualité pour poursuivre la croissance de l'écosystème, implanter les entreprises et les activités de façon durable, avec les outils permettant leur développement et la transformation vers des modes de production plus durables et performants, notamment en lien avec le numérique. » extrait réponse AAP France 2030 écrit par l'Agglomération Cannes Lérins et la Ville de Cannes.

- Intermédiation par les lieux et espaces

Ce type d'intermédiation est mis en exergue par deux éléments : une volonté de fertilisation croisée entre entreprise et université et un espace d'interaction.

- Volonté de fertilisation croisée entre le campus universitaire et les entreprises

La fertilisation croisée désigne les échanges mutuels entre entreprises et structures de formation partageant un même espace (Purg et al., 2021). Ce partage favorise l'acculturation des usagers aux logiques propres aux ICC. Les infrastructures, en offrant un lieu de convergence, stimulent l'émergence d'idées, créent des opportunités, et encouragent l'accueil d'entrepreneurs, de professionnels, d'étudiants et de spécialistes des ICC, contribuant ainsi à renforcer les dynamiques professionnelles.

Verbatims illustratifs :

« Ouais c'est ça la fertilisation croisée. Ça fonctionne en fait, ça mériterait d'être clairement, pas amélioré parce qu'ils font déjà de très bonnes choses mais de se structurer un tout petit peu peut-être ? parce que là c'est des événements qui sont mis en place, c'est bien, hein ? Parce que tout le monde rend compte, ce sont des mondes complètement différents qui sont amenés à se retrouver derrière un apéro machin ou une présentation bidule et cetera, et cetera. »

Entrepreneur dans l'industrie musicale.

« Cette synergie dévoile le récit d'un territoire innovant dédié aux industries culturelles et créatives, où, dans un objectif de partage et de fertilisation croisée, étudiants et salariés se côtoient et bénéficient d'équipements de haute-technologie spécifiques à la chaîne de création audiovisuelle et aux expériences immersives. » extrait réponse AAP France 2030 écrit par l'Agglomération Cannes Lérins et la Ville de Cannes.

- Espace d'interaction en demi-teinte.

D'un côté, le lieu devient un espace d'interaction privilégié tourné vers l'audiovisuel et permettant la rencontre de plusieurs mondes sociaux. Les acteurs publics sont unanimes sur le potentiel du lieu et l'impact positif sur l'économie créative.

Verbatims illustratifs :

« En fait, le campus a servi de lieu un peu totem pour héberger des choses qui existaient même avant septembre 2020, puisque je rappelle 7 ans 2021. C'est le moment où les premiers étudiants ou les premières formations se déroulent physiquement au campus. » Directeur, collectivité territoriale B.

« Et nous, à l'échelle de Cannes, qu'est ce qu'on peut apporter pour contribuer à ça? Je pense que nous, on peut travailler sur tout ce qui est créatif et créer ce lien justement entre eux, permettant l'innovation entre eux les étudiants, les start-ups, les chercheurs. Profiter de la chance qu'on ait des labos et notamment des très grandes compétences dans les domaines d'intelligence artificielle, dans les domaines de l'art vivant et dans l'audiovisuel pour relier toutes ces compétences et aller vers de l'innovation. » Directrice, collectivité territoriale A.

« Si, si, il le fait aujourd'hui. Mais vous savez, tout est à un moment, tout est une question de Moyen aujourd'hui, ce qui, ce qui est fait au sein de la Bastide rouge, c'est déjà magnifique, avoir les entreprises l'étage en dessous des étudiants, avoir des entreprises qui interviennent dans les formations des étudiants, c'est quelque chose d'énorme. Ça permet vraiment un lien facilité entre l'enseignement, la formation et le passage à l'insertion professionnelle. Donc ça, aujourd'hui, il est clair que l'exemple du campus Méliès est un exemple qui doit servir à être dupliqué ailleurs. » Directrice opérationnelle, Université.

Mais d'un autre côté, plusieurs acteurs, déplorent le manque de lien. La vision des opportunités d'interaction créée par le lieu semblent être surévalué par les parties prenantes institutionnelles

car les entrepreneurs concernés pour une partie d'entre eux, sont moins positifs. Mais cette coordination tend à s'améliorer avec le temps et une phase de stabilisation de l'EECC.

Verbatims illustratifs :

« On a été assez déçu par les côtés Laboratoires université, j'ai plusieurs fois essayé de travailler avec des laboratoires et des universités à chaque fois, ça s'enlise, ils ont des échelles de temps qui sont vraiment trop différentes des nôtres. » entrepreneur dans l'audiovisuel et les jeux vidéo.

« On n'a aucune relation avec l'université. Ça déjà c'est 0, c'est nul. Voilà, on a aucune connexion avec eux et mon sentiment personnel, j'ai l'impression qu'ils n'en veulent pas là et c'est vraiment dommage que je sache qu'il y a une dizaine de formations en plus. On est au courant de rien de ce qui se passe » entrepreneur dans les médias.

- Action publique et événements déclencheurs

L'intervention des acteurs publics joue un rôle central dans l'émergence d'événements déclencheurs, tels que la création du campus Georges Méliès. Ces initiatives favorisent l'interaction avec des partenaires stratégiques, notamment par le biais de conventionnements. Ces éléments reflètent le rôle central des acteurs institutionnels dans la structuration des écosystèmes culturels, comme illustré par les projets de territoire accompagnés par les collectivités. La tension entre logique descendante et approches collaboratives émerge clairement dans les études sur l'écosystème entrepreneurial (Gomot & Chabaud, 2024).

- Partenariat avec des acteurs majeurs

L'acteur public local prend le rôle de créateur de réseaux. Pour ce faire, la stratégie est légale, car la Ville et l'Agglomération vont créer des conventions de partenariat avec les grands acteurs nationaux. Ces documents légaux vont fixer des domaines de collaboration pour que ces

nouveaux partenaires participent et fassent vivre le lieu « Cannes bastide rouge ». Parmi ces conventions, nous retrouvons des acteurs de la formation (Ecole supérieure de réalisation audiovisuelle ESRA), des producteurs (Banijay) ou d'autres parties prenantes de premier plan (INA).

- Mise en place du projet de territoire « Cannes on Air »

Ces partenariats font partie d'un plan stratégique plus grand au travers du projet de territoire « Cannes On air » qui fixe les objectifs de développement local pour faire de la ville, le fleuron de l'économie créative. Ce projet a pour ambition l'alignement des objectifs et l'entraînement des acteurs locaux.

Dans cette perspective, nous identifions un élément déclencheur déjà mentionné comme moteur d'évolution de l'écosystème. Cependant, dans notre contexte, cet élément fait partie intégrante de la politique publique locale. Jusqu'à présent, la littérature n'avait pas suffisamment mis en avant le rôle de l'acteur public. Ainsi, l'acteur public émerge comme un catalyseur majeur de la spécialisation orientée vers les ICC.

- Activités entrepreneuriales et culture sectorielle

Les dynamiques écosystémiques sont également nourries par les usagers eux-mêmes, qui participent à des initiatives culturelles locales et façonnent des projets adaptés aux besoins et attentes des créateurs, favorisant ainsi l'enracinement des ICC au niveau local.

Nos observations et les entretiens ont mis en lumière la présence d'un groupe central de parties prenantes pour développer le secteur sur le territoire. Ces personnes très impliquées et engagées dans le secteur audiovisuel et cinématographique sont moteur du développement sectoriel local et viennent soutenir les pouvoirs publics.

Verbatims illustratifs :

« J'estime aussi que le fait d'être ici fait que je fais partie du projet Bastide rouge et donc s'il y a la possibilité par la suite de développer ou d'étendre le projet. Bah je suis carrément partant quoi. Parce que pour moi c'est normal [...] et il mérite entre guillemets que je me batte corps et âme entre guillemet pour eux » entrepreneur dans la production audiovisuelle.

« Et puis Cannes est un excellent partenaire depuis des années déjà et vise à vouloir développer l'activité audiovisuelle » Société de production audiovisuelle.

« Tout le travail qui a été fait pour créer cet écosystème autour de nous parce que ça savait qu'à 10 ans il y avait rien ça on était on se sentait vraiment hyper isolé aujourd'hui on se sent beaucoup moins isolé ne serait-ce que d'avoir Banijay la porte à côté de la mienne » entrepreneur dans la production audiovisuelle.

Dès lors, les activités entrepreneuriales sont aussi moteur des dynamiques de spécialisation, en plus de faire partie du *middleground*.

3.1.2. Dynamiques de généralisation

- Contraintes de l'environnement local

L'environnement cannois, malgré son attractivité, présente des freins structurels : coût élevé de la vie, manque d'infrastructures dédiées (studios, équipements techniques). Ces insuffisances limitent l'implantation et le développement des ICC, constituant ainsi un moteur de généralisation qui dilue l'identité créative de l'écosystème.

Tableau 5. Entrepreneurs hébergés à Cannes Bastide Rouge

	2014	2016	2021	2024
Entreprises du secteur audiovisuel/ cinéma	8	4	7	13
Jeux vidéo	2	2	1	3
Autr(s)	4	7	21	19

Total	14	13	29	35
Part d'entrepreneur culturel et créatif	71%	46%	28%	46%

Source : Agglomération Cannes Lérins

Avec le temps, les entrepreneurs culturels et créatifs restent minoritaires, malgré l'occupation complète des bureaux. Face aux défis du financement public, l'acteur public subit une pression pour percevoir des loyers, et certains entrepreneurs, tels que les agences de marketing et de communication, sont considérés par Cannes Bastide Rouge comme culturels et créatifs. Toutefois, selon la définition adoptée, ils n'en font pas partie.

Verbatim illustratif :

« Défi : Les entreprises se développent peu, restent des petites structures (problème avec le foncier sur le territoire).

Stratégie : Garder les hébergés dans la pépinière pour pouvoir les transférer vers Novelty lorsque le projet sera mis sur pied.. » Compte-rendu de réunion Agglomération Cannes Lérins juillet 2024.

- Faiblesse de l'accompagnement entrepreneurial spécialisé

Les dispositifs d'accompagnement entrepreneurial proposés aux ECC de Cannes Bastide Rouge, ne sont pas actuellement spécialisés pour répondre aux besoins spécifiques des entrepreneurs culturels et créatifs. Ce manque d'adaptation oriente les efforts vers des approches généralistes qui ne retiennent ni n'attirent les porteurs de projets ICC en émergence. Les dispositifs d'accompagnement sont opérés par des partenaires divers comme PEPITE, BGE ou l'ADIE. Par exemple, le faible nombre de candidatures issues des ICC pousse les gestionnaires de pépinières à se tourner vers des profils d'entrepreneurs généralistes, contribuant ainsi à l'érosion de la spécialisation culturelle.

Le modèle d'accompagnement et d'animation de l'écosystème reste donc généraliste et plusieurs entrepreneurs créatifs déplorent le manque de spécialisation.

Verbatims illustratifs :

« Personne ne connaît le jeu vidéo, surtout ici donc on nous aime pas. On nous a dit “je peux pas vous aider” que ce soit BGE ou PEPITE. Le culturel c’est leurs missions mais le jeu vidéo ils ont jamais fait. Par exemple avec l’ADIE ils ont dit “ah non je sais pas trop, les sommes sont trop grosses”. » Entrepreneurs dans le jeu vidéo

« PEPITE ils ont galéré à me trouver un mentor » entrepreneur dans la production audiovisuelle.

« Dans PEPITE ils trouvent que ça manque de spécialisation et aussi en fait eux ils étaient dans sur un format totalement déjà atypique pour PEPITE, c'est à dire en fait que PEPITE ils ont l'habitude de d'accompagner des gens qui vont monter un truc tout seul, qui vont monter +1 projet qu'une boîte finalement. Ou alors dans des gens qui sont 2 pour monter quelque chose mais qui ressemble plus à un projet que dire je vais monter une start-up et faire ça quoi. » responsable de formation dans les jeux vidéo

« Parce que même si ce n'est pas tout le temps peu axé sur la création d'entreprise ou quand on est une jeune startup, etc. Par exemple, on a une formation sur les contrôles fiscaux ou les crédits d'impôt. Ou alors, comment aussi trouver des preuves. Il y a eu des intervenants de la BPI qui étaient venus pour présenter un peu les possibilités de financement aux structures. »

Société production audiovisuelle

« Donc nous, par exemple, j'ai regardé pour les incubateurs, dans les jeux vidéo, donc il y a des super structures mais le problème c'est que ça va être dans le dans le Rhône ou dans le Nord et ils demandent de créer des emplois sur place. Et tu vois Quel dommage et gâchis d'argent public. Parce que ces incubateurs en général, ils sont financés par de l'argent public.

De se dire, OK, on a des thématiques, mais on va les mettre que sur un territoire et ça sera que Pour nous. Et en fait, il y a un peu. Ce truc général où on ne s'allie pas entre nous. »
entrepreneur dans le jeu vidéo

En effet, actuellement, il n'y a pas d'acteur de l'accompagnement entrepreneurial spécialisé et habitué au secteur culturel et créatif sur ce territoire. Les entrepreneurs vont bénéficier du même accompagnement que les autres entrepreneurs. Cet aspect peut pousser des entrepreneurs à se tourner vers des territoires plus spécialisés ou alors les entreprises peuvent échouer par manque de compétences. Par exemple, une des entreprises accompagnées a raté un appel à projet dédié au secteur créatif car le document a été mal rédigé par l'accompagnateur privant l'entrepreneur du financement (discussion informelle avec le concerné).

- Gouvernance et coordination de l'écosystème entrepreneurial

L'écosystème est souvent perçu comme une « nébuleuse », où chacun semble agir de son côté sans véritable coordination formelle. Le manque de réunions régulières et de projets communs limite l'approfondissement des liens entre acteurs. Cette situation est renforcée par des mécanismes de fonctionnement divergents entre la collectivité et l'Université, ainsi que par une certaine réticence à communiquer, menant à une méconnaissance mutuelle des activités et des formations proposées. En conséquence, les interactions et collaborations potentielles restent largement inexploitées, freinant ainsi un développement cohérent et efficace de l'écosystème.

Contrairement à d'autres écosystèmes où des groupes informels de passionnés jouent un rôle d'orchestrateur du *middleground*, aucun collectif de ce type n'émerge ici pour faciliter la circulation de l'information et l'initiation de projets transversaux. L'absence de tels acteurs intermédiaires contribue à renforcer l'isolement des parties prenantes et à maintenir une gouvernance encore largement hiérarchique et institutionnalisée, malgré des efforts croissants pour instaurer des formes plus relationnelles de coordination. Finalement, le *middleground* reste

largement orchestré par l'upperground qui tente de créer des espaces intermédiaires pour entrer en contact avec les entrepreneurs culturels et créatifs.

Verbatims illustratifs :

« Je pense que y a pas de vision claire, en tout cas transverse du territoire des Alpes-Maritimes, sur la culture donc il y a tout à faire » Experte d'avenir culture, Institution publique.

« Manque encore de communication sur les événements de communication entre les différentes structures, hein ? On a parlé de cannes on air. Voilà, on est en train de construire ce cette communication hein puisque moi je suis très souvent invitée à aux différentes réunions. J'avoue que nous sommes en avance par rapport aux autres territoires où j'ai beaucoup plus mal. Oui où j'ai beaucoup plus de mal à recueillir les informations. » Directrice opérationnelle, Université

« Et surtout, surtout moi, la plus grande difficulté que j'ai, je vais te donner un exemple tout bête, c'est arriver à passer l'information au campus » Directeur, collectivité territoriale B.

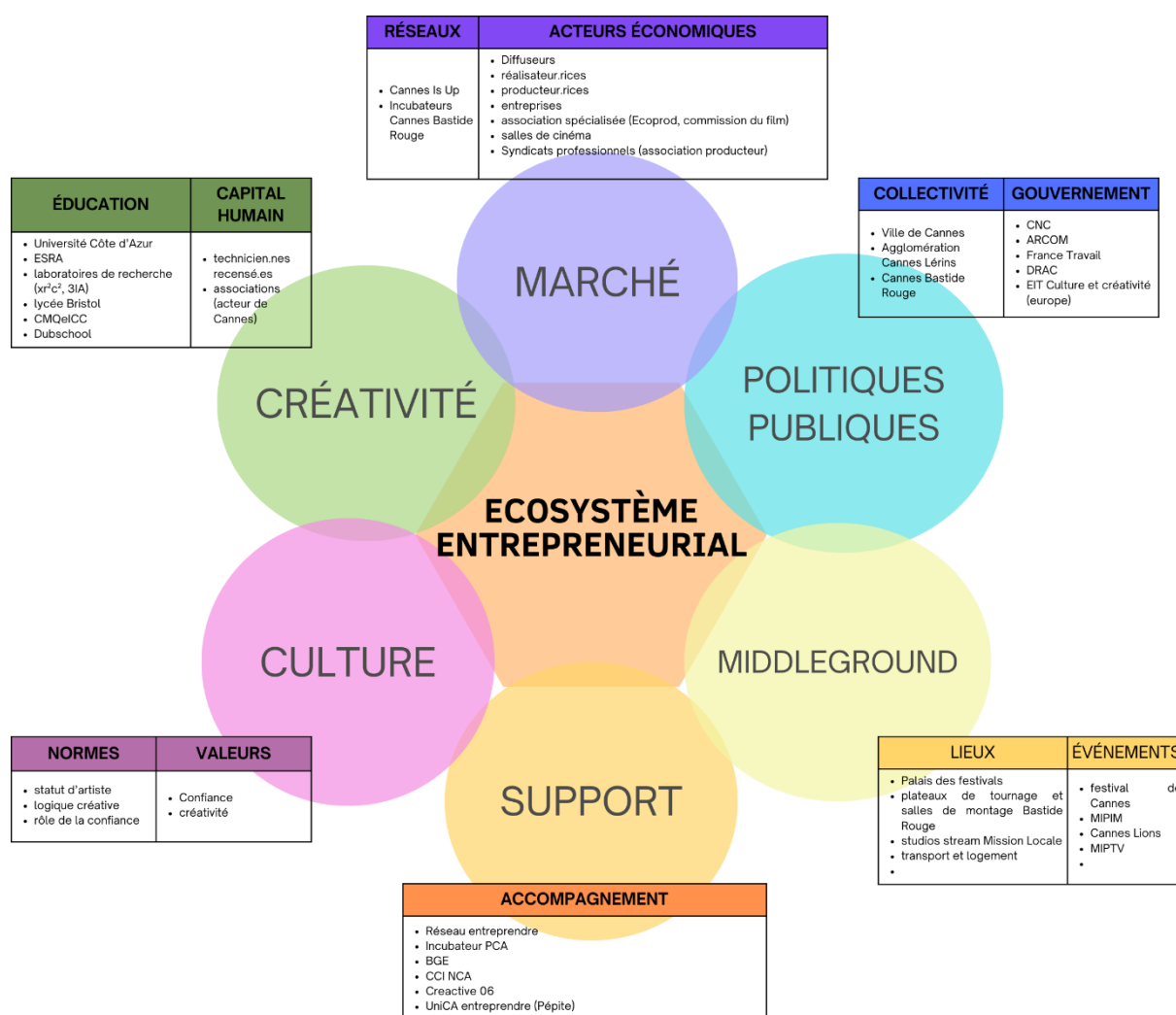
3.2. Proposition d'un cadre théorique adapté

Cette structuration met en lumière les interactions complexes entre dimensions institutionnelles, territoriales et entrepreneuriales, tout en soulignant les paradoxes inhérents au secteur culturel. Ces éléments confirment la nécessité d'une approche systémique pour articuler ces différents niveaux. Grâce à l'analyse des dynamiques écosystémiques sur le territoire cannois, il s'avère que les modèles structurels de l'EE peuvent être adaptés pour l'étude de l'EECC.

Le modèle théorique d'Isenberg, bien que pertinent pour l'entrepreneuriat productif, s'avère insuffisant pour les spécificités des EE liés aux ICC. En s'appuyant sur des données documentaires et des observations, il est possible d'élaborer une cartographie adaptée des acteurs et des domaines spécifiques, comme illustré par le cas cannois.

La combinaison de la théorie du *middleground* (Cohendet et al., 2011, 2021; Cohendet & Mehouchi, 2018) avec celle des EE offre une meilleure compréhension des écosystèmes créatifs (Muller et al., 2020). Cette articulation met en lumière le rôle structurant des activités entrepreneuriales dans le *middleground*, en soulignant leur contribution à l'évolution des écosystèmes des ICC, notamment via des initiatives comme la création de lieux ou de projets.

Figure 2. Cartographie de l'EECC cannois



En ajoutant le domaine du *middleground* dans le cadre théorique de l'EE, nous pouvons saisir les spécificités et l'importance de l'intermédiation dans le secteur culturel et créatif. Le domaine des finances dans l'EECC rejoint le domaine des politiques publiques car les subventions prennent une place très importante dans le financement des œuvres culturelles. Nous proposons

également de renommer le domaine « capital humain » en « créativité » pour souligner l'importance des talents créatifs dans l'EECC.

4. CONCLUSION ET DISCUSSION

Notre étude confirme que le modèle théorique d'Isenberg, bien qu'influent, ne parvient pas à saisir pleinement les spécificités des EECC. En l'enrichissant avec la théorie du *middleground*, nous proposons un cadre mieux adapté, capable d'intégrer la complexité relationnelle et institutionnelle propre aux ICC.

Au-delà de la confirmation de moteurs classiques (interactions, environnement, événements déclencheurs), notre analyse révèle des dynamiques sous-jacentes plus subtiles. L'absence d'orchestrateurs intermédiaires informels, pourtant cruciaux dans d'autres écosystèmes, freine ici l'émergence de coordinations souples et organiques. Ce constat souligne une tension structurelle spécifique aux EECC : la coexistence d'une forte aspiration à la créativité avec des mécanismes d'action encore dominés par des logiques institutionnelles et hiérarchiques.

Deux dynamiques évolutives principales apparaissent :

- **Une logique de spécialisation**, portée par des initiatives structurantes et quelques acteurs dédiés, qui tend à renforcer l'ancrage sectoriel des ICC.
- **Une logique de généralisation**, alimentée par des dispositifs publics peu ciblés et par une gouvernance éclatée, qui dilue les dynamiques créatives au sein de politiques économiques plus généralistes.

Ces dynamiques duales traduisent une tension fondamentale : dans les EECC, la structuration de l'écosystème dépend autant de la capacité à faire émerger des intermédiaires spécialisés que de la flexibilité des dispositifs d'accompagnement. Contrairement aux écosystèmes traditionnels, où la densité entrepreneuriale suffit souvent à initier des coordinations

spontanées, les EECC nécessitent une ingénierie relationnelle spécifique pour activer leur potentiel créatif.

D'un point de vue managérial, ces résultats suggèrent que le soutien aux intermédiaires sectoriels (espaces hybrides, incubateurs spécialisés, clusters créatifs) constitue un levier prioritaire. Il ne s'agit pas simplement d'ajouter des ressources, mais de favoriser l'émergence d'acteurs capables de jouer un rôle d'orchestrateur du *middleground*, en catalysant les collaborations et en traduisant les logiques créatives auprès des institutions.

En conclusion, cette recherche ouvre plusieurs perspectives : tester la robustesse du modèle enrichi sur d'autres EECC, analyser les modalités d'émergence d'orchestrateurs intermédiaires, et explorer comment des politiques publiques plus différenciées pourraient mieux soutenir les dynamiques créatives dans les écosystèmes entrepreneuriaux.

BIBLIOGRAPHIE

- Antonaglia, F., Mizzau, L., England, L., & Schieb-Bienfait, N. (2024). Introduction to the special issue: Supporting creative and cultural entrepreneurship. *Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship*, Vol. 23(2), 11-20.
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2021). Towards an entrepreneurial ecosystem typology for regional economic development: the role of creative class and entrepreneurship. *Regional Studies*, 55(4), 735-756.
- Ayache, M., & Dumez, H. (2011). Réflexions en forme de réponses : à propos du codage dans la recherche qualitative. *Le Libellio d'AEGIS*, 7(3-Automne), 29–34.
- Brydges, T., & Pugh, R. (2021). Coming into fashion: Expanding the entrepreneurial ecosystem concept to the creative industries through a Toronto case study. *Canadian Geographer*, 65(3), 346-367.

- Cao, Z., & Shi, X. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57(1), 75-110.
- Cohendet, P., Grandadam, D., & Simon, L. (2011). Rethinking urban creativity: Lessons from Barcelona and Montreal. *City, Culture and Society*, 2(3), 151-158.
- Cohendet, P., Grandadam, D., & Suire, R. (2021). Reconsidering the dynamics of local knowledge creation: Middlegrounds and local innovation commons in the case of FabLabs. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 65(1), 1-11.
- Cohendet, P., & Mehrouachi, C. (2018). Des territoires géographiques à l'écosystème stratégique Dynamiques de structuration du secteur du jeu vidéo en France. In *Revue Française de Gestion* (Vol. 272, Numéro 3, p. 155-173). Lavoisier.
- Colombelli, A., Paolucci, E., & Ughetto, E. (2019). Hierarchical and relational governance and the life cycle of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 52(2), 505-521.
- David, A., & Mounier, C. (2021). Working in middleground mode: creative communities and intermediary institutions. *Management international = International management = Gestión internacional*.
- Dechamp, G., & Horvath, I. (2018). La pépinière, dispositif activateur de l'entrepreneuriat créatif ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 17(1), 107-137.
- Dubina, I. N., Campbell, D. F. J., Carayannis, E. G., Chub, A. A., Grigoroudis, E., & Kozhevina, O. V. (2017). The Balanced Development of the Spatial Innovation and Entrepreneurial Ecosystem Based on Principles of the Systems Compromise: A Conceptual Framework. *Journal of the Knowledge Economy*, 8(2), 438-455.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.

- Giraud, P.-A. (2013). *La mouvance du logiciel libre en Aquitaine : des lieux de l'underground à ceux de l'upperground, vers une stratégie de développement territorial ?*
- Gomot, T., & Chabaud, D. (2024). Pas de top-down sans bottom-up : comment construire une politique publique d'entrepreneuriat innovant pensée pour et par les entrepreneurs ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 22(4), 81–107.
- Grandadam, D., Cohendet, P., & Simon, L. (2013). Places, Spaces and the Dynamics of Creativity: The Video Game Industry in Montreal. *Regional Studies*, 47(10), 1701-1714.
- Guéneau, G., Chabaud, D., & Sauvannet, M. C. C. (2023). Sticky ties: Quest for structural inter-organizational configurations in entrepreneurial ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122416. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2023.122416>
- Houllier-Guibert, C.-E., Suire, R., & Bailleul, H. (2017). La mise en réseau des entrepreneurs innovants : un défi pour les dispositifs de soutien à l'innovation à l'échelle de la métropole ? *Innovations*, n° 52(1), 179-210.
- Isenberg, D. J. (2010). *How to Start an Entrepreneurial Revolution*. www.hbr.org
- Joly, A., Barmeyer, C., & Wilhelm, M. (2022). Écosystèmes urbains : innovation ou créativité ? Aperçu comparatif de Montréal et Munich. *Management International*, 25, 101.
- Lange, B., & Schüssler, E. (2018). Unpacking the middleground of creative cities: spatiotemporal dynamics in the configuration of the Berlin design field. *Regional Studies*, 52(11), 1548–1558.
- Loots, E., Neiva, M., Carvalho, L., & Lavanga, M. (2021). The entrepreneurial ecosystem of cultural and creative industries in Porto: A sub-ecosystem approach. *Growth and Change*, 52(2), 641-662.

- Magkou, M. (2024). A creative hub for creative hubs or the emergence of a translocal entrepreneurial ecosystem for cultural entrepreneurs. *Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship*, Vol. 23(2), 115-140.
- Messeghem, K., & Cloutier, L. (2023). Evolution of Entrepreneurial Ecosystems: Towards a Configurational Triptych. *Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship*, 2(HS2), 141-173.
- Muller, P., Szostak, B. L., & Burger-Helmchen, T. (2020). Le rôle d'intermédiation des activités entrepreneuriales du middleground dans la circulation des idées créatives. Le cas du krautrock1. *Revue internationale P.M.E.*, 33(3-4), 139-168.
- Ozor, J., Ronde, P., Tung, S., & Boyer, J. (2024). The “Middleground” as a catalyst for the dynamics of innovation in an ecosystem? The case of Eurasanté in Hauts-de-France. *Technological Forecasting and Social Change*, 209, 123731.
- Purg, P., Cacciatore, S., & Gerbec, J. Č. (2021). Establishing ecosystems for disruptive innovation by cross-fertilizing entrepreneurship and the arts. *Creative Industries Journal*.
- Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151-168.
- Stam, E., & van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56(2), 809-832.
- Theodoraki, C., Audretsch, D. B., & Chabaud, D. (2023). Advances in entrepreneurial ecosystem and places: time, space and context Special issue editorial. In *Revue de l'Entrepreneuriat* (Vol. 2023, Numéro HS2, p. 11-25). Cairn France.
- Theodoraki, C., Dana, L. P., & Caputo, A. (2022). Building sustainable entrepreneurial ecosystems: A holistic approach. *Journal of Business Research*, 140, 346-360.

- Theodoraki, C., & Messeghem, K. (2017). Exploring the entrepreneurial ecosystem in the field of entrepreneurial support: A multi-level approach. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 31(1), 47-66.
- Tremblay, D.-G., Klein, J.-L., ben Hassen, T., & Dossou-Yovo, A. (2012). Les acteurs intermédiaires dans le développement de l'innovation : une comparaison intersectorielle dans la région de Montréal. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, août(3), 431-454.
- Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2022). Toward an Entrepreneurial Ecosystem Research Program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 729-778.