

## TERRITOIRE ET INNOVATION : A LA RECHERCHE D'UN *MIDDLEGROUND*

**Nathalie Aubourg**

Université Le Havre Normandie, Nimec  
[nathalie.aubourg@univ-lehavre.fr](mailto:nathalie.aubourg@univ-lehavre.fr)

**Erwan Boutigny**

Université Le Havre, Nimec  
[erwan.boutigny@univ-lehavre.fr](mailto:erwan.boutigny@univ-lehavre.fr)

**Pascale Ezan**

Université Le Havre Normandie, Nimec  
[pascale.ezan@univ-lehavre.fr](mailto:pascale.ezan@univ-lehavre.fr)

**Corinne Renault**

Université Le Havre Normandie, Nimec  
[corinne.renault@univ-lehavre.fr](mailto:corinne.renault@univ-lehavre.fr)

### Résumé :

Si l'innovation constitue une préoccupation centrale des entreprises, cette préoccupation s'étend désormais aux territoires, confrontés aux enjeux de l'attractivité. Les collectivités territoriales sont donc amenées à promouvoir l'innovation sous toutes ses formes et à accompagner les différentes parties prenantes susceptibles de porter cet impératif de transformation d'un territoire par l'innovation. Ce travail exploratoire a pour objectif de nourrir le concept de territoire créatif en relevant la manière dont un *middleground* se crée, se développe et s'organise pour impliquer les différents acteurs économiques d'un territoire en s'appuyant sur un cas concret : la transformation du territoire havrais dans le cadre du projet Smart Port City porté par la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole.

Mots-clés : territoire créatif ; *middleground* ; innovation ; communauté.

## TERRITORY AND INNOVATION: LOOKING FOR A MIDDLEGROUND

### Abstract :

While innovation is a central concern for companies, this concern now extends to the territories, which face the challenges of attractiveness. Local and regional authorities are therefore called upon to promote innovation in all its forms and to support the various stakeholders who are likely to bear this imperative of transforming a territory through innovation.

This exploratory work aims to feed the concept of creative territory by identifying how a *middleground* is created, developed and organized to involve citizens based on a concrete case: the transformation of the Havre territory as part of the Smart Port City project carried by the urban community Le Havre Seine Métropole.

Keywords : creative territory ; *middleground* ; innovation ; community



## TERRITOIRE ET INNOVATION : À LA RECHERCHE D'UN *MIDDLEGROUND*

### Introduction

Si l'innovation constitue une préoccupation centrale des entreprises, cette préoccupation s'étend désormais aux territoires, confrontés aux enjeux de l'attractivité. L'innovation apparaît en effet, comme un levier puissant pour encourager l'arrivée de nouveaux acteurs économiques, favoriser l'emploi, l'activité touristique ou encore construire une image dynamique et positive (Chamard, 2014 ; Meyronin, 2015).

Les collectivités territoriales sont donc amenées à promouvoir l'innovation sous toutes ses formes et à accompagner les différentes parties prenantes susceptibles de porter cet impératif de transformation d'un territoire par l'innovation. Cet accompagnement s'est prioritairement envisagé avec une volonté de construire des relations partenariales fortes entre les entreprises, les collectivités et les citoyens. Ces approches de co-innovation ou d'innovation ouverte sont déjà mises en œuvre dans de nombreuses entreprises qui capitalisent sur des individus passionnés et agrégés au sein de communautés (Sarazin et Couput, 2017). Ces communautés d'innovation constituent un levier particulièrement intéressant pour co-créeer avec des acteurs qui sont d'autant plus engagés qu'ils ont un intérêt à voir concrétiser une innovation (Cohendet *et al.*, 2017).

Ces communautés d'innovation ont fait leur preuve dans un environnement entrepreneurial réceptif à la façon de revisiter les processus d'innovation et de nombreux travaux académiques s'intéressent aujourd'hui aux bénéfices et aux conditions d'exercice de ces communautés (Cohendet *et al.*, 2003 ; Simon, 2009 ; Cohendet *et al.*, 2010 ; Grandadam *et al.*, 2013 ; David et Mounier, à paraître). Une collectivité territoriale peut créer les conditions d'un processus collectif d'apprentissage (Gertler et Wolfe, 2004 ; Cohendet et Mehouchi, 2018) en allouant des ressources pour favoriser l'émergence de véritables « terrains de jeux de la créativité » (Cohendet *et al.*, 2010). Un territoire sera d'autant plus créatif que les connaissances (industrielles, scientifiques et symboliques) ne seront pas uniquement le fait du monde formel des organisations et des institutions mais aussi du monde informel constitué des communautés et des individus. En revanche, force est de constater que leur mise en œuvre dans un contexte territorial est plus délicate dans la mesure où les collectivités territoriales sont peu qualifiées pour identifier des individus ou des groupes d'individus créatifs, pour fédérer des citoyens aux profils variés et aux intérêts multiples et détecter des pistes d'innovation actionnables pour transformer un territoire (Chantelot et Errami, 2015).

A partir du concept de ville créative de Florida (2005), Simon (2009) et Cohendet *et al.* (2010) soulignent le rôle d'un *middleground* - ou strate intermédiaire - dans la montée en puissance d'un territoire créatif. La littérature sur les *middlegrounds* fait l'hypothèse d'une forte capacité d'absorption d'un *middleground* (au sens de Cohen et Levinthal, 1990) mais sans préciser le rôle des antécédents dans la formation de cette capacité d'absorption. Ce travail a donc pour objectif de nourrir le concept de territoire créatif en relevant la manière dont un *middleground* se crée, se développe et s'organise pour impliquer les citoyens (entrepreneurs, chercheurs, étudiants, usagers, artistes...) en s'appuyant sur un cas concret : la transformation du territoire havrais dans le cadre du projet Smart Port City porté par la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole.

Dans une première partie, nous exposons notre cadre théorique centré sur les territoires créatifs, le *middleground* et le rôle des antécédents dans la formation de la capacité d'absorption. La deuxième partie revient sur la méthodologie mise en œuvre qui se fonde sur deux études de cas ancrées dans le territoire havrais. Dans une troisième partie, nous présentons nos principaux résultats et discutons des principes clés à mettre en œuvre pour impliquer les citoyens *via* des communautés d'innovation et statuons sur l'identification de tiers-lieux pouvant faire office de *middleground* afin de favoriser le succès des innovations au sein d'un territoire.

## 1. Cadre théorique

La transformation d'un territoire par l'innovation amène les acteurs concernés à se regrouper pour proposer une stratégie commune (Aubourg *et al.*, 2020). La mise en œuvre de cette stratégie passe par l'intégration et l'implication des citoyens, que ce soit en tant qu'utilisateurs des différents services présents au sein de l'écosystème d'innovation, ou en tant qu'initiateurs d'idées nouvelles. A partir du concept de ville créative (Florida, 2002 ; Stolarick et Florida, 2006 ; Simon, 2009), Cohendet *et al.* (2010) identifient trois niveaux d'acteurs d'un territoire créatif qui participent à la genèse d'idées nouvelles :

- 1) *l'upperground* : ce niveau d'acteurs est constitué d'entreprises, d'institutionnels et du milieu universitaire ;
- 2) *l'underground* : il s'agit de l'ensemble des collectifs créatifs qui se déploient hors des réseaux formellement et institutionnellement organisés. L'accent est mis ici sur les individus et les communautés d'innovation informelles structurées autour de normes sociales spécifiques ;
- 3) le *middleground* : ce niveau est une strate intermédiaire qui favorise les interactions entre les deux collectifs précédents. Le concept émergent de « territoire créatif » accorde donc un rôle central au *middleground* comme interface entre des réseaux institutionnels et/ou professionnels formels et des réseaux informels constitués notamment des citoyens dans la dynamique d'innovation (Dechamp et Szostak, 2016). Il s'agit alors d'identifier sur un territoire des acteurs pouvant endosser ce rôle d'institutions intermédiaires et se positionner comme interface de l'innovation.

Pensé comme une interface entre *l'upperground* et *l'underground*, le *middleground* représente un terrain sur lequel les communautés d'innovation peuvent se développer et créer un climat de confiance entre les différents acteurs au travers de quatre mécanismes : (1) les lieux de rencontre informels qui favorisent les interactions nécessaires et la fertilisation des projets collectifs (*places*), (2) des espaces cognitifs favorisant au sein du *middleground* la construction d'idées ainsi que leur diffusion et leur rayonnement à l'extérieur (*spaces*), (3) les événements (*events*) et (4) les projets (*projects*). Cohendet *et al.* (2010) soulignent que le *middleground* est d'autant plus performant que ces quatre mécanismes sont activés simultanément.

La question qui se pose alors est de savoir comment s'opère le transfert de connaissances issues de *l'underground* vers *l'upperground* afin que ce dernier puisse les absorber à son tour pour les exploiter. Ainsi, le *middleground* est supposé disposer d'une forte capacité d'absorption définie comme l'aptitude à percevoir la valeur de l'information nouvelle, à l'assimiler et à l'appliquer pour favoriser les affaires (Cohen et Levinthal, 1990). Cette propriété d'un *middleground* est soulignée dans la littérature sur les territoires créatifs (Simon, 2009 ; Cohendet *et al.*, 2010 ; Grandadam *et al.*, 2013 ; Chantelot et Errami, 2015 ;

Dechamp et Szostak, 2016) mais sans identifier les dimensions propres à la formation de la capacité d'absorption.

## 2. Méthodologie

La méthodologie mise en œuvre s'ancre dans deux études de cas qui ont pour contexte le Programme d'Investissement d'Avenir - PIA3 - « Territoires d'innovation et de grande ambition » (TIGA). En septembre 2019, le projet « Le Havre Smart Port City » porté par la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole a été retenu parmi les vingt-quatre projets nationaux de TIGA dans le cadre du 3<sup>ème</sup> appel à manifestation d'intérêt du PIA3. Le programme TIGA a pour ambition d'impulser des dynamiques d'innovation territoriale afin de répondre aux enjeux des transitions énergétique, écologique, numérique, démographique et sociales des territoires.

Dans ce contexte, nous avons identifié deux institutions intermédiaires présentant des caractéristiques différentes, qui pourraient endosser le statut de *middleground*. Elles sont présentées et examinées sous la forme deux études de cas présentées ci-après.

### *Étude de cas n°1 : Le Havre Port Center (LHPC)*

Partant du constat d'éloignement des territoires industrialo-portuaires, l'AIVP<sup>1</sup> a créé à partir de 2010, le concept de Port Center considérant que le dialogue citoyen était la clé de la réussite de la dynamique urbaine et économique des villes portuaires. Il s'agit de renouer des liens avec les habitants des villes portuaires qui peuvent percevoir de façon négative l'espace industrialo-portuaire. Le Havre a rejoint le réseau des Port Centers en signant la charte des missions d'un Port Center en décembre 2013. Cette décision a été le résultat d'une réflexion collective menée par la ville du Havre, la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole, la CCI<sup>2</sup>, Haropa<sup>3</sup> et l'UMEP<sup>4</sup>. Ces cinq acteurs, faisant figure de membres fondateurs ont, en 2015, constitué une association loi 1901 afin de formaliser la création du Havre Port Center. Situé à l'entrée du port, disposant d'un bâtiment de 1400 m<sup>2</sup>, il bénéficie d'un emplacement stratégique en bord de mer. Il se compose d'une salle panoramique avec vue sur l'entrée du port, d'une salle de conférences et d'un espace dédié à l'organisation d'ateliers. Il est animé par quatre salariés permanents, six agents d'accueil grand public et une dizaine de guides. Cette structure de découverte de l'interface ville-port-industrie se définit comme « un lieu de vie et d'animation de la culture portuaire ». Le lieu accueille plus de 10 000 visiteurs par an avec une part importante de scolaires et d'étudiants. Son offre est composée de visites guidées du port, d'ateliers pédagogiques, de rencontres avec des professionnels, de conférences thématiques sur les métiers et les sujets en lien avec le monde industrialo-portuaire ainsi que de la location d'espaces pour favoriser les échanges entre les entreprises, la société civile et le monde universitaire.

Un des axes du projet « Le Havre Smart Port City » prévoit de construire une nouvelle interface afin de développer de nouveaux usages urbains et portuaires pour « *ré-enchanter le lien ville-port-industrie* ». LHPC souhaite devenir une « *maison commune* », un « *tiers-lieu* », susceptible de jouer le rôle d'accélérateur et de médiateur dans la mise en valeur du projet *Le Havre Smart Port City sur le territoire* ».

---

<sup>1</sup> Association Internationale des Villes Portuaires.

<sup>2</sup> Chambre de Commerce et d'Industrie.

<sup>3</sup> Nom donné au groupement d'intérêt économique comprenant les ports de Rouen, Paris et Le Havre.

<sup>4</sup> Union Maritime et Portuaire.

### *Étude de cas n° 2 : la Cité Numérique*

La Cité Numérique est d'abord un *bâtiment totem*, édifié en 2019. La construction du bâtiment a été financée par la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole et son animation est assurée par la French Tech Le Havre, association qui rassemble des entrepreneurs engagés dans le développement économique et l'attractivité du territoire. Pensée comme une vitrine de l'innovation numérique du territoire havrais, la Cité Numérique est à présent davantage appréhendée comme une « *plateforme d'entraide locale* » permettant de servir les objectifs du PIA3 en capitalisant sur des communautés d'innovation faisant du Havre un territoire créatif. La Cité Numérique accueille et anime des communautés citoyennes, thématiques et professionnelles qui ont envie de s'investir dans des démarches d'innovation sociale et citoyenne pour résoudre des problèmes qui comptent pour le territoire. Elle entend fédérer l'ensemble des acteurs du développement du numérique, accompagner les *start-up* et aider à la transformation digitale des entreprises en proposant des lieux de rencontre (espaces de *co-working*) et des manifestations ouvertes au grand public. Les responsables de la Cité Numérique manifestent également une volonté de fédérer des communautés d'innovation thématiques sur les thèmes suivants : *smart building*, *smart port*, *greentech*, mobilité, innovation citoyenne, tourisme, chimie. En outre, ils ont commencé à dresser les bases d'une communauté de chercheurs et responsables pédagogiques afin d'établir des ponts entre les établissements d'enseignement supérieur havrais, les acteurs économiques et le grand public.

### *Collecte des données*

La démarche mise en œuvre repose sur une approche qualitative exploratoire. Le corpus est composé de ressources documentaires : articles de presse, documentations de lancement du PIA3, sites internet. Il se fonde également sur les données issues d'une recherche-action menée lors du montage du dossier PIA3 au Havre. Il est complété par des séances d'observations participantes conduites dans le cadre de réunions portant sur le positionnement du LHPC et de la Cité Numérique. Ce corpus issu d'une première phase de collecte menée sur la période 2019-2020 a été nourri dans une seconde phase par douze entretiens semi-directifs menés auprès des acteurs en charge de la gouvernance et du pilotage de ces deux structures.

## **3. Principaux résultats et discussion**

L'analyse des données a permis de saisir les caractéristiques discriminant ces deux acteurs et d'engager une réflexion sur les contours et les facteurs de réussite d'un *middleground* sur un territoire pour lequel l'acculturation à l'innovation des citoyens constitue un défi à relever.

Ainsi, LHPC et la Cité Numérique ont en commun trois caractéristiques d'un *middleground* : un bâtiment dédié (*place*), des événements (*events*) et des projets (*projects*). Cependant, les entretiens menés auprès des animateurs de ces deux structures ont montré que si pour la Cité Numérique, portée par l'association French Tech Le Havre, il y a bien un espace cognitif (*space*) autour de l'innovation numérique, il n'en est pas de même pour LHPC, piloté par des institutions issues de l'*upperground*. Sa directrice s'interroge sur l'existence d'une vision commune au sein de la gouvernance du LHPC. Cette absence de vision commune a aussi été confirmée par des représentants des cinq membres fondateurs.

Les résultats sur la capacité de ces *middlegrounds* à favoriser les interactions entre l'*upperground* et l'*underground* sont également contrastés. Dans les deux cas, des cibles sont identifiées (scolaires, étudiants, entreprises, université, grand public). Cependant, on peut s'interroger pour LHPC sur l'existence de communauté au sens de Cohendet *et al.* (2017) en

tant que « groupe informel d'individus, animés par une passion, engagés sans but lucratif, qui va attirer des participants animés d'un niveau d'intérêt plus ou moins fort ». Le poids des membres fondateurs, que nous pouvons identifier comme des communautés de pratique – avec un ancrage corporatiste fort – semble freiner les interactions constructives dans LHPC. Pour la Cité Numérique, des communautés thématiques sont en cours de constitution et donnent lieu également à l'organisation d'événements. En revanche, à ce stade, les interactions entre les communautés restent à imaginer. Ainsi, les différents événements n'ont, pour le moment, pas encore donné naissance à des projets fédérateurs.

La capacité de ces *middlegrounds* à faire le lien entre l'*underground* et l'*upperground* pour produire des connaissances nouvelles qui pourront ensuite être exploitées nous amène à nous interroger sur la capacité d'absorption de ces *middlegrounds* en émergence et plus spécifiquement sur les antécédents à la formation de la capacité d'absorption. Ainsi, dans les deux cas, la réponse à un appel à projets dans le cadre du PIA3 afin de bénéficier de moyens supplémentaires a conduit les acteurs de l'*upperground* à imaginer et à formaliser un nouveau projet. Cet appel à projets a été un fait déclencheur susceptible de favoriser l'acquisition de nouvelles connaissances au sein de LHPC et de la Cité Numérique.

Dans les deux cas étudiés, les expériences antérieures sont susceptibles de favoriser l'acquisition et l'assimilation de connaissances (Cohen et Levinthal, 1990). Ainsi, LHPC bénéficie des connaissances acquises au sein du réseau des Port Centers et la Cité Numérique peut s'appuyer sur l'expertise de l'écosystème de la French Tech. Cependant, l'absence d'espace cognitif entre les membres fondateurs de LHPC en raison d'un ancrage initial dans la culture maritime et portuaire conduit à une dépendance de sentier qui freine la capacité d'absorption de LHPC.

Enfin, les cas étudiés montrent que la frontière n'est pas si claire entre l'*upperground* et le *middleground* contrairement à ce qui a pu être étudié dans la littérature sur les villes créatives (Mounier et David, à paraître). La volonté de doter ces *middlegrounds* de moyens supplémentaires a conduit les acteurs de l'*upperground* à répondre à un appel à projets (PIA3). On retrouve là le rôle joué par les acteurs de l'*upperground* dans la recherche de ressources nécessaires pour faire émerger les « terrains de jeux de la créativité » (Cohendet *et al.*, 2010).

## **Conclusion**

Le *middleground* se laisse voir comme une interface aux contours mouvants pour accueillir et fertiliser le miel créatif (Cohendet, Simon et Sarazin, 2017) issu de l'*underground* et pour assurer sa transmission à un *upperground* dont les acteurs sont plus ou moins clairement identifiés. Notre travail exploratoire montre que le *middleground* doit être prioritairement pensé comme un construit permettant de faire émerger l'innovation sur un territoire. Les deux cas examinés montrent qu'il est difficile de structurer un *middleground* en choisissant *a priori* des institutions à impliquer dans cette mission dans la mesure où la créativité, support de l'innovation, suppose un cadre informel pour se développer. Les *middlegrounds* identifiés au sein du territoire havrais montrent les défis à relever, qui ont trait à l'histoire, à la gouvernance, au pilotage de ces entités. Des dépendances de sentier freinent la transformation souhaitée pour une structure dont les missions doivent être repensées pour se conformer aux finalités d'un *middleground*. Son émergence suppose une temporalité longue et ne suit pas nécessairement un processus linéaire. Des problèmes de positionnement, de conflits, de représentations, de capacité d'absorption nécessitent un pilotage minutieux. Ainsi, si le

concept de *middleground* est séduisant et propose des opportunités intéressantes pour faire dialoguer des communautés, sa mise en œuvre à l'échelle d'un territoire s'avère un exercice complexe dont les résultats doivent s'envisager dans un temps long peu compatible avec les contraintes de l'innovation et les injonctions de la transformation d'un territoire, envisagées à plus court terme. Ce travail exploratoire illustre également la difficulté pour un *upperground* de se saisir du potentiel créatif d'un *middleground*.

## Références

- Aubourg N., Boutigny B., Ezan P., Renault C., (2021), Rôle de l'Université dans la constitution d'un écosystème d'innovation territorial : le cas Le Havre Smart Port City, *Revue Marketing Territorial*, n°7.
- Capdevila I., (2015), Les différentes approches entrepreneuriales dans les espaces ouverts d'innovation. *Innovations*. 3, n°48, pp. 87-105.
- Chamard C. (2014), *Le marketing territorial : comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires*, Editions deBoeck.
- Chantelot S. & Errami Y. (2015), Stimuler le potentiel créatif des environnements urbains. La nécessaire transformation du leadership public, *Revue française de gestion*, n°250, pp.139-158.
- Cohen W.M. & Levinthal D.A., (1990), Absorptive Capacity : A New Perspective On learning and Innovation, *Administrative Science Quarterly*, n°35(1), pp. 128-152.
- Cohendet P. (2003), Innovation organisationnelle, communautés de pratiques et communautés épistémiques : le cas de Linux, *Revue Française de Gestion*, n°146, pp. 99-121.
- Cohendet P., Grandadam P. & Simon L., (2010). The Anatomy of the Creative City, *Industry and Innovation*, 17:1, pp. 91-111.
- Cohendet P. & Mehrouachi C. (2018), Des territoires géographiques à l'écosystème stratégique, *Revue Française de Gestion*, n°272, pp. 156-173.
- Cohendet P., Simon L. & Sarazin B. (2017), Synthèse théorique sur les communautés d'innovation, in Cohendet P., *Les communautés d'innovation, De la liberté créatrice à l'innovation organisée*. Caen, EMS Editions, pp. 13-34.
- Cohendet P., Simon L., Sole Pardella F. & Valls Pasola J. (2009), Les villes créatives : Une comparaison Barcelone-Montréal, *Management International*, 13.
- David A. & Mounier C. (2021), Travailler en mode *middleground* : collectifs créatifs et institutions intermédiaires. *Management international*, à paraître.
- Dechamp G. & Szostak B. (2016), Créativité organisationnelle et territoire créatif : nature de l'influence et enjeux stratégiques pour les organisations. *M@n@gement*, vol. 19, pp. 61-88.
- Florida R., (2002). *The Rise of the Creative Class*, Basic Books.
- Gertler M.S. & Wolfe D.A. (2004), Local social knowledge management: Community actors, institutions and multilateral governance in regional foresight exercises, *Futures*, n°36, pp.45-65.
- Grandadam D., Cohendet P. & Simon., (2013). Places, Spaces and the Dynamics of Creativity: The Video Game Industry in Montreal, *Regional Studies*, n° 47 (10), 1701-1714.
- Malinovskite M., Mothe M & Rieling Ch., (2016), Aspirations identitaires, complexité institutionnelle et légitimité : vers l'intermédiation pour l'innovation, *Revue Française de Gestion*, 42 (255), 169-183.
- Meyronin B. (2015), *Le marketing territorial, enjeux et pratiques*, 3è ed. Paris, Vuibert.
- Sarazin B. & Couput J.Y. (2017), Salomon relance son innovation avec les communautés de sport, in Cohendet P., *Les communautés d'innovation, De la liberté créatrice à l'innovation organisée*. Caen, EMS Editions.



- Simon L. (2009), Underground, upperground et middle-ground : les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville. *Management International*, 13, pp. 37-51.
- Stolarick K. & Florida R. (2006), Creativity, connections and innovation : a study of linkages in the Montreal Region, *Environnement and Planning*, 38, pp. 1799-1817.
- Zahra S.A. & George G. (2002), Absorptive capacity : A review, reconceptualization, and extension, *Academy of Management Review*, n°27 (2), pp. 185-203.