

# **Voir** la **Villa** **ARTEM**

Rapport d'étape

École nationale supérieure d'art et  
de design de Nancy  
Alliance Artem

Directeur de la publication :  
Christian Debize  
Reponsable de la recherche :  
Dominique Laudien

Enquête et rédaction :  
Patrick Beaucé  
Aliénor Morvan

# Sommaire

## INTRODUCTION.....008

## PARTIE 1 : Les résidences d'artistes et de chercheurs.....010

- Description des critères et synthèse des observations.....012
- Analyse et questions pour la Villa Artem.....014

## PARTIE 2 : Les Objectifs et le contexte de la Villa Artem.....016

- Quels sont les objectifs de la Villa Artem ?.....018
- Quels sont les ingrédients préexistants de la Villa Artem ?.....022
- Contexte.....024
- Carte des formations.....034
- Carte de la recherche.....038
- La Villa Artem dans l'écosystème entrepreneurial local.....040
- Définitions et listes de différents acteurs.....042
- De la formation vers l'entreprenariat.....046
- Carte de l'écosystème.....048
- Un exemple de projet : M.O.T.E.....050

## PARTIE 3 : Regard sur quelques incubateurs / réflexions et perspectives pour la Villa Artem.....058

- Comment décrire un incubateur ?.....060
- Qu'est-ce qu'un incubateur artistique et culturel ?.....062
- Regards sur deux incubateurs des industries créatives : CREATIS et 104 FACTORY.....064
- Analyse des domaines des activités artistiques et culturelles.....072
- Analyse des types de clientèle.....074
- Synthèse et perspectives.....076

- Incubation-Formation-Recherche.....078
- Brightmoor Maker Space.....082
- Research Through Making.....090
- Taubman Fellowship.....096
- Liberty Annexe.....102
- Creative Many.....108

- Le génie du lieu.....114
- TCRM-Blida.....118
- Ponyride.....128
- Talking Dolls.....134
- Tech Town.....140
- DC3.....160

- Les nomades.....164
- O.N.E Mile Project.....168
- le Mouves.....178

## PARTIE 4 : Programmes et espaces pour la Villa Artem.....184

## L'équipe : auteurs et contributeurs du présent rapport d'étape.....210



# Introduction

Au sein de l'Alliance Artem qui regroupe l'École nationale supérieure d'art et de design (ENSAD) Nancy, Mines Nancy et ICN Business School, la transdisciplinarité, l'interdisciplinarité sont des réalités de l'offre de l'enseignement. Les collaborations sont effectives dans les espaces d'Artem Lab, les liens sont réels avec le monde de l'entreprise. Néanmoins la réalisation d'un espace dédié à la création de projets, d'activités, d'entreprises ouvert aux trois écoles (ENSAD, Mines et ICN) reste à créer.

Si des initiatives existent dans chaque école, la Villa Artem propose une démarche forte tirant parti de la singularité d'Artem : le rassemblement de la création artistique, de l'ingénierie et de l'économie. La création artistique singularise le projet de la Villa Artem comme incubateur. Elle a vocation à rejoindre le club encore restreint mais en devenir des incubateurs liés à l'art et à la culture.

Alors que les derniers bâtiments des différentes écoles de l'Alliance Artem sont en voie d'achèvement sur le campus Artem, un espace reste en attente : celui de la Villa Artem. Le présent projet a pour objectif de "voir" la Villa Artem, d'en proposer une représentation car aujourd'hui il ne s'agit plus de croire en la Villa Artem mais de la voir.

La présente étude, mise en œuvre grâce au soutien financier de la Métropole du Grand Nancy, a été réalisée par Patrick Beaucé et Aliénor Morvan membres de l'École nationale supérieure d'art et de design de Nancy en association avec Anya Sirota et Jean-Louis Farges de l'Université du Michigan qui ont l'habitude de collaborer sur des problématiques se rapportant à de tels projets. L'intervention de ces quatre personnes est bénévole ou bien réalisée dans le cadre de leur fonction d'enseignement. Par conséquent le temps d'étude a été limité ne permettant pas une démarche exhaustive. La démarche

est qualitative, elle est motivée par l'implication des auteurs dans la formation aux disciplines créatives et de la recherche. L'entrepreneuriat se présente comme la suite logique de leurs engagements académiques.

Avant de voir la Villa Artem, d'en dessiner les contours, d'en faire un objet architectural, d'en deviner les acteurs et son fonctionnement il faut d'abord l'imaginer. Proposer des images pour la projeter, pour en concevoir le programme. Ce rapport d'étape aborde la question de ce que pourrait être la Villa Artem. Il formule des hypothèses préalables au projet architectural qui sera abordé dans la deuxième phase de cette étude lors du Workshop en octobre 2016 avec les étudiants du département architecture de l'Université du Michigan.

## Présentation du rapport et de la méthode suivie

Le présent document est en quatre parties. La **première partie** est une observation d'une dizaine de résidences d'artistes et de chercheurs à partir de documents accessibles sur internet. À partir de cette observation et de son analyse nous avons dégagé quatre questions pour la Villa Artem :

### Quels sont les objectifs de la Villa Artem ?

### Quels sont des ingrédients préexistants de la Villa Artem ?

### Comment la Villa Artem peut-elle valoriser son territoire ?

### Quelles sont les disciplines et les pratiques à accueillir et à encourager dans la Villa Artem ?

Nous n'avons pas apporté de réponse exhaustive à ces questions car d'une part il nous a semblé qu'elles doivent demeurer une préoccupation constante et toujours renouvelée des acteurs du projet de la Villa Artem et d'autre part que les réponses ne sont pas à trouver ou découvrir mais à construire. C'est à cette construction que participent les éléments de réponse fournis dans les parties 2 et 3 du document.

La **deuxième partie** du document concerne les objectifs et le contexte de la Villa Artem. Pour déterminer ces objectifs nous avons repris ceux donnés par le Manifeste Artem. Ils reposent sur une douzaine de concepts clés. Les incubateurs présentés dans la troisième partie du document interrogent et mettent en œuvre ces concepts.

Le contexte de la Villa Artem est abordé à travers le campus Artem, les formations (les *masters*), la recherche, la formation à l'entrepreneuriat, la chaîne d'appui à l'entrepreneuriat local, un exemple de projet inscrit dans l'incubateur Stand up-Artem qui préfigure la Villa. Là encore l'étude n'est pas exhaustive, il s'agissait d'initier une démarche visant à connaître le contexte et à réfléchir sur les objectifs de la Villa Artem.

La **troisième partie** rassemble une étude sur des incubateurs choisis pour leur lien avec les concepts clés dégagés dans la partie 2. Cette partie aborde: la définition et l'établissement d'une liste de critères pour décrire les incubateurs, la recherche d'une définition et d'une compréhension de ce qu'est un incubateur artistique et culturel, l'étude de douze incubateurs regroupés dans trois rubriques: la formation et la recherche, le génie du lieu, les nomades.

La formation et la recherche rassemblent des incubateurs se préoccupant de la formation à l'entrepreneuriat dans les formations initiales et du rapport entre la recherche et l'entrepreneuriat. Le génie du lieu rassemble des incubateurs à la recherche d'une dynamique interne basée sur la présence de publics diversifiés, d'une singularité du contexte (la ville de Detroit), de l'architecture du lieu. Les nomades désignent des incubateurs et des projets qui agissent en se déplaçant sur les lieux de

vie pour être au plus près des populations et territoires concernés.

La **quatrième partie** propose une réflexion sur les programmes et espaces de la Villa Artem. L'étude des résidences d'artistes et de chercheurs nous a permis de dégager quatre questions pour la Villa Artem. À ces quatre questions nous avons apporté quelques réponses à travers la recherche des objectifs du projet, l'observation du contexte de la Villa Artem et de ses "ingrédients", la recherche d'une définition ouverte de l'incubation à travers l'examen d'un ensemble diversifié d'incubateurs. À partir de cette observation empirique nous dégageons six thématiques essentielles au projet de la Villa Artem et imaginons des programmes et des espaces le structurant.

partie

**1**

Les **résidences**  
d'**artistes** et de  
**chercheurs**

# Description des critères et synthèse des observations

La résidence d'artistes fut sans doute le premier modèle inspirant le projet de la Villa Artem à l'image de la Villa Médicis. Nous avons voulu voir ce que celui-ci pouvait apporter à la réflexion sur le projet. Nous avons observé une dizaine de résidences d'artistes et de chercheurs en Europe et au Canada et retenu une dizaine de critères pour les décrire.

## Statuts

Ils sont très variés: institutions culturelles nationales et régionales, écoles, fondations privées et associations... Les tailles (budget, nombre de résidents, locaux et moyens mis à disposition) sont extrêmement variables.

## Objectifs

La fonction d'une résidence peut être la conservation du patrimoine culturel, la conception d'expositions, l'aide à la création et à la production d'œuvres, l'édition ou le développement économique...

## Services rendus

### • Financement :

Les structures peuvent verser une indemnité de résidence, des bourses de recherche ou de création. Les bourses peuvent être financées par l'établissement d'accueil, des partenaires institutionnels ou provenir de legs et dons.

### • Espace :

Les structures d'accueil peuvent mettre à disposition des résidents un espace de

travail. Ils bénéficient également d'un logement dans de nombreux cas.

### • Promotion :

La structure assure la communication des expositions, des portes ouvertes des ateliers, des publications, des catalogues, ...

## Dynamique interne

Il est demandé aux résidents de participer à des expositions, rencontres avec les publics des institutions (conférence, débat, rencontre, cours et *workshop*, ...).

## Temporalité

Les résidences durent de quelques mois jusqu'à parfois deux ans. Il existe des modes diversifiés de résidences: longues ou ponctuelles comme les *summer camps* ou *master classes*, ...

## Résidence hors les murs

Il arrive que la résidence se déroule hors les murs.

## Disciplines et pratiques consernées

Les résidences publient des listes des disciplines admises comme dans le cas de la Villa Médicis. Certaines sont en revanche centrées sur un domaine comme la création audiovisuelle au *Fresnoy*, ou très étendues mais spécifiées par une identité culturelle comme la culture ibérique et Maghreb pour la *Villa Velázquez*,...

## Résidents, éligibilité

Les résidents sont des artistes, des créateurs et des chercheurs. Il existe une limite d'âge dans la plupart des cas. Les résidents sont recrutés à différents échelons: international, national et local dans une moindre mesure. L'objectif est d'accueillir des personnalités choisies pour l'excellence de leurs travaux. Leur venue constitue un apport non disponible sur le territoire de l'institution.

Les candidats présentent un projet qui est



évalué par un jury. Ils sont parfois invités par la structure. Le critère commun demeure la pertinence du projet en regard des objectifs de l'institution.

## Existence virtuelle

*La chambre blanche* au Québec a développé un espace virtuel permettant la production et la diffusion d'œuvres numériques.

## Les résidences étudiées

*Villa Médicis* à Rome  
*Casa Velázquez* à Madrid  
*Le Fresnoy* à Tourcoing  
*ZKM* de Karlsruhe  
*V2* de Rotterdam  
*Fondation Daniel Langlois* à Montréal  
*Villa Finaly* à Florence  
*Akademie Schloss Solitude* à Stuttgart  
*La Chambre blanche* à Québec  
*Villa Arson* à Nice

# Analyses et questions pour la Villa Artem

## Objectifs de l'institution et intérêt territorial

Les institutions peuvent chercher à valoriser un large territoire national comme pour la *Villa Médicis*, un ensemble culturel international très vaste comme pour la *Casa Velázquez*. Les objectifs sont alors tournés vers le développement de la connaissance, la création liée à des identités culturelles. Elles peuvent, comme la *Villa Arson* ou le *Fresnoy*, valoriser à la fois la ville qui les accueille et le territoire national par l'intégration de leurs projets dans l'enseignement supérieur. Les objectifs sont le développement de la recherche et de la création dans les écoles et universités françaises.

Certaines résidences valorisent leur ville et leur région comme pour le *ZKM* de Karlsruhe qui cherche à développer la connaissance et l'innovation, la création et les activités économiques locales mais aussi régionales. Ces résidences cherchent à construire une reconnaissance internationale à partir d'une identité forte reposant sur un ancrage local.

## Objet social, différentes fonctions

Les résidences sont fondées sur des éléments pré-existants à leurs créations : une collection d'œuvres d'art, un fonds documentaire et d'archives, une activité culturelle forte, une école... Ce qui est recherché c'est une exploitation nouvelle de l'existant par une mise en relation, une synergie entre des éléments existants. Le but est d'amplifier la recherche, la création, les activités économiques liées à la culture. L'impact d'une institution sur son territoire dépend de la manière dont elle a su tirer parti de son environnement dans son projet. C'est aussi la base sur laquelle celle-ci peut construire un réseau impliquant toujours plus d'acteurs.

## Disciplines et pratiques concernées

Nous avons observé plusieurs cas de figure. Une compilation des disciplines et pratiques traditionnelles de la création artistique pour la *Villa Médicis*, un ensemble autour d'un domaine spécifique comme pour le *Fresnoy* ou le *ZKM*. Dans ce dernier cas le nombre de pratiques est réduit. Il s'agit d'un ensemble de pratique et de techniques liées à l'image : la photographie, le cinéma, la vidéo. Un lien fort existe entre les pratiques.

Autre cas rencontré, les disciplines formant un ensemble ouvert organisé autour d'une innovation technologique comme le numérique. Les disciplines et les pratiques sont alors très nombreuses et peuvent avoir des liens très lâches. Le projet est pluridisciplinaire et/ou transdisciplinaire. Il tend à rassembler le plus de médias possible, à éviter les manques dans certains domaines et certaines techniques.

## Engagement des résidents

L'accueil des personnalités choisies pour l'excellence de leurs travaux permet d'enrichir les programmes et les activités locales. Les résidents sont une ressource humaine pour l'institution d'accueil. Leur contribution à l'institution est effective pendant la durée de la résidence.

La fonction première de la résidence est l'accueil d'un artiste ou d'un chercheur sans autres attentes que le développement de son projet. *A priori* cet objectif semble s'écarter de ceux portés par les incubateurs. Néanmoins dans notre étude nous sommes intéressés à des projets artistiques qui peuvent être décrits comme des projets d'incubation. C'est le cas du projet *O.N.E Mile* présenté plus loin.

## Questions pour la villa Artem

Cette analyse de quelques résidences permet de dégager quatre questions pour la Villa Artem.

- Quels sont ses objectifs ?
- Comment peut-elle valoriser son territoire ?
- Quels sont les ingrédients préexistants de la Villa Artem ?
- Quels sont les disciplines et les pratiques à accueillir et à encourager ?



L'étiquette de la confiture "Afro Jam" réalisée par l'agence Akoaki pour le projet *O.N.E Mile* à Detroit.

partie

**2**

Les **objectifs** et le  
**contexte** de la  
**Villa Artem**

# Quels sont les objectifs de la Villa Artem ?

## Les objectifs de la Villa ARTEM sont inscrits dans le projet ARTEM.

Extrait du Manifeste Artem du 11 juillet 2013 :

" Refonder Artem sur des objectifs contemporains et prospectifs, porteurs de notoriété et d'attractivité internationales. "

" Passer de la transversalité expérimentale à la transversalité créative et productive. "

" La transversalité d'Artem est un objet de création, de recherche et de promotion pour l'ENSAD, Mines Nancy et ICN Business School. Nous souhaitons approfondir sa mise en œuvre contemporaine, en lien avec le monde économique et la société civile, en exploitant toutes les facettes que nous propose le sens du mot latin originel artem (*ars, artis*): le talent, le savoir-faire, l'habileté, l'adresse, la pratique, le métier, la science, la connaissance, la culture, les arts, les lettres, la théorie, la technique, la production... en insufflant un esprit de créativité et d'inventivité dans un nouvel incubateur de talents. "

" Une mission renouvelée à l'écoute de la société d'aujourd'hui et de demain ! [...] pour répondre à quatre enjeux majeurs de la société contemporaine: la complexité des systèmes sociaux et économiques ; la transversalité des modes de fonctionnement des organisations socio-économiques ; le besoin d'agilité, de mobilité et de réactivité face au changement ; le besoin de créativité des individus, et d'innovation dans les organisations, au sein d'un monde en mouvement. "

Agir " dans un esprit de responsabilité et d'éthique: d'abord vis à vis de la nature et des ressources naturelles de notre environnement [...] et aussi vis-à-vis de la société et des ressources humaines de nos organisations, comme l'École de Nancy les incluait dans une vision globale du développement social et économique par le rapprochement de l'art et de l'industrie au bénéfice conjoint des artistes, des artisans, des ouvriers, et des entrepreneurs de l'époque. "

" Artem se rassemble d'abord autour de ses étudiants pour favoriser chez eux de nouveaux comportements, adaptés à la complexité, à la transversalité des pratiques et au besoin d'agilité, de mobilité et de réactivité de notre société. Artem souhaite susciter et révéler de nouveaux talents. Pour cela Artem rassemble des enseignants et des chercheurs, ressources interdisciplinaire et interculturelle, riche de la diversité des disciplines enseignées dans nos trois Grandes Écoles. "

" Artem est également ouvert sur ses territoires régionaux et les entreprises pour répondre à leurs besoins de développement socio-économique, en bénéficiant d'une approche de la transversalité unique en son genre. [...] Artem génère ainsi une nouvelle fécondité territoriale ouverte sur l'international. "

Extrait de la feuille de route du projet de la Villa Artem :

" Avec les territoires et les entreprises, la Villa Artem accueille étudiants, enseignants, chercheurs et professionnels autour de projets transversaux de création ou de production, porteurs de plus-value socio-économiques. Elle intègre la notion de résidence dans une acceptation nouvelle puisque la convergence des disciplines et des pratiques, les solidarités qu'elles impliquent, constituent des conditions matérielles et intellectuelles de création très favorables. À la fois *Fablab*, *Startup*, espace d'échange et d'innovation flexible, elle est un *hub* pour les entreprises et un tremplin pour l'employabilité des étudiants, à haut niveau. "

## Atteindre les objectifs de la Villa Artem

Le Manifeste Artem met en avant les concepts clés du projet de la Villa Artem: la transversalité, la notoriété et l'attractivité, la créativité et l'inventivité, la production de plus-value socio-économique, l'employabilité, la contemporanéité et la prospective, la complexité des systèmes socio-économiques, la responsabilité et l'éthique, le rassemblement autour des

étudiants, des enseignants et chercheurs, ses réseaux et sa territorialité.

Les objectifs ci-dessus sont souvent partagés par les différents incubateurs que nous avons visités. Nos observations empiriques nous ont permis de voir comment objectifs et moyens sont mis en œuvre, de voir comment certains objectifs se heurtent aux réalités. Les différents projets que nous présentons montrent des expérimentations qui questionnent les objectifs de la Villa Artem.

- **Transversalité :**

Les témoignages recueillis insistent sur la difficulté de développer des projets transversaux. Même au sein des universités comme l'Université du Michigan d'Ann Arbor ou *Wayne State University* de Detroit qui la promeuvent depuis de longues années, la transversalité est rare et difficile. Il est nécessaire de formuler des programmes pour la développer, la favoriser. L'ambition de la Villa Artem est importante sur ce point, la transversalité y est conçue comme "un objet de création, de recherche et de promotion". Une telle définition est exigeante et appelle une programmation ambitieuse pour réussir dans les trois domaines cités.

- **La notoriété et l'attractivité :**

La notoriété et l'attractivité s'appuient sur la création et la reconnaissance d'une identité. Les identités sont fondées sur des systèmes complexes aux multiples critères. Toutefois la singularité constitue un atout dans la reconnaissance d'un lieu et d'une institution. Il nous a semblé que la présence d'une école d'art dans l'Alliance Artem constituait l'élément singulier de celle-ci. De fait, il y a peu d'incubateurs à orientation artistique à l'échelle nationale. Nous avons observé les deux plus importants le *CREATIS* et le *104 Factory*.

- **La production de plus-value socio-économique :**

Il est évident que cet objectif est largement partagé. La mesure de la plus-value est

tributaire du contexte économique et social du territoire. À ce titre les projets situés dans les quartiers de la ville de Detroit comme le programme *Blocks* de *Tech Town* ou le projet *Brighmoor Maker Space* dirigé par Nick Tobier peuvent évaluer leur impact économique de la manière la plus simple en comptant le nombre d'habitants prêts à rester dans le quartier, le nombre d'emplois sauvegardés, l'activité et le revenu permettant à des jeunes sans emploi de vivre dans le quartier. La plus-value est réelle mais relative au contexte. À l'inverse le programme *Labs* de *Tech Town* a mis en place une expertise complexe de l'impact économique à l'échelle de l'État du Michigan. Il est très exigeant envers les résidents. Ces derniers s'engagent à rester au Michigan, ils doivent fournir à l'État des statistiques sur l'emploi et l'activité pendant cinq ans après la sortie de l'incubateur.

- **La contemporanéité et la prospective :** Cet objectif exigeant croise plusieurs aspects dont la formation, la recherche et la responsabilité éthique. Nous avons rencontré les responsables de l'incubateur *Creative Many* qui mène des missions de recherche, de promotion (*advocay*), de formation, de soutien financier de projets, de communication. La recherche de *Creative Many* a pour objectif de définir une stratégie de développement de l'économie créative centrée sur les perspectives de développement humain (*Human-Centered Perspectives*) au présent, dans un futur proche et à long terme. À l'opposé, le projet de la société *Shinola* (une marque de montre et de vélo de luxe) montre comment la réussite économique peut reposer sur la survivance de formes anciennes sans imagination prospective et sans réelle valeur sociale. Ce contre-exemple montre comment les projets doivent respecter l'ensemble des critères et objectifs et ne pas souscrire seulement à l'un des critères.

- **La responsabilité et l'éthique :**

Cette exigence s'exprime le plus souvent dans les critères d'éligibilité tant dans les contenus du projet que dans le

comportement attendu des résidents. Certains incubateurs se dotent d'une charte exprimant le sens et les valeurs de la résidence.

- **Le rassemblement des étudiants, des enseignants, des chercheurs et des entrepreneurs :**

Rassembler tous les acteurs du projet nécessite de développer l'implication des parties prenantes dans les différentes instances de gouvernance et de pilotage, dans les événements, les programmes, de tisser le lien entre la formation, la recherche et l'entrepreneuriat. Le département d'architecture de l'Université du Michigan a développé plusieurs programmes en ce sens : un concours doté d'une bourse de recherche *Resarch Through Making* et un lieu la *Liberty Annexe* qui est un espace mis à la disposition des enseignants-chercheurs qui fonctionne comme un incubateur.

- **Ses réseaux et sa territorialité :**

Constituer des réseaux, valoriser son territoire sont des objectifs très partagés. Nous proposons de nombreux exemples à travers le recensement de ce que nous avons appelé la dynamique externe des incubateurs.

# Shinola

L'histoire de la marque *Shinola* montre comment une réussite commerciale peut regarder vers le passé et tourner le dos à toute dimension prospective, soutenable et finalement à toute éthique. Elle montre également comment les principes et objectifs d'un incubateur peuvent être détournés par une marque.

En 2012, le créateur de la marque *Fossil* pesant plus de 3,2 milliards de dollars de montres, sacs à main et vêtements chaque année, crée le fonds d'investissement *Bedrock*, un fonds destiné à investir dans des marques "héritage" aux États-Unis. C'est dans ce cadre que naît *Shinola* à Detroit en 2012. Les études de marketing montrent que le consommateur américain est prêt à payer plus cher un produit fabriqué en Amérique et encore beaucoup plus cher s'il est fabriqué à Detroit. Pour poser les bases de son storytelling la marque s'infiltré dans l'incubateur DC3 de Détroit et invente la légende *Shinola* : une marque de produits authentiques créés à Detroit par les gens de Detroit. Hélas la presse dévoile qu'une partie des pièces sont fabriquées en Suisse ou en Chine. *Shinola* s'excusera.

*Shinola* est aujourd'hui une entreprise florissante qui vend des bicyclettes, des montres au look des années 1950. Ce sont des produits de luxe pour une clientèle blanche aisée. Pas vraiment une réponse pour l'avenir de la population noire et pauvre de la ville. L'entreprise profite cyniquement de la détresse d'un territoire sans apporter de solution.



Quels sont les  
**ingrédients**  
**préexistants**  
de la  
**Villa**  
**Artem** ?

# Contexte





Villa Artem

ENSAD

ICN

RESTAURANT  
UNIVERSITAIRE

MEDIATHEQUE

JAE

ENSMN

Centre des Arts

INSEE

UMA

SCIS

IJL

MLC





Garnison

ENSAD

ICN

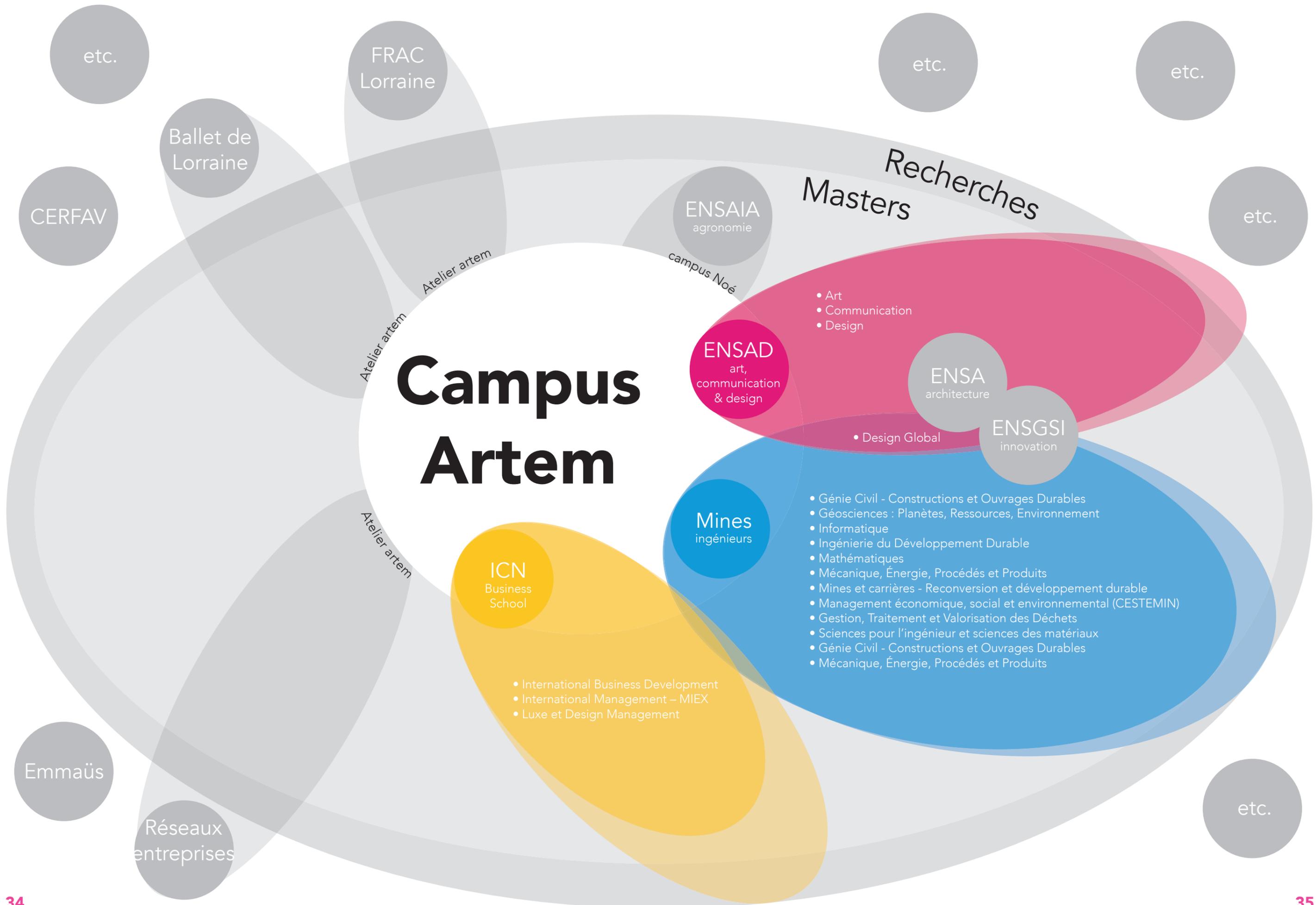
Médiathèque

École des Mines

Villa Artem

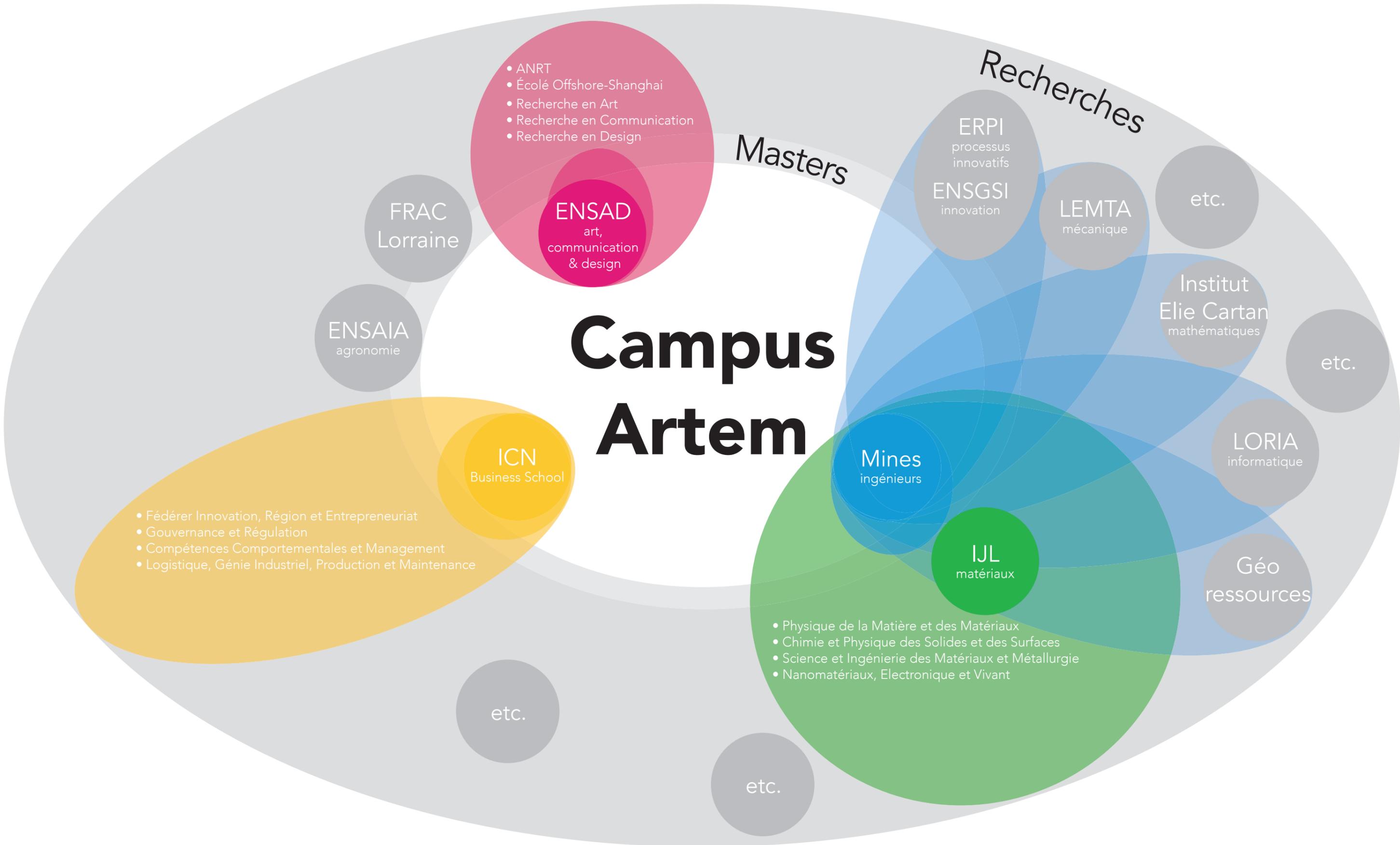
## Carte des formations :

Les écoles, les masters.  
Les ateliers ARTEM,  
quelques partenaires  
impliqués dans les  
formations.



## Carte de la recherche :

Les écoles, les laboratoires, quelques partenaires impliqués dans la recherche.



## **La Villa Artem**

dans l'écosystème  
local de la formation à  
l'entrepreneuriat et des  
incubateurs

# Définitions

## La formation à l'entrepreneuriat

"L'éducation à l'entrepreneuriat vise le développement de deux attitudes : l'esprit d'initiative (ou d'entreprendre) et l'esprit d'entreprise. Le premier, lié à la prise d'initiative, est dissocié de l'intention de créer une entreprise. Le deuxième implique des compétences en lien direct avec l'entreprise et la figure de l'entrepreneur. Si la pratique de la formation à l'entrepreneuriat a démarré dans l'enseignement supérieur (Harvard, 1947), l'esprit d'entreprendre commence à être considéré comme une compétence pour l'éducation et la formation tout au long de la vie, à promouvoir dès l'enseignement primaire et secondaire. En France, la connaissance de l'entreprise est inscrite dans le socle commun des connaissances et des compétences ; l'introduction d'un programme sur l'entrepreneuriat de la 6ème à la terminale avait été annoncée par le président de la République, en clôture des Assises de l'entrepreneuriat (avril 2013) et un plan d'action pour des " pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat " (PEPITE) est en cours. Extrait de la Veille éditoriale du Centre de Ressources d'Ingénierie Documentaire (CRID) de novembre 2014. Pour consulter le document : [ciep.fr/sites/default/files/atoms/files/bibliographie-education-entrepreneuriat.pdf](http://ciep.fr/sites/default/files/atoms/files/bibliographie-education-entrepreneuriat.pdf)

## Les incubateurs d'entreprises

"Un incubateur d'entreprises est une structure d'accompagnement de projets de création d'entreprises. L'incubateur peut apporter un appui en termes d'hébergement, de conseil et de financement lors des premières étapes de la vie de l'entreprise."

À la différence d'une pépinière d'entreprises ou d'un hôtel d'entreprises, un incubateur s'adresse à des sociétés très jeunes ou encore en création, et leur

propose un ensemble de services adaptés. Les incubateurs peuvent se différencier entre eux par les services qu'ils proposent, leur caractère lucratif ou non, ou encore le type de projets qu'ils ciblent." (Wikipédia).

## Quelques acteurs de l'écosystème entrepreneurial local

L'écosystème entrepreneurial local compte de nombreux acteurs. Ils sont dénombrés ci-dessous sans exhaustivité.

### Alexis

Il s'agit d'un outil régional d'aide à la création, au développement et à la transmission d'entreprises. Alexis accompagne le porteur souhaitant s'investir dans la préparation active de son projet. L'idée est de développer une méthode de travail collaborative.

### CCI

Les chambres de commerce et d'industrie sont des établissements publics administrés par des commerçants et industriels élus au suffrage universel, représentant, à l'échelon local, les métiers du commerce et de l'industrie. Elles sont également chargées de défendre les intérêts généraux du commerce et de l'industrie et assurent le rôle de CFE (Centre de Formalités des Entreprises) pour les commerçants, sociétés commerciales et GIE (Groupement d'Intérêt Économique).

### DU Entrepreneuriat

Le Cycle Post-Enseignement Supérieur (CP'Sup) est un diplôme dédié à la préparation à l'entrepreneuriat (création et reprise d'entreprises). Cette formation d'un an s'adresse aux étudiants et aux diplômés (tous diplômes confondus, à partir du baccalauréat), est sanctionnée par un Diplôme d'Université (DU), et accompagne la mise en œuvre du nouveau statut d'étudiant-entrepreneur, mis en place par le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MENESR).

### Enactus

Cette ONG créée en 1975 aux États-Unis vise à promouvoir le progrès sociétal par l'action entrepreneuriale. Enactus soutient les étudiants des écoles et universités à travers le monde, et fait collaborer les

acteurs économiques et académiques. La qualité et l'impact des projets étudiants sont évalués par des professionnels au cours de différents événements à l'échelle locale mais également internationale.

### L'Incubateur Lorrain

Association habilitée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, l'Incubateur Lorrain (IL) accompagne les projets de création d'entreprises innovantes issues de la recherche ou ayant besoin d'un appui du monde universitaire. L'incubateur soutient le porteur sur l'ensemble des aspects de son projet. Sa mission se poursuit jusqu'à la création de l'entreprise, l'incubateur peut, sous certaines conditions, faire des avances remboursables pour le compte du créateur. L'incubateur suit les entreprises créées durant la première année de leur existence. Le délai d'incubation moyen est de treize mois. Les membres de l'IL sont l'Université de Lorraine le CHU, le CRNS, l'INRA, l'INSERM.

### LORnTECH

LORnTECH, qui s'inscrit dans le Sillon Lorrain et possède le label *Métropole French Tech*, est une démarche impulsée dans le cadre de la dynamique *French Tech*. Le projet est reconnu pour son écosystème favorisant les startups. L'organisme vise notamment à donner une visibilité aux startups par une identité visuelle commune forte ainsi qu'à favoriser l'échange entre elles.

### Lorraine Active

Antenne de France Active en Lorraine, l'association apporte un soutien technique et financier à tous les projets qui, par l'activité économique, créent des emplois pérennes, prioritairement pour des personnes en situation précaire. Elle est particulièrement engagée dans la démarche de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS).

## **Maison de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation (MEI)**

Le Grand Nancy, l'Université de Lorraine et la CCI 54 lançaient ensemble une démarche vers un " Technopôle de nouvelle génération ". S'appuyant d'une part sur le Technopôle de Brabois étendu jusqu'à ARTEM, et d'autre part sur l'émergence du Technopôle Renaissance situé Rives de Meurthe, l'ambition de cette démarche est de favoriser un environnement privilégiant la créativité, l'innovation et l'entrepreneuriat du territoire afin d'encourager le développement d'industries, d'activités et d'emplois. Ce lieu d'accueil des entrepreneurs de 4 000 m<sup>2</sup> permettra à ces derniers d'accéder de façon coordonnée et qualifiée à l'ensemble des services et moyens facilitant la conception et l'aboutissement de leurs projets.

## **Le Mouves**

Le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux est une association qui fédère partout en France les dirigeantes et dirigeants d'entreprises sociales. Des entrepreneurs qui ont choisi de placer l'efficacité économique au service de l'intérêt général.

## **La Nef**

La Nouvelle Économie Fraternelle (Nef) est une coopérative de finances solidaires. Elle finance des projets ayant une utilité sociale, écologique et/ou culturelle. Agréée depuis 1988 pour collecter de l'épargne et proposer des crédits, elle se transforme désormais en banque de plein exercice, à la manière des banques éthiques européennes dont elle s'est inspirée depuis ses débuts.

## **Pacelor**

Pacelor est une couveuse, un dispositif permettant au candidat-créateur de sécuriser son projet en apprenant le métier d'entrepreneur, en testant son marché avant immatriculation juridique, en constituant un réseau d'affaires, en vérifiant la faisabilité de son projet " grandeur nature " et en diminuant son besoin de trésorerie au démarrage.

## **Paddock**

Le Paddock est un programme d'accélération de startups et un espace d'animation dédié à l'écosystème LORnTECH sur le territoire du Grand Nancy. Il s'inscrit dans le dispositif " LORnTECH Accélération " qui rassemble les accélérateurs privés de l'écosystème et coordonne, en lien avec " LORnTECH Stimulation ", la détection des talents, l'incubation et le programme des entreprises championnes. Il s'est installé sur le technopole en rives de Meurthe à Nancy.

## **PAPinière**

Basée en Lorraine, la pépinière du groupe Prêt à Partir accompagne les startups en émergence (de 0 à 3 ans). Cette structure d'hébergement comporte également un programme d'accélération sur un cycle de 12 mois. La structure est en quelque sorte un premier programme qui préfigurerait un accompagnement par le Paddock.

## **Parcours Business Unit**

Il s'agit d'un parcours d'accélération proposé aux étudiants ayant déjà un projet en phase de maturation, qui leur permet d'évaluer leur idée et de développer un projet d'entreprise dans le cadre de leur stage. Ce parcours dure quatre mois.

## **Peel**

Le Pôle Entrepreneuriat Étudiant de Lorraine a pour objectif de développer la culture entrepreneuriale au sein de l'Université de Lorraine, se faire connaître, donner envie, pour que l'entrepreneuriat puisse être reconnu par les étudiants. Cela passe par la sensibilisation, la formation et l'accompagnement.

## **La Poudrière**

Espace de coworking et une communauté d'auto-entrepreneurs situé en rives de Meurthe à Nancy dans les locaux du Paddock.

## **SATT**

Les Sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies assurent le relais entre les laboratoires de recherche et les entreprises et financent les phases de maturation des projets et de preuve de concept. Ces guichets uniques de valorisation renforcent l'efficacité du dispositif d'innovation et la compétitivité de l'industrie.

## **TCRM-Blida**

TCRM-Blida est un tiers-lieu de création, de production et d'innovation artistique et numérique installé sur le site des anciens entrepôts de bus TCRM (Transports en Commun de la Région Messine) à Metz.

## **De la formation vers l'entrepreneuriat :**

Carte situant la Villa  
Artem dans l'écosystème  
local de la formation à  
l'entrepreneuriat et des  
incubateurs

# Université de Lorraine

- Formation à l'entrepreneuriat
- Entrepreneuriat actif
- Lieux physiques d'hébergement des projets entrepreneuriaux

# Chaîne d'Appui

partenaires régionaux de développement

**Incubateur Lorrain**

**SATT**  
réseau de sociétés d'accélération du transfert de technologies

**Promotech**

**Synergie**

**CCI**  
Chambre de Commerce et d'Industrie

**MEI**  
Maison de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

**Alexis**  
Outil Régional d'Accompagnement à la Création, au Développement et à la Transmission d'Entreprises

**Pacelor**  
Couveuse de start-ups

**PAPinière**  
pépinière, accélérateur

étape 1 →

étape 2 →

**le Paddock**  
accélérateur de startups

**la Poudrière**  
espace de coworking

**LorN-TECH**  
label

**TCRM-Blida**  
tiers lieu création

etc.

**le Mouves**  
réseau d'entrepreneurs ESS

**Lorraine Active**  
financier ESS orienté emplois

**la Nef**  
coopérative financière éthique

entreprises et Artem Entreprises

**PEEL**  
Pôle Entrepreneuriat Etudiant Lorraine  
sensibilisation, formation, accompagnement

**Business Unit**  
programme accélération  
projet étudiant entrepreneur

**DU**  
Diplôme Université d'Entrepreneuriat

**ENACTUS**  
Association étudiants entrepreneurs responsables

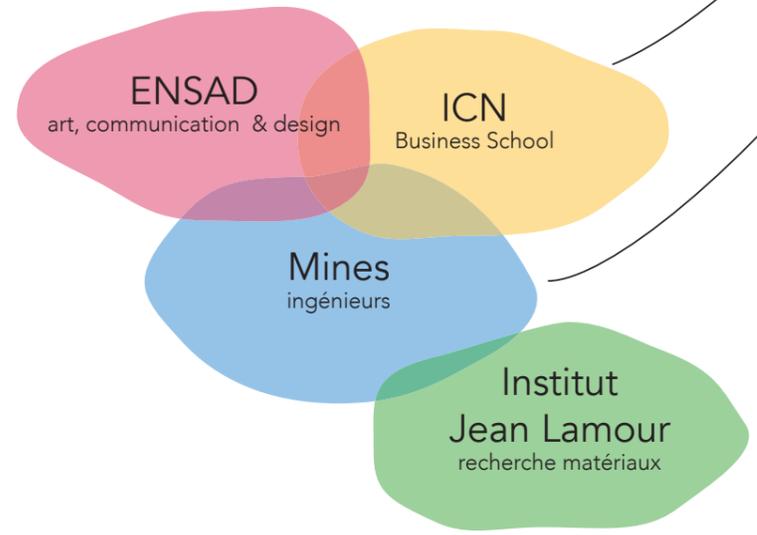
**Entreprendre Autrement**  
Atelier Artem

**Artem Insight**  
Atelier pédagogique

**CB Days**  
Atelier pédagogique

**Villa Artem**

# Campus Artem



Espace académique

Diplôme

Vie active

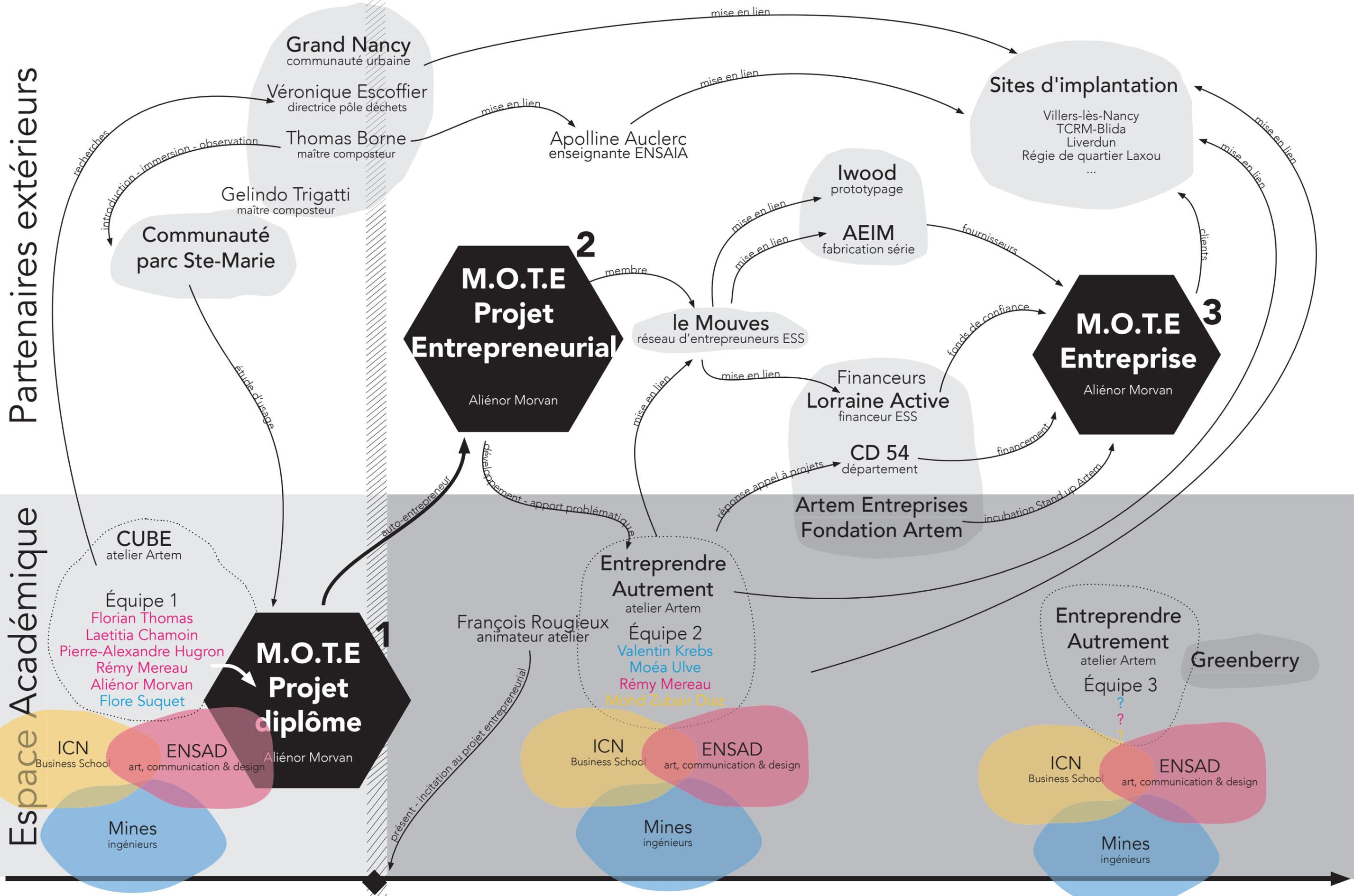
# Un exemple de projet : M.O.T.E

Partenaires extérieurs

Espace Académique

Deuxième cycle Diplôme

Entrepreneuriat



## **Le développement d'un projet de design dans le contexte de la formation (master) et de l'incubateur Stand up-Artem préfigurant la Villa Artem, présenté par Aliénor Morvan**

M.O.T.E est un dispositif de compostage partagé en milieu urbain. Le projet fait de la réappropriation du traitement des déchets organiques par les usagers un substrat de lien social. Il propose un nouveau rapport hyper local au végétal et à la nourriture en ville. Intégré à une jardinière, le module de stockage domestique est devenu un panier de récolte de matières précieuses. Situé sur le rebord de la fenêtre, il devient un signe dans la ville, revendiquant une relation vertueuse de l'habitant à ses déchets. Une fois rempli, l'usager le vide dans un îlot collectif conçu comme du mobilier urbain paysagé. Les objets sont transparents, leur fonction est immédiatement lisible. Les strates de décomposition s'apparentent à des éléments graphiques révélant la matière organique. Dans les deux contextes domestique et collectif, le dispositif est accompagné de bacs de plantation afin de visualiser le but de la pratique : nourrir le végétal. Ainsi sont écartées les barrières psychologiques liées à l'image de la poubelle.

### **Genèse et historique du projet**

Le projet est né dans le cadre de l'atelier Artem *Cube*, au sein d'une équipe composée d'une étudiante des Mines, Flore Suquet ; deux étudiants de l'ENSAD Nancy, Laetitia Chamoin et Florian Thomas ; deux autres étudiants en design, Pierre-Alexandre Hugron, Rémy Mereau et moi-même, également aors étudiante en design à l'ENSAD Nancy. Le *Cube* est un atelier Artem piloté par des professeurs des trois écoles de l'Alliance Artem : Dominique Benmoufek, ingénieur et maître de conférence en informatique à Mines Nancy, Jehanne Dautrey, philosophe, professeur à l'ENSAD Nancy et Colin Ponhot, designer, également professeur à l'ENSAD Nancy. Dans cet atelier, les enseignants se positionnaient comme ressources plutôt qu'encadrants, selon une posture innovante dans la configuration des ateliers Artem, en général organisés

autour d'un enseignement ou d'une recherche définie. En l'absence de contrainte, la définition d'un sujet a été laborieuse. Nous étions invités à nous saisir d'un domaine d'intervention, à concevoir notre propre méthodologie. Cette page blanche a été un substrat propice à la maturation d'idées collectives appelant un engagement personnel. Nous nous sommes finalement réunis à six autour du compostage, lequel permettait aux uns de penser la réappropriation de l'espace, à d'autres l'agriculture urbaine, les circuits courts, le traitement des déchets ... L'autoévaluation nous a permis de définir les critères qui nous semblaient cruciaux dans l'avancement du projet et de mieux déterminer l'apport de chacun. Une friche était mise à notre disposition, nous souhaitions tous les six nous l'approprier et le compostage s'est naturellement imposé comme le point de convergence entre nos différentes pratiques. La première idée était d'en faire un jardin-laboratoire de compostage qui déploierait toutes les typologies de compostage possibles. Une phase de documentation était indispensable car aucun d'entre nous ne maîtrisait cette pratique. Un parking ayant très vite eu raison de la friche, il a fallu recentrer le projet sur le dispositif lui-même. Nos recherches nous ont mené vers Thomas Borne, Maître Composteur du Grand Nancy. Après discussion, ce dernier nous a introduit auprès d'une communauté-test de compostage partagée située dans le parc Ste-Marie jouxtant l'ENSAD et nous avons pu participer à un transvasement du bac d'apport vers le bac de maturation. Mes camarades sont ensuite partis en stage ou en échange Erasmus et j'ai poursuivi seule l'aventure. Le projet est alors devenu l'objet de mon diplôme, ce qui m'a donné la possibilité de lui accorder du temps et de l'engagement. J'ai dû m'approprier les recherches communes et les pistes soulevées collectivement, passer du " nous " au " je ". J'ai alors intégré la communauté du parc en devenant moi-même usager : je perdais une équipe pour en retrouver une autre. Ma position au sein de la communauté était délicate car j'étais à la fois néophyte, actrice et observatrice. Il s'agissait de les interroger sur l'ancienneté

de leur pratique, leurs habitudes, leur type d'alimentation, l'intégration de la pratique aux flux existants, l'existence ou non d'une pratique de jardinage ou d'une sensibilité environnementale. Il fallait identifier les objets utilisés par chacun et leur place au sein de chaque foyer, la distance et le temps des trajets entre le domicile et la batterie de compostage collectif, leur fréquence, le moyen de locomotion, si cette pratique faisait partie d'une forme de rituel ... J'ai réalisé des entretiens filmés des membres. La captation vidéo m'a ainsi permis d'étudier l'ergonomie des dispositifs existants. L'étude d'usage immersive m'a permis d'embrasser une pratique et de construire une vision critique du système et des dispositifs. J'ai pu identifier les enjeux et les problématiques au sein de son contexte. La conception globale de l'îlot et de la jardinière s'est progressivement imposée de manière évidente.

L'étude d'usage, qui a été le fondement méthodologique dans la conception du projet, m'avait été enseignée dans les cours sur la recherche en design dispensés dans le cadre de l'enseignement d'option par le designer et directeur de l'option design de l'ENSAD Nancy, Patrick Beaucé. Outil indispensable dans l'appréhension d'une problématique, de son contexte et de ses acteurs, elle permet de positionner le projet vis-à-vis de besoins réels. Je me suis aperçue par la suite qu'elle avait préfiguré " l'étude de marché " qui me semblait si barbare. L'étude a nécessité le tissage de liens humains, une étape chronophage incompressible dans la courte temporalité du diplôme. La conception technique a donc été précipitée et de ce fait la fabrication du module d'apport en atelier particulièrement laborieuse. Le moment du diplôme a été l'occasion de présenter le projet dans sa globalité aux membres de la communauté, au maître composteur, à la directrice du pôle déchets ménagers du Grand Nancy. Consultés tout au long du processus, ils ont pu me faire part de leur critiques.

La deuxième étape du projet M.O.T.E a débuté quand François Rougieux, futur animateur de l'atelier Artem

*Entreprendre Autrement* m'a indiqué que M.O.T.E s'inscrivait précisément dans ses problématiques d'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Il m'a alors proposé de porter le projet au sein de l'atelier. Cet atelier Artem a, quant à lui, pour vocation de confronter une idée à la réalité. Il offre la possibilité de développer un concept plus mûr. Consultant en développement durable et solidaire, adjoint à l'environnement de Liverdun, conseiller d'administration d'Envie Lorraine, président de l'association Les paniers bleus, François Rougieux a mis ses multiples expériences au service des projets. Son exigence pousse les étudiants au professionnalisme tout en leur laissant la possibilité d'apprendre de leurs erreurs.

Au début de ma cinquième année, mes perspectives de "l'après diplôme" se réduisaient à la recherche d'un stage. Je n'avais jamais osé m'imaginer entrepreneur. La proposition de François Rougieux a été déterminante. Sans toute-fois avoir conscience de ce que cela allait réellement impliquer, l'atelier m'a amené à envisager le devenir du projet. Son objectif : lui donner vie, le sortir de son existence de papier. Rémy Mereau, étudiant de design, était le seul rescapé avec moi de l'atelier *Cube*. Il aura fallu plus d'un mois pour que le reste de l'équipe d'étudiants, deux étudiants des Mines, Valentin Krebs et Moéa Ulve et un étudiant de l'ICN, Mohd Zubair Riaz, assimile le projet, la pratique du compostage et les réponses que M.O.T.E apportait dans un contexte urbain. Il aura fallu plus d'un mois pour repasser du " Je " au " Nous ".

François Rougieux nous a proposé de répondre à un appel à projet du Conseil Départemental de Meurthe-et-Moselle concernant la gestion des déchets ménagers. La réponse a été absolument fondatrice des enjeux de l'année. Elle a pointé le besoin d'une phase 2 d'étude d'usage consacrée à la confrontation aux usagers. Nous avons donc conçu le scénario d'une expérimentation d'îlot d'un an, soit la temporalité de maturation du compost, dans dix sites aux contextes sociaux variés et représentatifs du territoire. Le dossier nous a aussi amené à nous répartir les tâches et à définir les rôles de chacun

des membres de l'équipe. Rémy Mereau, étudiant en design, s'est chargé de la relation avec les sites d'accueil, Valentin Krebs, étudiants aux Mines, devait établir le lien technique entre la production du prototype avec Iwood et la production de série avec l'AEIM. Moéa Ulve s'est quant à elle chargée des questions de statuts juridique et de propriété intellectuelles. Les critères de l'appel à projet portaient sur le modèle économique, le budget prévisionnel, l'étude de marché. François Rougieux et Mohd Zubair Diaz, l'étudiant de l'ICN ont été d'un grand secours.

La suite a été une histoire d'heureuses rencontres. Invité dans l'atelier, le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) nous a mis en lien avec l'atelier de menuiserie Iwood, incarné par l'ingénieur bois Pierre-Antoine Phulpin pour le prototypage. Il me semblait primordial de revoir les assemblages afin de rationaliser la conception de l'îlot en vue d'une production en série. Nous avons ensuite découvert, par le même biais, le pôle bois de l'association pour les Adultes et Enfants Inadaptés Mentaux de Meurthe et Moselle (AEIM), une entreprise d'insertion de personnes handicapées. J'ai rencontré la chargée de communication de la commune de Villers-lès-Nancy, lors d'une réunion de la communauté de compostage du parc Ste-Marie au Grand Nancy, le directeur du bailleur social Office Publique de l'Habitat (OPH) à une présentation au Conseil du développement durable, l'Université Foraine de Bataville par l'ENSAD. Le directeur de la régie de quartier de Laxou nous a contacté après avoir lu un article dans le journal municipal de Villers. Les réunions de travail avec les porteurs des sites nous ont permis d'identifier le besoin de scénariser l'implantation d'un îlot, de concevoir des ateliers de cohésion d'équipes et d'accompagner les communautés jusqu'à leur autonomie.

Le Mouves a organisé un groupe miroir afin de confronter M.O.T.E au regard aiguisé d'entrepreneurs expérimentés. Il semblait évident que le dispositif ne pouvait pas s'aligner en terme de prix d'achat avec les caisses en autoclave fabriquées en Chine. Pierre Guyot, directeur d'Envie Lorraine, a donc suggéré un système de location qui

permettrait de diluer le prix de l'îlot dans celui des services et de proposer ainsi une offre globale. Le prototypage et les concertations avec l'AEIM ont révélé que les choix d'essences et d'assemblages étaient trop onéreux. Est alors venu le moment des concessions pour trouver les meilleures solutions possibles vis-à-vis du contexte sans bafouer l'éthique du projet. Il paraissait insensé de produire un composteur de luxe.

Pour résumer la dynamique de la démarche, les deux ateliers Artem (*Cube* et *Entreprendre Autrement*) se sont montrés complémentaires, ils ont chacun correspondu aux différents états de maturation du projet. Je me suis aperçue par rapport au contexte interdisciplinaire d'Artem que ce n'était pas les différences de disciplines qui créaient les difficultés à communiquer mais des visions du monde éloignées.

Le pôle de prévention des déchets du Grand Nancy a été un partenaire primordial dans le projet. Les maîtres composteurs nous ont permis d'appréhender techniquement la pratique et de comprendre sa dimension paysagère ainsi que ses potentialités sociales. Ils nous ont mis en relation avec la communauté et les jardiniers. Leur accompagnement nous offre une visibilité sur le fonctionnement des politiques publiques en terme de sensibilisation, de formation, de subvention, d'appels d'offres. L'idée est donc de poursuivre le partenariat en incluant les formations des usagers par le Grand Nancy dans la scénarisation d'implantation et en leur faisant part de nos expérimentations.

La découverte du Mouves Lorraine a permis d'inscrire le projet dans l'écosystème entrepreneurial nancéien et de prendre ainsi conscience que nous pouvions être soutenus par des acteurs plus expérimentés, partageant la même éthique de développement de projet. Le réseau du Mouves nous a apporté nos premiers fournisseurs et des clients potentiels. Différents types d'ateliers sont proposés comme des moments conviviaux: des groupes miroir, des soirées des faux pas, des formations sur les Statuts Esus ou sur

la stratégie numérique de l'entreprise. Le réseau a également organisé la journée de rencontre entre les financeurs de l'ESS et entrepreneurs sociaux. Ce fut pour Rémy Méreau et moi une sorte de baptême du feu. Tous deux designers, nous nous sommes retrouvés catapultés dans un autre monde, celui de la finance. Nous nous sommes réparti les quatre ateliers, Crowd funding, Fondations, Établissements bancaires et Subventions Publiques. Plutôt perdus au départ, nous sommes repartis avec la sensation qu'un certain nombre d'acteurs pouvaient nous accompagner et nous aider à bâtir des stratégies de développement. J'ai pu présenter rapidement le projet à la directrice de Lorraine Active qui voyait dans le projet une occasion de se rapprocher d'Artem. Cet établissement est d'abord voué à financer de l'emploi. La directrice m'a donc fait comprendre que le premier poste à financer était le mien afin d'assurer un développement optimal du projet.

partie

**3**

**Regard**

sur quelques

**incubateurs**

# Comment décrire un incubateur ?

Pour décrire les incubateurs étudiés nous avons retenu les dix critères ci-dessous.

---

## **Statut**

Les incubateurs peuvent être des associations, des institutions publiques, des fondations, ou encore des entreprises.

---

## **Contexte**

La localisation peut être significative. Dans un contexte urbain, la taille de la ville, la population concernée, sa densité, la centralité, l'identité urbaine, la distance des infrastructures de transport auront leur importance ainsi que les phénomènes démographiques comme la gentrification.

---

## **Objectif**

Le but d'un incubateur est souvent la création d'entreprises, d'emplois et de richesses. Il est un support pour TPE et PME à fort potentiel de développement. L'enjeu peut être le transfert de technologies, le développement de l'innovation, des liens entre l'université, la recherche et les entreprises ou le développement des *clusters*.

---

## **Services rendus**

L'incubateur propose un certain nombre de services à ses résidents qui vont de l'aide à la recherche de financement ou même un versement direct d'une gratification pour aider le lancement, l'accompagnement par la formation et le mentorat. Les incubateurs peuvent héberger leurs résidents au sein d'un espace de travail muni d'équipements variés. Sa configuration favorise les rencontres et la convivialité. Les espaces de travail peuvent être individuels ou collectifs. Les espaces de *coworking* favorisent par exemple les échanges.

---

## **Dynamique interne**

Les résidents sont souvent encouragés à coopérer entre eux. Un programme d'animation ponctue la vie de l'incubateur.

Des expérimentations in-situ sont menées en interaction avec les publics fréquentant le lieu. Le nombre de résidents est très variable.

---

## **Temporalité**

Les *start-ups* se trouvent généralement au stade de l'émergence du projet. L'incubateur doit les accompagner dans leur développement par des programmes d'accélération avant qu'elles prennent leur envol. Les durées d'incubation sont variables.

---

## **Dynamique externe**

Les incubateurs ouvrent leurs portes aux publics et évoluent au sein d'écosystèmes comme des réseaux d'entrepreneurs, des clubs de partenaires, d'autres incubateurs locaux ou régionaux. Ils entretiennent une relation avec leur territoire.

---

## **Extension, amplitude des domaines**

Les incubateurs sont parfois spécifiques à des domaines, des secteurs de projets ciblés ou ils sont très ouverts avec des programmes diversifiés adaptés à différents types de résidents.

---

## **Résidents, éligibilité**

Les publics visés sont de jeunes entreprises créées ou des porteurs de projets qui envisagent de créer leur entreprise pendant l'incubation. Les critères d'éligibilité varient de manière significatives d'un incubateur à l'autre.

---

## **Esprit, charte**

Les incubateurs défendent plus ou moins ouvertement certaines valeurs qui déterminent le sens de la résidence. Il existe parfois même une charte ou un règlement.

Qu'est-ce qu'un  
**incubateur**  
**artistique** et  
**culturel** ?

**L'art et la culture, singularité de la Villa Artem**

La singularité de la Villa Artem est la présence d'une école d'art et de design dans le projet aux côtés d'ingénieurs et d'une école de management. Il y a peu d'incubateurs en France reposant sur une orientation artistique et culturelle en plus de son orientation autour de la technologie et du management.

L'analyse de deux incubateurs parmi les plus importants en France permet d'aborder une définition de la dimension artistique et d'analyser la nature des projets des résidents. Quels en sont les domaines d'activité (musique et son, cinéma, vidéo, média, etc.) ? Quelle proportion de l'ensemble représente tel ou tel domaine ? À quel type de clientèle s'adressent les *start-ups* (*Business to Business* ou *Business to Consumer*) ? Quels sont les secteurs d'activité suivant la répartition traditionnelle du champ du design (service, produit, espace) ?

# CREATIS

CREATIS est une plate-forme consacrée à l'entrepreneuriat et à l'innovation dans les champs culturels. Elle est hébergée à la Gaîté Lyrique, un centre des cultures numériques situé à Paris.

## Statut

La Gaîté Lyrique est gérée par une société par actions simplifiée. Elle est active depuis huit ans. CREATIS est soutenu par la Ville de Paris, la Région Île-de-France et la BPI France.

## Contexte

CREATIS est situé dans le troisième arrondissement de Paris, à la fois proche du Musée et de l'école des Arts et Métiers au milieu d'un quartier très dynamique.

## Objectifs

CREATIS a pour but d'accélérer le développement des entreprises du secteur culturel, développer l'innovation, donner un rayonnement international aux start-ups françaises et décroïsonner les secteurs professionnels.

## Services rendus

- Financements :  
La Résidence est labellisée Paris Innovation

Amorçage, fonds de la ville de Paris et de la Bpi France. Les entreprises peuvent ainsi sous conditions bénéficier d'une aide sous forme de subventions (jusqu'à 30 K€ par société) ou d'avances remboursables (jusqu'à 100 K€ par société).

- Espace :

L'hébergement est souple et évolutif. En plein cœur de Paris, CREATIS propose aux entreprises du secteur la location de postes de travail en incubation au dernier étage de la Gaîté Lyrique (650 € HT / mois / poste TCC) ou en *coworking* à proximité immédiate, boulevard Sébastopol (450 € / mois / poste TCC). Les tarifs sont dégressifs.

Mentorat, formation :

Un accompagnement personnalisé est assuré. Les entrepreneurs ont également la possibilité d'accéder à un réseau d'experts pouvant leur dispenser des formations spécifiques à tarifs préférentiels négociés, concernant par exemple : la construction, la rédaction et la présentation de plans d'affaires ; l'élaboration de présentations, communications et argumentaires ; l'acquisition des bases du droit (affaires, social, propriété intellectuelle, internet) ;



les stratégies de présence en ligne. Les espaces de *coworking* favorisent par exemple les échanges.

---

### **Dynamique interne**

Résider au sein de CREATIS implique d'intégrer un écosystème qui dépasse le simple espace de travail mutualisé. Le projet entrepreneurial inséré dans la vie d'un établissement culturel se nourrit des rencontres, échanges et confrontations avec les différents acteurs du secteur. Les résidents sont amenés à élargir leur champ de vision afin de dynamiser leur créativité économique et culturelle. CREATIS est un projet militant de structuration de l'économie de la culture qui repose sur plusieurs piliers : des partenariats forts, y compris au-delà du secteur culturel, pour sortir du travail en silo, la participation aux réflexions sur le secteur pour alimenter projets, idées et travaux, la confrontation avec les publics.

Quarante entreprises peuvent être accueillies, sur cent-quinze postes de travail, en incubation au dernier étage de la Gaîté Lyrique ou en *coworking*. Les incubés profitent également des activités de la Gaîté Lyrique ([gaite-lyrique.net](http://gaite-lyrique.net)).

---

### **Temporalité**

Les *start-ups* se trouvent généralement au stade de l'émergence du projet. CREATIS les accompagne dans leur développement.

---

### **Dynamique externe**

Les incubés profitent des activités de la Gaîté Lyrique ([gaite-lyrique.net](http://gaite-lyrique.net)).

---

### **Extension, amplitude des domaines**

La plate forme est consacrée à l'entrepreneuriat et à l'innovation dans les champs culturels : média, audiovisuel, animation, musique, architecture, web culture, publicité, jeux vidéo, mode, arts plastiques, photographie, arts culinaires, métiers d'art, design, presse, radio, patrimoine, spectacle vivant, art public...

### **Résidents, éligibilité**

CREATIS s'adresse aux entreprises du secteur de la création et des industries créatives. Sont privilégiées les sociétés développant une activité innovante liée au numérique, travaillant sur des projets pouvant être exploités sur les marchés européens et internationaux, et dont les créateurs s'inscrivent dans une logique de décloisonnement des secteurs et des méthodes de travail.

Les critères de sélection portent sur le potentiel de l'équipe entrepreneuriale (cohérence et cohésion, projets déjà menés, marge de formation et de progression), les objectifs de la société et les innovations apportées par le projet, la crédibilité économique (sa compréhension du marché et de son évolution), l'insertion dans l'écosystème (appréhension des dynamiques et apport potentiel de l'équipe à l'écosystème), l'appropriation des valeurs de la charte d'excellence et de sens de la Résidence.

---

### **Esprit, charte**

CREATIS dispose effectivement d'une charte.

# 104 Factory

Le *104 Factory* est l'incubateur du CENTQUATRE-PARIS, lieu de rencontre entre les sphères artistique, économique et sociale. Il favorise les échanges d'idées et les coopérations entre des porteurs de projets aux profils divers, issus de la création, de l'entreprise, de l'enseignement et de la recherche. D'envergure internationale, le CENTQUATRE-PARIS incarne un nouveau modèle d'établissement artistique, perméable aux tendances les plus émergentes de la création contemporaine et d'une innovation ouverte et interdisciplinaire. (104.fr)

## Statut

L'incubateur dépend administrativement du CENTQUATRE-PARIS, un établissement artistique géré par la Ville de Paris.

## Contexte

Le *104 Factory* se trouve dans le dix-neuvième de Paris 19ème, un quartier encore cosmopolite et populaire.

## Objectifs

Le *104 Factory* a pour mission de créer des entreprises, des emplois et des richesses, un développement de l'innovation, développer les liens entre les sphères artistique, économique et sociale. Son action doit avoir un impact sur le quartier.

## Services rendus

### • Financement :

Le *104 Factory* aide dans le montage de business plan, dans l'identification et l'approche de levées de fonds publics et privés, etc. Il apporte un accès privilégié à

des financements comme les fonds Paris Innovation Amorçage, jusqu'à 30 000 €. Le *104 Factory* est labellisé Paris Innovation.

### • Accompagnement :

L'accompagnement est individualisé à la fois dans le domaine du business et dans des domaines sectoriels. Les incubés bénéficient d'un appui en termes de communication et d'accompagnement à la sortie de l'incubateur.

### • Formation :

Les incubés ont accès au programme d'accélération de l'incubateur francilien *Agoranov* et à des formations à l'entrepreneuriat, à l'expertise de professionnels de l'amorçage de projets innovants.

### • Espaces

Un espace de travail *plug & play* est alloué à chaque projet. Il y a également quatre postes munis d'internet et du téléphone. Des salles de réunion ainsi que des espaces/ateliers de prototypages sont mutualisés. Les résidents profitent également des 40 000 m<sup>2</sup> du CENTQUATRE.



## Dynamique interne

Les résidents ont accès au lieu 24h/24 et 7j/7 grâce à un forfait d'incubation à partir de 550 € HT/mois pour un poste de travail, 1 000 € HT/mois pour quatre postes de travail. Le lieu offre la possibilité d'expérimenter *in situ* les services, produits ou applications développés au travers des activités du CENTQUATRE-PARIS et au contact des publics.

Les *startups* trouvent au CENTQUATRE-PARIS un territoire d'expérimentation exceptionnel, un *Living Lab* qui leur permet de tester dans des conditions réelles leurs prototypes en interaction avec les publics très variés qui le visitent (habitants du quartier, familles, étudiants et scolaires, amateurs d'art, professionnels, entreprises, touristes, etc.).

Les résidents peuvent coopérer avec les artistes. Le *104 Factory* offre aux *startups* une immersion dans un environnement inspirant et international, au contact de près de trois cents équipes artistiques en résidence venues du monde entier avec lesquelles des rencontres et coopérations sont favorisées. Sept-cent-quatorze spectacles se tiennent chaque année au CENTQUATRE, huit expositions, ainsi que dix festivals.

## Temporalité

Les *startups* sont soutenues dans leur phase d'amorçage (prototypage, pénétration de marché, mise en place de l'entreprise) et dans leur intégration aux écosystèmes franciliens de l'entrepreneuriat et de l'innovation. L'incubation dure de six à vingt-quatre mois.

## Dynamique externe

CENTQUATRE accueille 520 000 visiteurs-spectateurs par an. Les incubés sont mis en connexion avec les réseaux de partenaires du CENTQUATRE-PARIS et d'*Agoranov* dans les champs économique, financier, artistique, institutionnel et de l'innovation. Il existe un club de près de quatre-vingt-dix membres partenaires du Nord Est parisien dans les secteurs éducatif, social,

du handicap, associatif, culturel.

## Extension, amplitude des domaines

Le *104 Factory* agit comme un accélérateur d'opportunités pour des porteurs de projets innovants qui s'inscrivent dans le champ des industries artistiques, culturelles et créatives.

Le projet d'entreprise doit avoir une dimension artistique, culturelle ou créative. Cette dimension peut s'exprimer par la nature même des produits, par l'existence de débouchés dans les industries culturelles et créatives (spectacle vivant, musique, arts visuels, audiovisuel, cinéma, radio, médias, édition, presse, architecture, urbanisme, patrimoine, design, mode, arts culinaires, métiers d'art, etc.), dans les processus de conception, production, fabrication mis au point par des équipes pluridisciplinaires associant créateurs, designers, chercheurs, industriels.

## Résidents, éligibilité

Les publics visés sont de jeunes entreprises créées ou des porteurs de projets qui envisagent de créer leur entreprise pendant l'incubation.

L'innovation technologique ou d'usage/service ou les deux sont des critères essentiels ainsi que la solidité de l'équipe, sa motivation et la complémentarité des profils des porteurs. Une vision du plan d'affaires et des modèles économiques doivent avoir été envisagés.

Les projets doivent comporter un enjeu d'expérimentation avec les publics et/ou de coopération avec les équipes artistiques en résidence, qui serait nécessaire à l'avancement du projet. Une preuve de concept éprouvée est également demandée.

## Esprit, charte

Il n'existe pas de charte.

# Analyse des domaines des activités artistiques et culturelles

## CREATIS

Le domaine le plus important est celui de la musique et du son (20%), le second est celui du journalisme. La somme des domaines concernant les médias (journalisme et diffusion des contenus artistiques) représente (35,4%) des activités. Viennent ensuite la gestion et le marketing (l'art appliqué au marketing) 18%, l'audiovisuel et le cinéma 7,7%, l'action et la formation culturelles 6,2%, la danse 4,6%.

## Mesure de l'influence de l'orientation numérique sur l'orientation des projets dans l'incubateur

L'orientation numérique de CREATIS a pour conséquence une très forte activité dans le domaine des médias, le journalisme et la diffusion de contenus artistiques. Les activités sont majoritairement des activités de service 65,2%. Elles nécessitent peu de moyens matériels, il y a beaucoup de projets incubés dans peu d'espace.

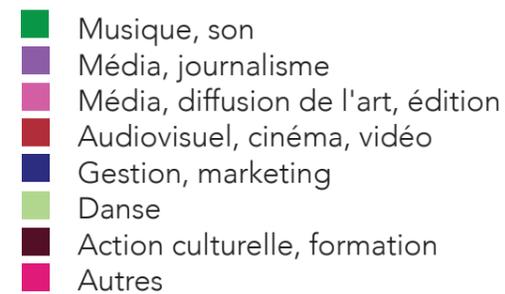
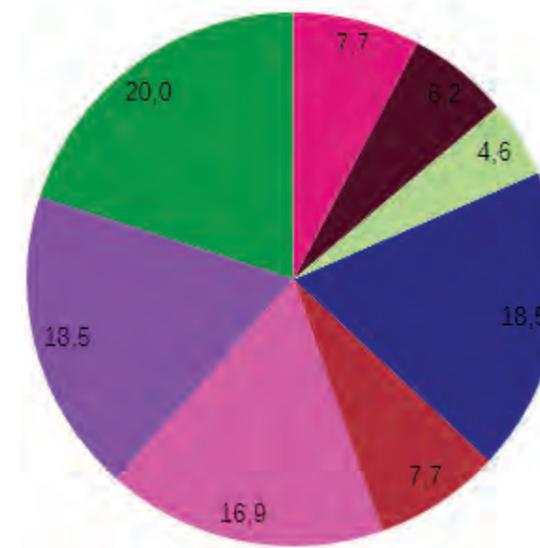
## 104 Factory

Les domaines les plus importants sont ceux de la musique et du son (23,5%), et l'action culturelle, la formation (23,5%). La gestion et le marketing représentent une activité importante (11,8%). Le journalisme, la diffusion de contenus artistiques, l'audiovisuel, la danse constituent chacun 5,9%. Un ensemble de domaines très variés représente 17,6% des domaines d'activités.

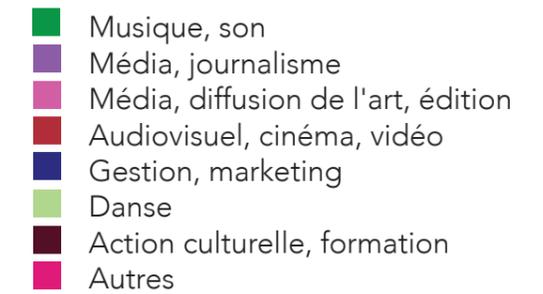
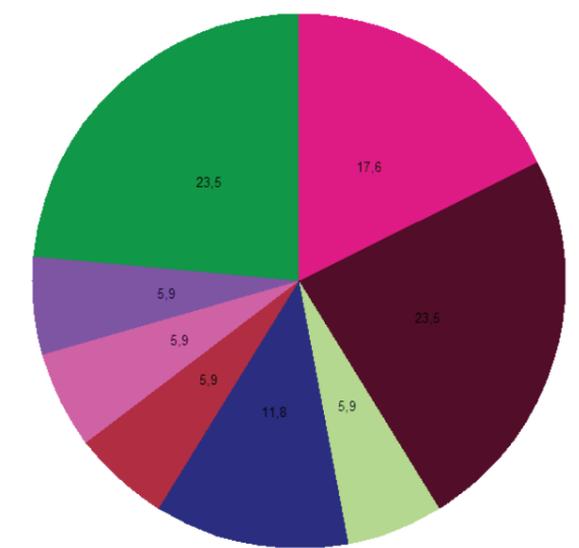
## Mesure de l'influence de l'orientation du 104 Factory sur les projets incubés

L'orientation Art-science-social et culture populaire au 104 Factory favorise les domaines de l'action culturelle et de la formation, la musique est également un domaine important, le journalisme est peu développé. Les activités de service sont proportionnellement moins importantes qu'au CREATIS mais largement majoritaires (53,6%). Les secteurs des "Produits" et "Espaces" sont plus importants qu'au CREATIS. Ces secteurs nécessitent parfois des moyens et des espaces importants comme pour le Fablab de la Nouvelle Fabrique (100 m2).

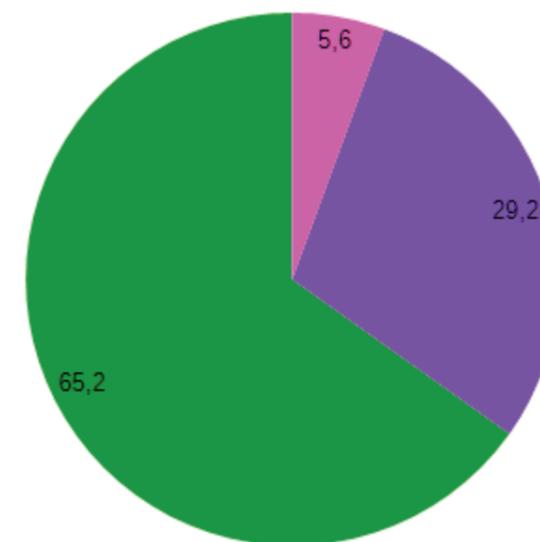
CREATIS. Domaines d'activité



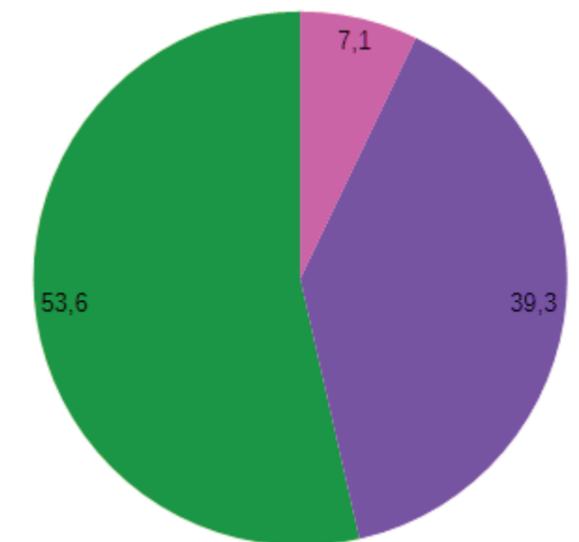
104 Factory. Domaines d'activité



CREATIS. Secteurs d'activité



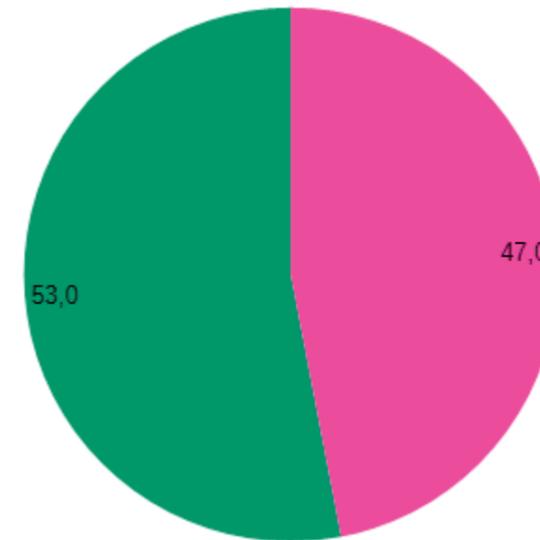
104 Factory. Secteurs d'activité



# Analyse des types de clientèle

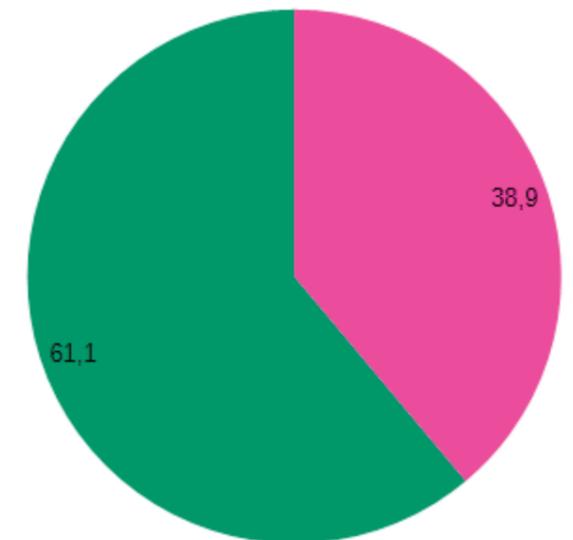
L'analyse montre que majoritairement les *start-ups* s'adressent à des entreprises ou des institutions, elles portent des projets qui s'adressent peu au consommateur final. Par conséquent, les incubateurs doivent favoriser les relations avec les entreprises, les professionnels et les institutions. Néanmoins le public est l'objet d'une attention toute particulière pour l'expérimentation des productions des *start-ups* et de leur communication.

CREATIS



■ B to B  
■ B to C

104 Factory



■ B to B  
■ B to C

Le marketing B to B (business to business), ou inter-entreprises, s'adresse aux professionnels et s'oppose au marketing B to C (business to consumers), destiné aux consommateurs (individus). Nous avons élargi la définition du business to business aux institutions et collectivités.

# Synthèse et perspectives

Les données les plus caractéristiques sont : la proportion importante prise par le domaine musical et sonore dans les deux incubateurs, celle du journalisme et de la diffusion des contenus due à l'orientation numérique pour *CREATIS*, le type de business dirigé vers les entreprises et les institutions, la place des services. Quelles conséquences évidentes faut-il en tirer ?

La Villa Artem doit permettre le développement des pratiques artistiques et avoir une vision prospective des pratiques. Elle doit fournir un équipement et un encadrement des pratiques en lien avec ceux de l'école d'art mais aussi de l'école d'ingénieurs et de l'école de management. Elle doit établir des partenariats avec les institutions artistiques de son territoire dans des domaines variés (danse, musique, arts plastiques, cinéma,...) mais aussi avec des structures intervenant dans les domaines de la technologie et du management, des entreprises, etc. pour susciter des projets.

Le choix des orientations a des conséquences sur les pratiques lorsqu'elles sont corrélées à un environnement qui les favorise. Le *CREATIS* est hébergé à la Gaîté Lyrique, centre des cultures numériques, l'incubateur est immergé dans un contexte matériel, technologique, créatif, économique largement déterminé par le numérique. Le CENT-QUATRE pourvoit des espaces libres d'accès pour des pratiques artistiques populaires (danse, cirque,...). Les deux incubateurs présentent des orientations fortes incarnées dans les lieux, les programmes. Pour eux comme pour la Villa Artem la question posée est celle de l'incarnation de ses objectifs dans ses programmes et ses espaces.

Le type d'activité économique généré montre l'importance des réseaux de partenaires à mettre en œuvre pour en favoriser l'émergence. Les institutions et les entreprises sont très importantes car elles sont largement destinataires des

projets, le contact avec les publics est essentiel pour tester, définir les stratégies de développement. Pour être attractif un incubateur doit cultiver de nombreux réseaux, être un lieu ouvert. Il doit aussi créer et cultiver son public.

---

## Comment définir la dimension artistique et culturelle ?

Le *104 Factory* propose une définition de la dimension artistique, culturelle ou créative. Celle-ci peut s'exprimer : " par la nature même des produits, par l'existence de débouchés dans les industries culturelles et créatives, dans les processus de conception, production, fabrication mis au point par des équipes pluridisciplinaires associant créateurs, designers, chercheurs, industriels "

Le *CREATIS* s'adresse aux entreprises du secteur de la création et des industries créatives, il procède par l'énonciation d'une série de secteurs professionnels : médias, audiovisuel, animation, musique, architecture, web culture, publicité, jeux vidéo, mode, arts plastiques, photographie, arts culinaires, métiers d'art, design, presse, radio...

Les définitions du *104 Factory* sont plus ouvertes que celles du *CREATIS* qui sont simplement une énumération des secteurs des activités créatives. Elles permettent de concevoir des projets plus diversifiés, pluridisciplinaires et s'adressant à des secteurs professionnels ou publics plus variés.

---

## Les disciplines et les pratiques à accueillir au sein de la Villa Artem ?

Artem est l'alliance entre l'art, les sciences, les technologies, le management et l'économie. La Villa Artem accueillera des projets aux caractéristiques artistiques, scientifiques, technologiques,

managériales et économiques. La définition de la dimension artistique proposée par le *104 Factory* peut être reprise et étendue aux sciences et à l'économie.

La dimension scientifique peut également s'exprimer : par la nature même des produits, par l'existence de débouchés dans l'industrie et la recherche scientifique, dans les processus de conception, production, fabrication.

Les aspects économiques peuvent ressortir des projets eux-mêmes (commerce équitable, Économie Sociale et Solidaire, etc.), par l'existence de débouchés et de commercialisation innovants ou dans les différentes phases du projet.

---

## Transversalité et Identité de la Villa Artem

Pour avoir une véritable identité et être visible à l'échelon régional, national et international la Villa Artem ne peut que tenir compte de ce qui la singularise : sa dimension artistique et créative. Elle devra pour y réussir mettre en œuvre des programmes qui aboutiront à développer des projets pluridisciplinaires tenant compte des trois domaines représentés dans Artem. La place des projets pluridisciplinaires, voire transdisciplinaires y sera donc essentielle. Nous imaginons une hiérarchie entre plusieurs types de programmes initiant, développant et favorisant les projets transdisciplinaires.

**Incubation  
Formation  
Recherche**

L'**incubation**  
démarre-t-elle  
dès le **lycée** ?

# Brightmoor Maker Space

Brightmoor Maker Space est un projet d'espace de fabrication dans le quartier de Brightmoor à Detroit. La description de Brightmoor Maker Space reprend l'entretien réalisé avec Nick Tobier, un artiste qui enseigne à l'Université du Michigan, à l'origine du projet.



## Statut

Le Maker Space est une organisation à but non lucratif sous la tutelle de l'université du Michigan. "Nous souhaiterions être indépendant de l'université pour évoluer vers une structure mixte, moitié lucrative et moitié non-lucrative".

Grâce au relais de la presse, le Maker Space dispose à présent du soutien financier de Ford, Creesby, Fisher, Yahoo, Google Japon, Herman Miller et de l'incubateur Poney Ride. Le budget annuel de fonctionnement est modeste.

## Contexte

Brightmoor est un des quartiers les plus défavorisés de Detroit. Il existe encore quelques petits ateliers qui demeurent depuis les années 1920. Ils sont toujours disponibles pour leur venir en aide et leur apporter leur expérience. Detroit est un sujet qui intrigue beaucoup d'européens, de New-yorkais, d'Angelinos. Ils viennent observer, étudier la ville.

## Objectif

L'objectif est d'inciter les jeunes du quartier à rester à Detroit en leur offrant une formation, un espace de travail, une rémunération et l'opportunité de développer une activité économique. Le projet possède une orientation sociale. L'idée est d'améliorer le quartier, d'aménager un espace sécurisé, proposer des modèles positifs. "C'est important d'impliquer les jeunes de Detroit dans des activités manuelles, concrètes et des projets à temporalité lente afin qu'ils puissent se projeter."

## Services rendus

- Financement :  
Les jeunes impliqués dans le projet travaillent deux jours par semaine, ils sont payés 10 dollars de l'heure. Ce revenu est suffisant pour vivre dans le quartier. Le Maker Space fournit l'équipement et l'outillage.
- Mentorat et formation :  
Les jeunes reçoivent une formation qui



L'atelier de la Stamps School qui réunit des étudiants en art, des lycéens, des salariés du Maker Space et des habitants du quartier.



Des lycéens observant l'impression d'une pièce conçue dans l'atelier.



repose sur la pratique, la fabrication, la réalisation de projet. Nick Tobier et Eddy Bart encadrent les projets et jouent le rôle de tuteur. Ils proposent un programme de formation, d'ateliers pour les lycéens, ils sont aidés par cinq étudiants de l'Université du Michigan.

- Espaces :

"Après cinq ans, nous avons trouvé une usine en friche de 300 m<sup>2</sup>. Nous l'avons équipé de moyens de production : sérigraphie, réparation de vélo, soudure... Des outils traditionnels ont été achetés ainsi qu'une petite imprimante 3D. Une bibliothèque a également été installée. Nous sommes à la recherche d'anciennes maisons à rénover avec les anciens étudiants pour les loger. C'est encore une occasion d'acquérir des outils."

- Promotion :

Une journée portes ouvertes est organisée chaque année. La presse s'est beaucoup intéressée au projet. De nombreux articles ont été consacrés au projet dans différents médias. Deux ou trois jours par mois, l'équipe se déplace à travers le quartier pour faire des petits ateliers de travaux manuels afin de diffuser le projet.

### Dynamique interne

Ils ont commencé le programme avec un espace, ils se sont ensuite associés à une école maternelle puis jusqu'au lycée. Nick Tobier connaissait le fondateur de l'école, Bart Eddy, un menuisier.

Au début, dix jeunes participaient au programme, aujourd'hui ils sont plus de cent. "Je travaille avec un jeune homme de vingt ans qui fournit beaucoup d'effort sur les vélos. Il a commencé le programme au lycée. Il a ensuite continué indépendamment." Les autres jours de la semaine, les jeunes travaillent sans encadrement. Ils peuvent restés autant de temps qu'ils le souhaitent.

Les ateliers suivis par les étudiants sont liés à des entreprises du quartier créées par l'association. Cinq entreprises de ce type ont été fondées. Elles fonctionnent et génèrent du profit. D'autres sont beta (les vêtements chauffants, les lumières de

vélo, le tricycle-cycle, les fours à pizza). Les ateliers sont fréquentés par 70 % de filles. Les concepts des entreprises sont pensés par les étudiants.

Le temps que Nick Tobier et l'autre administrateur consacrent au projet s'inscrit dans leurs heures d'enseignement à l'Université du Michigan (*Umich*). Le programme confère une bonne image à l'université. Les étudiants bacheliers qui participent au programme peuvent ensuite avoir accès à l'université. En octobre, l'équipe organise, en partenariat avec *Burton*, un *workshop* pour confectionner des *snow-board* et des *skate-board* avec les étudiants. Ils vont ensuite construire une piste. Beaucoup d'anciens étudiants de *Umich* veulent être mentors, s'investir pour un après-midi mais pas plus, c'est un problème. Quinze à vingt étudiants accompagnent Nick Tobier. Ils ont des profils divers, art, ingénierie et business. L'usine appartient au campus de la *Detroit Community School*. C'était une usine vide, il n'y a pas de risque de se la voir retirer. L'école a été fondée sur le principe *Montessori*.

### Temporalité

"Cent jeunes ont pris part au programme depuis plus de huit ans. C'est une bonne chose à la fois pour eux et pour nous." L'espace de l'usine est entièrement ouvert. Quand les petites entreprises grandissent et que la cohabitation avec les autres dans l'usine devient problématique, ils déménagent.

### Dynamique externe

Beaucoup d'organisation sans but lucratif les soutiennent, des églises également. L'équipe a rencontré *TechTown* seulement "Ils ont tendance à s'approprier les efforts des autres sans réel apport." L'équipe de Nick Tobier a en revanche développé des liens avec *Pony Ride*. Par ailleurs, les habitants soutiennent le projet. Philip Colly, un vendeur de *hotdogs*, offre beaucoup de matériaux pour confectionner des T-shirts. Il se fait également relais des projets et contribue au bouche à oreille.

Harry dans sa cordonnerie.



Fatima tressant des cheveux dans son salon de coiffure.



Un ouvrier de l'entreprise de métallurgie DuraWeld Security.



## **Extension, amplitude des domaines**

L'équipe peut utiliser des outils de menuiserie, de sérigraphie tout en explorant la musique électronique. Ils se sont lancés dans la conception d'un tricycle pour filtrer l'eau de Flint avec un employé de Ford.

Un été, l'équipe a réalisé des vélos en bambou. Les artisans de la communauté du quartier possèdent des activités très variées aussi bien par leur nature même que par leur environnement de travail, leurs compétences et la manière dont ils pensent leur métier. Harry a d'abord fait la plonge à Scotty Simpson's avant de lancer sa propre échoppe de *fish and chips*, Fatima du Burkina Faso tresse les cheveux depuis 2011, Sam est quant à lui cordonnier depuis plus de quarante ans, l'entreprise *DuraWeld Securty* produit des portes et des fenêtres en métal depuis 1962. Le *Brightmoor Maker Space* va à la rencontre de ces artisans pour apprendre du voisinage. Cette démarche permet de pénétrer la communauté et montrer aux jeunes des exemples positifs. Les artisans partagent volontiers leur savoir-faire et les jeunes apprennent beaucoup du travail en équipe.

---

## **Résidents, éligibilité**

Pour les jeunes salariés, l'âge n'est pas vraiment un critère, il faut simplement venir du quartier de *Brightmoor*. Ce sont souvent d'anciens élèves bacheliers, pour qui il est difficile d'envisager des études supérieures. Certains sont à la recherche d'emploi depuis un moment.

---

## **Éthique, l'esprit (charte)**

L'esprit est bien sûr de valoriser ces jeunes, leur capacité, leur donner une meilleure image d'eux-mêmes en leur faisant faire des choses. Parfois les étudiants veulent créer des projets de rap avec des propos extrêmement vulgaires. 80 % veulent être soit rappers soit joueurs de *basketball*. Nick Tobier essaie alors de leur montrer que leur passion et leur esprit de révolte peuvent être développés par d'autres biais.

Un  
**programme**  
de **recherche**  
peut-il être un  
**incubateur?**

# Research Through Making

Notes issues d'un entretien avec Anya Sirota, professeur dans le département d'architecture du *Taubman College* de l'université du Michigan. Elle a été deux fois lauréate du concours.



## Statut

*Research Through Making* est un programme du département d'architecture de l'Université du Michigan créé en 2009. C'est un concours qui encourage des projets de recherche par la pratique créative. Il s'agit du dispositif de recherche en architecture le plus innovant des USA. Il fournit un financement important qui permet aux étudiants de travailler avec les professeurs sur des projets de recherche novateurs.

C'est un concours qui s'adresse aux enseignants.

## Contexte

Les ateliers sont situés dans le centre commerçant d'Ann Arbor, la charmante et paisible ville universitaire qui accueille le *Taubman College* à quarante-cinq minutes de Detroit. Les ateliers sont donc très exposés au regard curieux de la population, ce qui contribue à la visibilité de l'université.

## Objectifs

- Soutenir l'innovation et la recherche de la faculté.
- Entreprendre une nouvelle forme de recherche par la pratique et la fabrication.
- Créer des emplois à très court terme pour les étudiants.
- Augmenter la visibilité de l'université et de son département d'architecture sur la scène nationale.
- Créer un champ d'expérimentation interdisciplinaire.

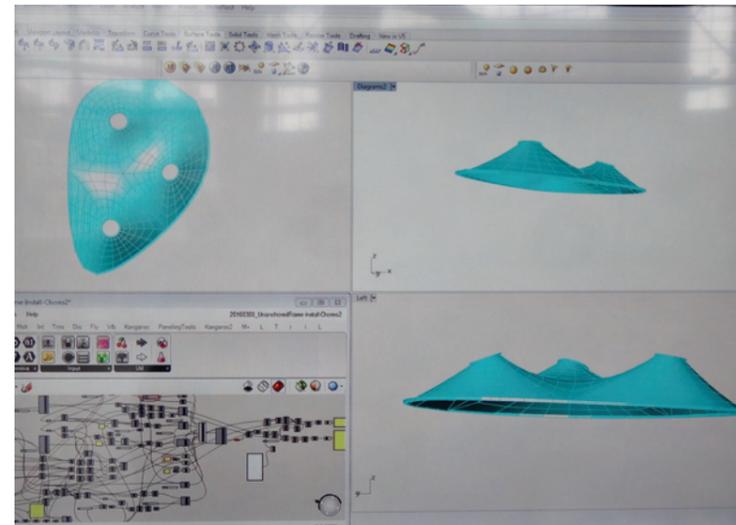
## Services rendus

- Financement :  
100 000 dollars sont accordés à cinq projets par an.
- Mentorat :  
Les enseignants bénéficient des consultations des autres départements, d'une aide administrative et juridique, notamment vis-à-vis des dépôts de brevets et de la mise en place d'un business plan (Les services de l'université s'occupent de la totalité des démarches).



Exposition finale à la Liberty Annex.

Recherches de textile architectural imprimé en 3D.



Modélisation du textile.

Carreaux de céramique produits dans des moules variables.



- Espaces :

Les enseignants ont accès à la Liberty Annexe, aux ateliers de l'école et également à l'incubateur entrepreneurial de l'université à la fin du projet.

- Promotion :

Une exposition et une conférence sont organisées à la fin de la recherche.

### Dynamique interne

Les bourses permettent l'embauche d'étudiants. Les résultats du concours sont proclamés en mai. Les mois d'été sans cours peuvent être utilisés pour participer à l'un des projets.

Ce sont les étudiants qui font la demande auprès des professeurs lauréats. Il sont payés entre 12 et 18 dollars de l'heure, mais chacun s'organise comme il le souhaite. Il n'y pas de règle contraignante.

Le concours permet une occupation et un fonctionnement des ateliers du département d'architecture pendant l'été qui seraient vides sans celui-ci.

Deux événements sont programmés : l'exposition des recherches et des réalisations, la présentation de la recherche sous forme d'une conférence (*final lecture*). L'exposition se déroule en même temps que les Portes Ouvertes de l'école, l'image de l'université s'est améliorée à la suite du concours et l'impact sur le recrutement des étudiants est flagrant.

La communication du concours et de ses résultats valorisent également les enseignants. Le concours peut lancer une carrière.

### Temporalité

Le programme dure un an. Le cas échéant, le projet peut entraîner le dépôt d'un brevet et la création d'une *startup* qui est invitée à rejoindre l'incubateur de l'université.

### Dynamique externe

Des chercheurs-consultants extérieurs à l'Université (nationaux ou internationaux) sont invités dans les équipes. Cinq ou six prix académiques ou professionnels

importants ont été gagnés par les lauréats du concours. Le nombre de brevets déposés depuis la création du concours est de deux.

### Extension, amplitude des domaines

Les projets sont centrés sur l'architecture et l'urbanisme mais ils doivent favoriser l'interdisciplinarité.

### Résidents, éligibilité

Les équipes qui concourent doivent avoir dans l'équipe au moins un professeur du département.

Critères d'éligibilité :

La proposition doit avoir un potentiel de recherche et un impact sur la discipline en terme de connaissance. La qualité du dossier et la place accordée à l'interpluridisciplinarité dans le projet sont déterminants. Les primo-demandeurs sont privilégiés.

### Éthique, l'esprit (charte)

L'université du Michigan est un des rares établissements de l'enseignement supérieur public aux États-Unis. Les postes des enseignants sont nettement plus pérennes. Les frais de scolarité sont cependant très élevés, ce qui maintient une forte compétition entre les étudiants. Les étudiants peuvent évaluer leurs enseignants. Le *Dean* est élu, les enseignants participent notamment au vote.

C'est la seule bourse de recherche en architecture aux États-Unis.

Electo-formalism revisite la technique ancienne de galvanoplastie pour une production de formes architecturales.



Recherches sur le recyclage du plastique.

Façade du bâtiment.



Un  
**résident**  
peut-il  
**enseigner** ?

# Taubman Fellowship

*Taubman Fellowship* est le premier programme de résidences académiques en architecture et l'un des meilleurs des États-Unis. Depuis 25 ans le *Taubman College* offre trois bourses de recherche en architecture et une bourse en urbanisme. La description de *Taubman Fellowship* est basée sur l'ouvrage "*Fellowships in Architecture*" offert par Sharon Haar, directrice du département d'Architecture du *Taubman College*.



## Statut

La résidence est un programme de l'Université du Michigan.

## Contexte

La résidence dépend du *Taubman College*, le département d'architecture de l'Université du Michigan, basé à Ann Arbor. La ville se situe à seulement 45 minutes de Detroit. La situation chaotique de cette dernière intrigue, fascine et attire des chercheurs du monde entier. Elle est perçue par les résidents comme une opportunité d'expérimentation, un laboratoire.

## Objectif

L'objectif de la résidence est de proposer des milieux propices à l'innovation dans l'architecture qui favoriseraient les pratiques non conventionnelles. Si le format de la résidence académique est courant dans le monde de l'art, celui-ci n'avait pas vraiment été exploré dans le domaine de l'architecture avant la création de ces résidences.

Le programme se place comme un tremplin

dans la carrière d'un jeune architecte afin qu'il puisse hisser à la fois sa pratique et ses recherches théoriques au plus haut. La résidence extrait les architectes du quotidien d'une pratique commerciale traditionnelle, autorisant ainsi les investigations spéculatives.

## Services rendus

Le milieu fertile de l'université met à disposition des ressources matérielles et immatérielles pour développer leur travail.

- **Financement :**

Le résident perçoit un salaire de 50 000 dollars. Il dispose également d'un budget de 10 000 dollars pour développer son projet personnel. Il n'y a pas de regard sur la gestion de ce budget. Il peut être utilisé à embaucher des étudiants en stage ou consacré uniquement à la production.

- **Première expérience d'enseignement :**

Le contexte Universitaire offre au résident la possibilité de fréquenter certains des plus brillants praticiens, théoriciens et critiques qui apportent leur soutien, s'intéressent à leur travail et à leur discours.

Le programme offre l'opportunité d'une

Lisa Iwamoto, *Voussoir Clouds*.



Michael Meredith, *PS1*.



Yung Ho Chang, Pavillons présentés au *Victoria and Albert Museum*.



Lise Anne Couture, *Yas Island Marina's Hotel*.



première expérience d'enseignement. Les résidents appréhendent alors un rôle d'accompagnement qui les oblige à clarifier leur pensée et mieux articuler leurs idées. L'enseignement est aussi perçu comme une opportunité d'autonomie intellectuelle et financière.

- **Espaces :**

Les résidents bénéficient de tous les équipements de l'université (ateliers de l'université, ses bibliothèques, salles de réunion ...).

- **Promotion :**

La résidence est un catalyseur, une mise en lumière pour le résident.

---

### **Dynamique interne**

Le programme propose trois bourses en architecture et une en urbanisme.

- **La Muschenheim Fellowship :**

Les propositions de la Muschenheim Fellowship se concentrent sur le développement d'un projet spécifique individuel ou avec des étudiants en dehors de l'enseignement ou au centre d'un ensemble particulier de thèmes pédagogiques engagés dans le contexte d'un cours.

- **La Oberdick Fellowship :**

La bourse facilite le développement et la réalisation d'une exploration importante dans certains aspects de la production architecturale. Les boursiers sont dotés de ressources pour l'exécution d'un projet qui peut prendre la forme d'une exposition, d'une publication, d'une installation, ou autres manifestations.

- **La Sanders Fellowship :**

Cette bourse soutient les architectes dans un travail de recherche conséquent et pertinent. La bourse appuiera la recherche et l'élaboration de programmes liés à la recherche.

- **La Sojourner Truth Fellowship :**

Le programme de maîtrise en urbanisme a été créé comme un moyen d'engager des universitaires et des praticiens sur les

questions de race et d'ethnicité rapportées à la théorie et à la pratique de l'urbanisme. Les résidents sont chargés de trois cours en plus du développement de leur projet, deux au premier semestre puis un au deuxième. Chacune des bourses inclut l'enseignement lié à la zone d'intérêt du candidat.

---

### **Temporalité**

La résidence dure un an.

---

### **Dynamique externe**

Les résidents ont majoritairement suivi leurs études dans d'autres universités des États-Unis mais également du monde entier. C'est une volonté du Taubman College afin d'induire une diversité d'approches. Faire venir des architectes de l'extérieur est aussi une stratégie pour montrer aux étudiants de *Umich* l'attractivité du Michigan afin de les garder sur le territoire.

---

### **Extension, amplitude des domaines**

- **La Muschenheim Fellowship :**

Le programme est orienté sur la monstration d'un projet architectural.

- **La Oberdick Fellowship :**

Les projets peuvent aller de l'exploration d'un bâtiment émergeant à la fabrication en passant par les technologies environnementales de construction.

- **La Sanders Fellowship :**

La recherche couvre les champs de l'architecture, de l'urbanisme, du paysagisme, de l'histoire et la théorie, de la technologie de l'environnement; ou des études de conception.

---

### **Résidents, éligibilité**

Les résidents sont sélectionnés dans les trois années qui suivent leur diplôme. Ils ont souvent travaillé une année dans un cabinet. Ils ne sont volontairement pas issus de l'université du Michigan.

### **Éthique, l'esprit (charte)**

Les résidents sont invités à prendre des risques et à sortir des sentiers battus. L'ambiance entre les résidents est compétitive mais amicale.

Un  
**laboratoire**  
peut-il être un  
**incubateur?**

# Liberty Annexe

La *Liberty Annexe* est le laboratoire de recherche du département d'architecture de l'Université du Michigan. Notes issues d'un entretien avec Anya Sirota.



## Statut

La Liberty annexe est un laboratoire de recherche qui rassemble bureaux techniques et ateliers de fabrication légère.

## Contexte

L'annexe dépend du *Taubman College*, lui-même rattaché à l'université du Michigan. Celui-ci se trouve dans la ville universitaire d'Ann Arbor. Le lieu répond à la problématique d'inscription et de diffusion de l'université dans la ville.

## Objectif

Le dispositif offre des espaces de production et de recherche «propres» (pas de poussière en présence d'ordinateur) aux enseignants. Cela leur permet de développer leur propre activité économique. Les loyers étant très chers dans la ville, les locaux ne manquent pas d'impressionner les clients. L'émulation engendrée par les lieux permet une activité de recherche très productive et une représentation très favorable de l'ensemble des enseignants.

## Services rendus

Le service rendu est essentiellement la mise à disposition d'un espace de travail. Les professeurs payent un loyer au prorata du montant des bourses de recherche qu'ils ont gagné. Il donne 20 % du montant comme loyer.

Le système est souple, si pendant une ou plusieurs années un professeur ne gagne pas de bourse de recherche, ce dernier peut rester dans le laboratoire.

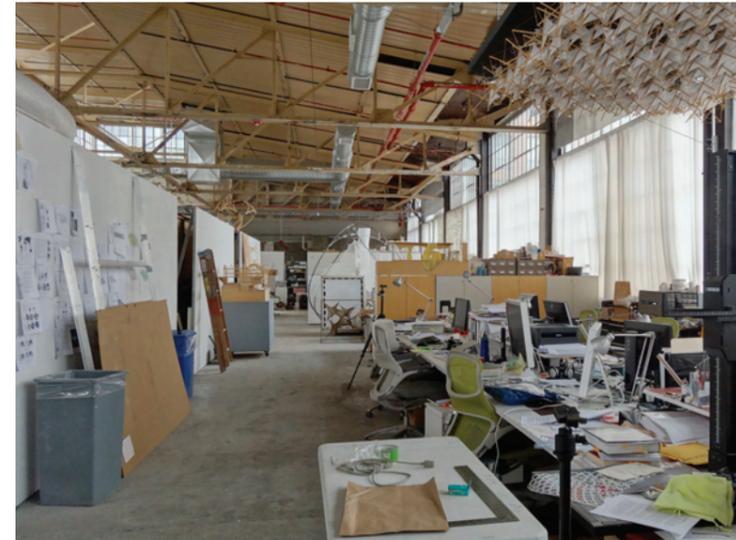
Un professeur peut embaucher des architectes diplômés pour développer des activités économiques privées. Lors de notre visite, un professeur avait constitué une équipe de dix personnes travaillant à temps plein. Dans ce cas de figure, le professeur gère lui-même les embauches et les contrats sans avoir recours à l'administration de l'Université.

Soutien matériel : chaque personne qui travaille à l'université bénéficie à un ordinateur tous les trois ans.

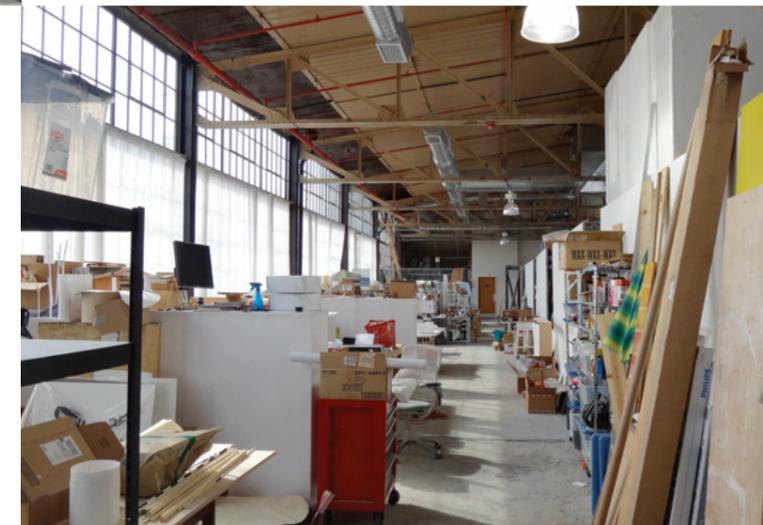
La Liberty Annexe rue de la Liberté à Ann Arbor.



Bureau d'une équipe le long des façades.



Emplacements personnels.



Équipement pour des petites fabrications ou expérimentations au centre de l'espace.



## Dynamique interne

La vingtaine d'enseignants-chercheurs disposant de l'annexe peut s'entourer d'une équipe d'étudiants, si toutefois une bourse le leur permet. Les enseignants n'ont pas besoin de doctorat pour être chercheur. Les seuls critères requis pour intégrer ce lieu sont une pratique plastique et une bourse.

Il n'y a pas de décharge horaire d'enseignement par rapport à la recherche. Les enseignants peuvent se décharger d'un cours en versant 7 % de leur salaire.

Il y a six à dix expositions par an. Tous les résidents ont le droit de proposer une exposition. Celles-ci peuvent aussi être liées à des conférences tenues dans l'annexe de manière très décontractée.

La dynamique du lieu repose sur l'idée de rendre toutes les activités transparentes et visibles, de créer ainsi une émulation, voire une compétition. L'émulation est bénéfique pour la productivité. Les enseignants produisent deux fois plus, publient deux fois plus. À la fin de l'année ils doivent établir un rapport rendant compte de leur activité de l'année. Leur augmentation de salaire en dépend. La Dean voulait même rendre ces rapports publics en les éditant sur internet.

Les étudiants en profitent énormément car ils peuvent faire figurer les projets auxquels ils participent dans les portfolios. Être embauché par les enseignants est perçu comme très prestigieux pour les étudiants.

## Temporalité

Les enseignants peuvent occuper les lieux autant de temps qu'ils le souhaitent durant leur contrat avec l'université.

## Dynamique externe

La faculté met à disposition des équipes techniques pour l'installation des expositions. Le lieu est ouvert au public et a pignon sur rue. Il dispose d'une capacité d'accueil de cent à deux cent personnes. Il y a un vrai intérêt à se disperser dans les différents quartiers de la ville afin de démontrer l'importance de l'art dans une société qui en doute sérieusement. Il faut

engager l'opinion publique à considérer l'art et les métiers qui en découlent. Il faut créer les espaces les plus grands possibles pour les expérimentations. Ces événements entraînent les étudiants à la prise de parole en public.

Le lieu accueille également les expositions de *Research Through Making* ainsi que les soutenances des diplômes des étudiants en dernière année.

## Extension, amplitude des domaines

Les disciplines accueillies dans l'annexe s'étendent de l'architecture, au design en passant par l'urbanisme.

## Résidents, éligibilité

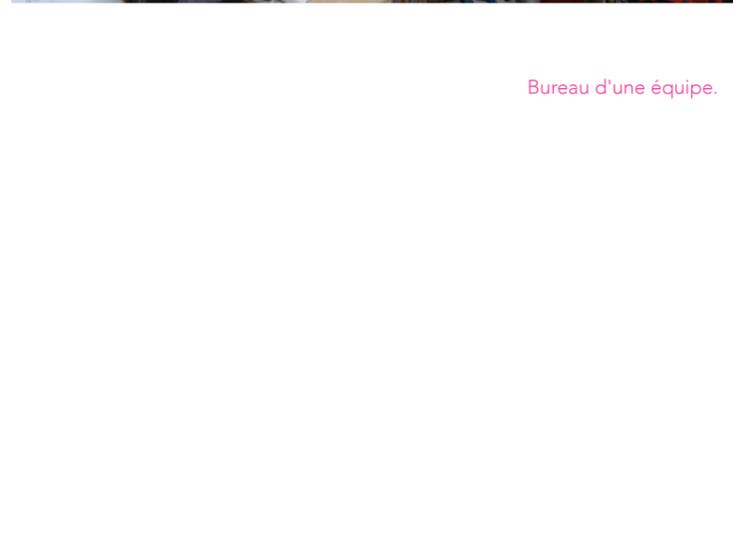
Les enseignants doivent bénéficier d'une bourse ou être lauréat du concours *Research Through Making*.

## Éthique, l'esprit (charte)

L'architecture doit être toujours renouvelée par la recherche contemporaine. Il ne peut y avoir de réponse préconçue. L'Annexe permet aux enseignants de conjuguer une pratique de recherche et une activité professionnelle.



Zone de stockage de maquette au centre de l'espace.



Bureau d'une équipe.



En fin de semestre, les étudiants accrochent leurs travaux de diplôme dans la zone de stockage dégagée pour le passage des épreuves.



Peut-on faire de la  
**recherche**  
sur  
**l'incubation** ?

# Creative Many

*Creative Many* est une organisation créée en 2012 qui se déploie dans tout l'État du Michigan. Elle promeut, défend et aide le développement des créateurs, des lieux de création et de l'industrie créative de façon générale comme force de résilience et de développement économique. La description de *Creative Many* reprend l'entretien réalisé avec Cézanne Charles, directrice du pôle Industries Créatives et co-dirigeante de *Creative Many*.



## Statut

*Creative Many* est une organisation à but non lucratif. Elle dépend de donations.

## Contexte

L'organisation s'étend dans tout l'État du Michigan mais elle a cependant identifié Detroit, Grand Rapids, Ann Arbor et Flint comme des villes clefs.

L'État est le plus dévasté économiquement du pays avec une récession continue depuis 2001.

## Objectif

L'organisation mise sur l'économie créative pour rendre le Michigan concurrentiel et attractif. La culture et la création sont alors perçues comme des opportunités de développements économiques, de l'éducation et du tourisme.

## Services rendus

L'idée est d'apporter une vision, un *leadership*, une expertise, un réseau,

des ressources et l'énergie nécessaire au développement de l'économie créative. La recherche, la pratique professionnelle et la mise en place de stratégies juridiques et de communication sont utilisées comme des outils cruciaux.

Son action est structurelle et ses services se déploient pour répondre à des demandes, des besoins précis. En échange, les porteurs de projets s'engagent à collaborer aux objectifs de l'organisation.

### • Financement :

*Creative Many* est administrateur de la Kresge Artists Fellowships, une résidence d'artistes dotée d'une bourse. En 2014, le programme de bourses a été attribué à dix-huit artistes qui ont reçu 25 000 dollars chacun.

L'organisation a développé *Community Supported Art (CSA)*, un modèle d'investissements qui soutient les artistes dans la production de nouvelles œuvres, tout en établissant des relations avec les collectionneurs et mécènes locaux.

### • Mentorat et formation :

*Creative Many* encourage les échanges entre les boursiers. L'organisation les

Un workshop de la résidence d'artistes Kresge.



Creative time and space à la Playhouse.



Les rencontres de critiques : *Critical Connexions*.



Inauguration de la *Michigan House*.



pousse à présenter leurs travaux, à brainstormer ensemble, à participer à des ateliers et des séminaires formels et informels, ainsi que des retraites avec *Creative Capital*.

L'équipe propose une variété de services de consultation. Leur expertise permet de faciliter les recherches, les études de marché, les campagnes de sensibilisation auprès des communautés, la planification stratégique, le développement du modèle d'affaires et de formation de plaidoyer.

L'organisation se fait relais d'informations sur les possibilités de financement, d'emploi, de bénévoles ou de stages.

*Creative Many* propose *Make + Do*, un programme de renforcement des connaissances des industries créatives à destination des preneurs de décisions.

• La boîte à outils :

*Creative Many* propose un ensemble d'outils pour que les créatifs puissent défendre leurs droits et leur légitimité d'action. Éléments de langage, lettres ouvertes, conseils pour communiquer sur les réseaux sociaux, conseil pour plaidoyer sont tous des supports d'arguments.

• Le caucus législatif :

Créé en 2014, le caucus législatif du Michigan sur la création est un groupe bipartisan de législateurs orienté sur la prise de conscience et la mobilisation de soutiens en faveur des politiques et de l'investissement dans le secteur créatif. Le caucus pour la création va travailler pour faire avancer un programme en six parties incluant l'économie créative, les talents créatifs et l'attraction de talents, la formation à la création, les lieux de production créatifs, les missions commerciales, les investissements et les opportunités d'export des atouts de l'art, du design et de la culture.

• L'alliance d'action pour le Michigan :

L'alliance d'action pour le Michigan de *Creative Many* est une organisation affiliée promulguant une mission engageant des porte-paroles et des leviers, autant de ressources disponibles pour induire un changement positif pour le secteur créatif à l'échelle locale, de l'État et fédérale. Son

principal but est de sensibiliser les preneurs de décisions, les médias et les citoyens sur l'importance de l'art, de la culture, de la formation à l'art et de l'industrie créative dans le développement de l'État et des communautés locales. Il s'agit de recommander des moyens durables de soutien du secteur créatif.

• Recherches :

En 2016, *Creative Many* a publié un rapport très conséquent sur les activités de l'économie créative s'appuyant sur des données quantitatives, des analyses comparatives, des entretiens. La même année l'organisation a sorti un autre rapport sur le secteur à but non lucratif. En 2012, elle a publié une recherche sur l'éducation à l'art. *Creative Many* participe également à des ouvrages de recherche nationaux et internationaux.

• Promotion :

L'organisation est également à l'origine de nombreux événements.

### Dynamique interne

La dynamique interne de *Creative Many* doit beaucoup à la qualité de ses membres. L'équipe rassemble des personnalités au parcours professionnels accomplis avec des compétences dans de nombreux domaines. Pour consulter les biographies des membres du conseil d'administration : [creativemany.org/about/staffdepartments/#cmboard]

Les membres doivent cotiser annuellement.

### Temporalité

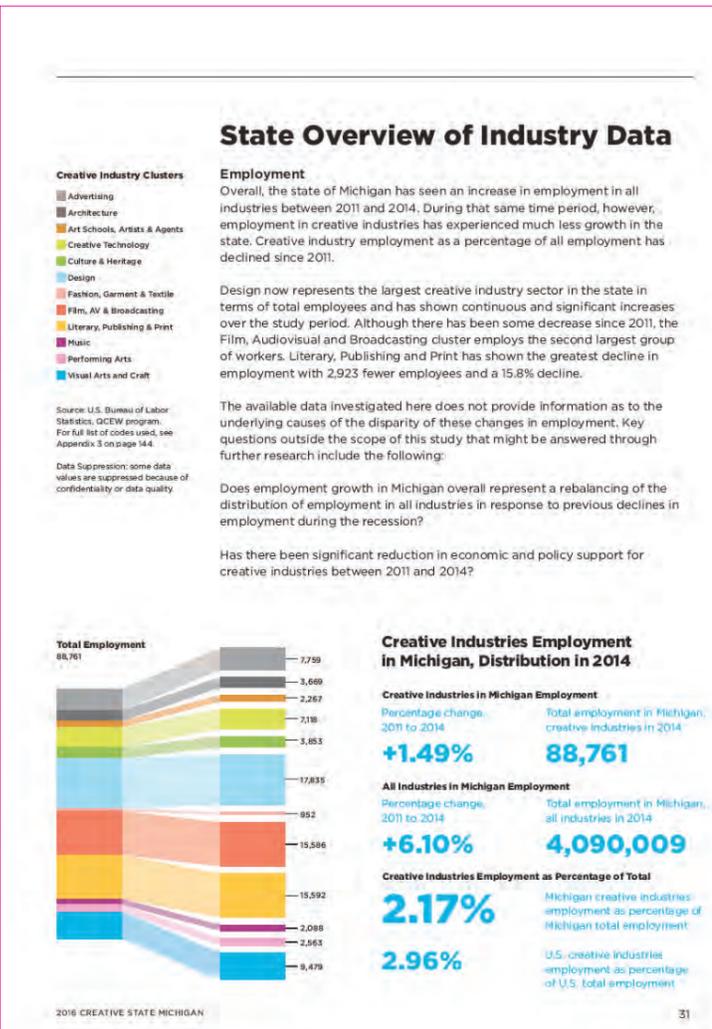
L'aide de *Creative Many* apportée aux projets est ponctuelle. Elle n'a pas vocation à accompagner les projets tout au long de leur développement. Elle répond à un plan d'action évalué à l'échelle de l'État du Michigan pour produire un effet global à long terme.

## LA RECHERCHE DE CREATIVE MANY À TRAVERS LE RAPPORT 2016 CREATIVE STATE-CREATIVE INDUSTRIES

La recherche de *Creative Many* a pour objectif de définir une stratégie de développement de l'économie créative.

Elle croise une analyse quantitative répertoriant l'activité économique, le nombre d'établissements, le nombre d'emplois, le niveau des salaires des différents clusters avec une analyse qualitative centrée sur les perspectives de développement humain).

Il s'agit d'appréhender les industries créatives au présent, dans un futur proche et à long terme. La recherche est prospective. Pour anticiper les mutations et les défis futurs, la recherche s'appuie sur trois critères pour identifier la pertinence des éléments à prendre en compte: le changement de la nature du travail, l'automatisation et la digitalisation, la recherche de sens, des significations du travail, la diversité



et l'inclusion, la transdisciplinarité et le transfert de compétences.

*Creative Many* établit dans son rapport des propositions pour développer les industries créatives. Ces propositions sont regroupées dans les trois thématiques suivantes :

• Reconnaître l'importance fondamentale de l'art, de la culture, de la conception et de la créativité dans la création des conditions préalables à la prospérité, à la résilience et à la cohésion sociale dans le Michigan.

• Construire l'écosystème de l'art, de la culture et du design du Michigan.

• Déployer l'art, la culture, le design et la créativité dans une nouvelle conception de l'avenir de Michigan.

## **Dynamique externe**

*Creative Many* collabore avec plus de quarante-cinq partenaires : des instituts de recherche universitaires, des organisations, des associations de quartiers, des festivals, des événements, des musées, des réseaux etc ...

En 2013, *Creative Many* s'est notamment associé au *Detroit Creative Corridor Center* (DC3) afin de mettre au point une série d'indicateurs de l'impact des industries créatives sur la vitalité économique d'un territoire.

---

## **Extension, amplitude des domaines**

Les industries créatives couvrent les champs de l'art, l'architecture, l'urbanisme, du design (graphique, industriel, artisanal, automobile, objet, mobilier, espace ...), de la vidéo, du cinéma, de la danse, de la musique, du théâtre, de la littérature et des autres médias, ainsi que de la diffusion de la culture.

---

## **Résidents, éligibilité**

La population défendue par *Creative Many* est donc composée d'artistes, de créateurs, de designers, d'architectes, de danseurs, de réalisateurs, de musiciens, d'acteurs, d'organismes culturels, d'ateliers, d'entreprises et les startups basées dans l'État du Michigan.

---

## **Éthique, l'esprit (charte)**

La démarche de *Creative Many* est profondément humaniste. Elle est centrée sur les perspectives d'un développement épanouissant pour l'humain.

Le  
**génie** du  
**lieu**

Un  
**tiers-lieu**  
peut-il être un  
**incubateur ?**

# TCRM-Blida

TCRM-Blida, (Transports en Commun de la Région Messine) était à l'origine un dépôt de bus municipal situé Boulevard de Blida à Metz. En 2013, le réseau s'est modernisé, les lieux n'étaient plus adaptés. Le directeur des Nuits Blanches a d'abord proposé de l'investir pour l'événement. Constatant son potentiel et à la fois le besoin des artistes, il convainc la ville de transférer le budget dans la création d'un tiers-lieu de création, de production et d'innovation artistique et numérique. D'abord rattaché à la ville, le lieu est aujourd'hui indépendant. La description de TCRM-Blida reprend l'entretien réalisé avec Delphine Stoufflet, chargée du marketing et de la communication.



## Statut

Depuis le 1er mai 2016, TCRM-Blida est une association loi 1908 (Moselle). Le tiers-lieu bénéficie encore de subventions de la ville de Metz après la création de l'association.

## Contexte

TCRM-Blida est situé dans la ville de Metz qui s'ouvre de plus en plus sur l'art contemporain avec la présence du Centre Pompidou-Metz et le FRAC Lorraine. Le quartier Blida n'est pas encore très valorisé par la ville. Il s'agit d'une zone industrielle avec un régiment, la CAF, une maison de retraite. Il n'y a même pas un distributeur de monnaie. Il y a 25 ans, une boulangerie se trouvait juste en face mais elle a disparu. Pourtant, TCRM se trouve à huit minutes à pied de la cathédrale. Les résidents viennent à pied et à vélo. TCRM impulse donc une nouvelle dynamique économique dans le quartier. Les personnes âgées pourront dans quelques années bénéficier de commerces de proximité.

## Gouvernance

TCRM-Blida est géré par une gouvernance bicéphale.

Une structure *ad hoc* assure la coordination, la gestion opérationnelle du lieu garantie sa dimension transversale. L'équipe est aujourd'hui composée de quatre salariés, deux services civiques ainsi que deux stagiaires. Les profils viennent pour la plupart de formation de médiation et production culturelles puisqu'ils s'occupaient précédemment des Nuits Blanches. Ils développent ensuite leur compétences sur le terrain, devenant ainsi de véritables "couteaux-suisse". Elle est composée d'un directeur, d'une chargée de communication et marketing, d'une chargée de la coordination des projets et de la programmation.

La Sem Metz Technopole est une société d'économie mixte locale dotée d'une mission d'intérêt général à savoir de favoriser l'implantation des entreprises sur le territoire afin de contribuer à son attractivité.

L'identité visuelle mise au point par le graphiste-résident Gregory Wagenheim.



La Grande Serre.



Le pop-up store



## Objectif

Le but de TCRM-Blida est de valoriser et défendre l'entrepreneuriat culturel et artistique avec une volonté d'injecter une dynamique au territoire par l'émulation de talents en initiant de nouveaux modes de vie et de travail. L'objectif est d'être en phase avec les enjeux économiques et sociaux actuels. C'est un environnement entre la maison et le travail favorable à la concrétisation des idées. Découlant des Nuits Blanches un événement de présentation publique d'œuvres d'art dans tout l'espace urbain de Metz, TCRM-Blida conserve cette vocation d'ouverture sur la ville et veut devenir un acteur essentiel de la vie culturelle.

## Services rendus

### • Mentorat :

L'équipe dirigeante assure un accompagnement informel autant sur la gestion que sur la conceptualisation d'un projet.

TCRM-Blida est le Totem de la LORnTECH pour la ville de Metz depuis le 25 juin 2015. Il s'agit d'un écosystème numérique. Le label propose deux cycles d'accompagnement aux *startups*, le premier "stimulation" et le second "accélération". Le label offre une visibilité aux *startups* qui peuvent bénéficier d'une aide financière, de logistique et de coaching. Le label est hébergé dans le cadre d'un bail en échange d'un loyer très avantageux.

La Caisse d'Épargne possède un bureau sur place qui accueille des permanences d'experts comptables, juridiques, INPI à disposition des résidents.

### • Espace :

Le lieu est pensé comme un laboratoire, une plateforme collaborative de 25 000 m<sup>2</sup>. Il est découpé en différents espaces :

- La Grande Serre est un espace ouvert de 2500 m<sup>2</sup>. Le volume important de cet atelier de fabrication permet à différentes entités de développer leur projet.

- Le magasin, un entrepôt collectif de récupération de matériaux. Un skate-parc intérieur est actuellement en cours

d'aménagement.

- L'Atelier 101 est un atelier de sérigraphie et de micro-édition.

- La Cabine est un studio de photographie animé par l'association *Bout d'essais*.

- La Capsule est un espace aveugle de présentation dédié au spectacle vivant.

- L'Eco Maker Space est un fablab qui organise régulièrement des "Repair café" pour les habitants du quartier.

- Le studio média accueille des projets créatifs audiovisuels.

- Le Numéripex est le "temple du mapping vidéo" piloté par le collectif Paradigme.

- L'Audioplex est un laboratoire d'expérimentation sonore.

- Le Poulailier est un espace de coworking géré par l'association "Coworking Metz".

- LORnTECH loue des bureaux classiques dans le bâtiment administratif de l'ancien dépôt pour les startups liées au numérique.

- La Game Factory est un espace dédié aux entreprises du jeu vidéo.

- Expressive Gamelab est un laboratoire de recherche sur les jeux vidéo rattaché à l'Université de Lorraine.

- Le Fablab est géré par l'association Graoulab.

- Le Walking Ghost Hall est une œuvre de l'artiste Etienne Bardelli réalisée pour les Nuits Blanches. Il s'agit d'une salle de concert agrémentée d'un bar qui sert à l'accueil d'événements publics. Elle possède une jauge de 2 000 personnes. Le bar est tenu par un prestataire extérieur mais TCRM-Blida effectue actuellement des démarches pour obtenir une licence d'exploitation.

- Les lieux de vie :

Dans le jardin se trouve un terrain de pétanque, des tables et des chaises, un barbecue, un potager entretenu par les Incroyables Comestibles, des composteurs, un poulailler, un panier de basket, des espaces de détente. Une cuisine partagée a été inaugurée en novembre 2015. Alexandre Mehl est un résident qui s'est reconverti en cuisinier, il assure un service de restauration trois midis par semaine dans les cuisines de TCRM-Blida. Il propose chaque fois un repas carné et une version végétarienne. Il se fournit chez des producteurs locaux et utilise quand il le peut les ressources du jardin. Cette activité représente pour lui un

Les bureaux de l'association dirigeante

L'espace cuisine "La Racine".

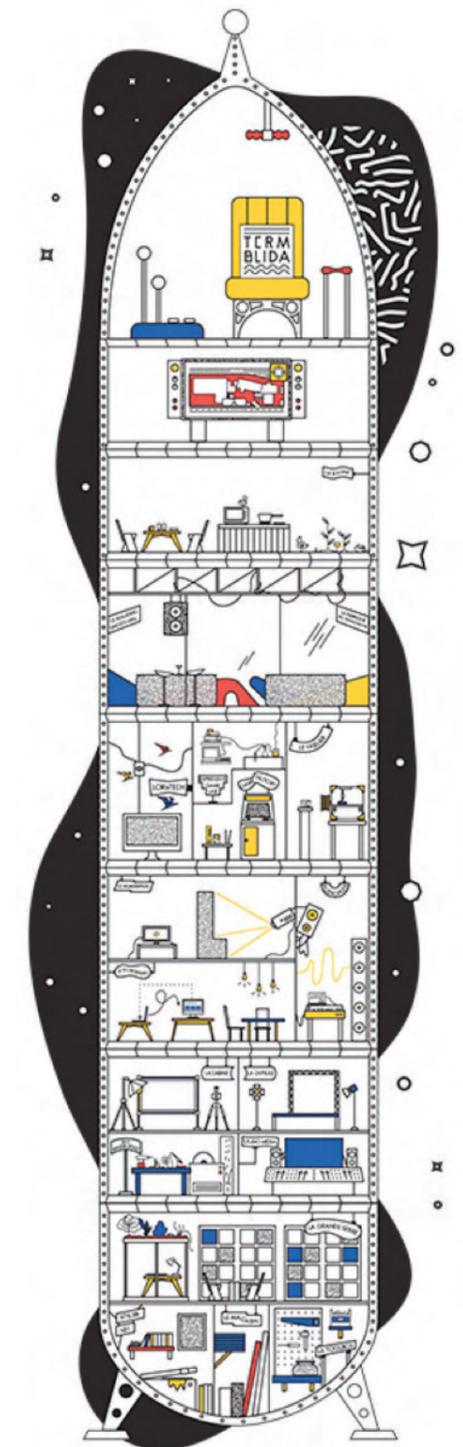
Le Walking Ghost Hall

LORnTECH, Expressive Gamelab, Game Factory et le Fablab.

Le Numéripex, le Co-working et l'Audioplex.

La cabine, le Magasin, la Capsule et l'Eco Maker Space et le Studio média.

La Grande Serre, le Magasin, l'Atelier 101 et la Toolbox



plein temps. TCRM-Blida fait également appel à lui pour assurer un service traiteur lors des événements. Un *food truck* assure la relève les autres jours.

- Les travaux engagés en 2017 pour une livraison en 2018, muniront le lieu de douches au sous-sol, d'un meilleur système d'extraction d'air dans la grande serre, d'un appartement pour loger des résidents ponctuels avec un tarif digressif selon le nombre de jours. Une serre avec un toit végétalisé est en cours de construction, elle sera placée à l'entrée du bâtiment et servira de vitrine-*pop up store* pour les productions des résidents. Un restaurant ouvrira ses portes à tous et participera à l'animation du quartier. 1 500m<sup>2</sup> seront aménagés pour accueillir toujours plus de *startups*. Le hall de bus sera converti en *data center*. La chaleur sera récupérée pour chauffer l'ensemble du site.

- Promotion :

De nombreux événements ponctuent la vie du lieux, comme des concerts, vide-dressing, évènements ponctuels en lien avec l'actualité, projections, conférences, salons (ex: la "cité des créateurs"), expositions, des ateliers devenant ainsi un acteur moteur et reconnu de l'animation de la ville.

### Dynamique interne

Les différents services proposés sont sous-traités à des associations ou organismes indépendants. Des entreprises, des *startups*, des auto-entrepreneurs peuvent également y baser leur activité. L'hébergement est formalisé sous forme de bail-convention. Le loyer est extrêmement avantageux soit 45 € / m<sup>2</sup>. Chaque structure affiche son règlement à la porte. Lorsqu'il y a besoin d'un prestataire, on regarde toujours en interne si la compétence existe parmi les résidents, cela permet de stimuler l'économie au sein même de la structure. Le lieu accueille également des résidents ponctuels. Une *Toolbox* a été mise en place afin qu'ils puissent jouir d'outils et machines de production de base, elle est disponible pour 15 € / mois et gérée par l'association *MDesign*.

d'accompagnement sont réservés via une plateforme numérique.

Le lieu est ouvert tous les jours de 8h30 à 23h sauf le vendredi jusqu'à minuit.

### Temporalité

Les artistes résidents pérennes bénéficient de baux d'un an automatiquement renouvelables. Les résidents ponctuels peuvent venir quelques jours ou quelques semaines. À partir de deux mois, ils doivent en revanche signer un bail. Pour les entreprises et les *start-ups*, un bilan d'activité est demandé.

### Dynamique externe

Les entrepôts d'origine n'étaient qu'un Établissement recevant des Travailleurs (ERT). Des travaux vont être engagés en 2017 afin d'être habilité à recevoir du public. Il y aura ainsi deux entrées distinctes. Chaque espace peut être loué par des entités extérieures.

### Extension, amplitude des domaines

Le lieu possède une forte identité liée au jeu vidéo. Il se veut un trait d'union entre industrie créative et numérique.

### Résidents, éligibilité

Les personnes souhaitant venir échanger, créer et produire à TCRM-BLIDA téléchargent un formulaire disponible sur le site internet, précisent leurs projets, les mètres carrés souhaités et la durée. Puis, un comité de sélection se réunit autour du projet. Les résidents pérennes sont des associations (l'espace de coworking "le Poulailier", *Fablab...*), des sociétés (*Mdesign*), des SCICs mais également des auto-entrepreneurs. Leur activité peut être émergente ou plus mûre mais toujours relative aux domaines artistiques, culturels et numériques ou tout simplement une activité qui participe à la vie du lieu (*Melh*, le cuisinier). Les individus issus d'écoles d'art ou de formations culturelles possèdent une vision du monde qui ne correspond

Le potager entretenu par les Incroyables Comestibles et le composteur par Organéo.



La cuisine investie par Mehl.



La salle de concert Walking Ghost Hall



pas forcément au milieu des entreprises conventionnelles. L'entrepreneuriat apparaît alors comme le moyen de s'épanouir dans une activité dans laquelle ils peuvent défendre leurs valeurs.

Ils appartiennent majoritairement à la même tranche d'âge 25-35 ans mais il y a également des enfants de mai 68, des victimes de la crise à qui on a fait comprendre qu'après 45 ans on ne servait plus à rien. Ils apportent alors leur expérience et leur savoir-faire.

Les startups de la LORnTECH sont sélectionnées sur dossier avec des critères de faisabilité, de pré-modèle économique. De manière générale, il s'agit d'étudiants sortant de l'école, de reconversion, de complément d'une activité salariale ou de personne à la recherche d'emploi.

### Éthique, l'esprit (charte)

TCRM est un lieu d'échange entre les générations et les disciplines. Il s'agit de valoriser à la fois le lieu, les objets et les individus dans un esprit de capacitation, de bon sens et de prospective de nouveaux modes de vies et de travail.

Le lieu est né il y a seulement deux ans. Les premiers résidents ont participé à son aménagement. Le directeur d'*Organéo* (une *startup* liée à l'accompagnement des collectivités sur le compostage et le gâchis alimentaire) a par exemple posé le carrelage de la cuisine. Après le repas, les résidents font leur vaisselle. Ils sont également chargés du ménage dans les espaces qu'ils occupent.

Ce lieu de transmission se veut ouvert à l'agglomération et souhaite transmettre son effervescence culturelle au plus grand nombre.

La forte identité visuelle du lieu découle notamment d'œuvres programmées pendant la dernière Nuit Blanche, notamment le travail du graphiste-résident Gregory Wagenheim qui reprend le tracé des anciennes lignes de bus. Il a développé une typographie spécifique *Blida*. Il est également l'auteur de la pièce composée de néons représentant un œil pour "voir",

une bouche pour "échanger" et une oreille pour "partager" qui rappelle à chacun l'esprit du lieu à l'entrée. Des vidéos de présentation du lieu ont été réalisées. Leur direction artistique a été assurée par le Studio Super 5 et la société de production Fench Toast toutes deux résidentes. La mascotte Gilles Dalbi (le verlen de Blida) est un homme à tête de coq. Le masque a été réalisé par Lucie Schossler spécialiste de maquillage et d'effets spéciaux. Cet animal choisi pourtant au hasard fait écho au poulailler du jardin, à l'espace de *coworking* qui se nomme "le Poulailler" et au logo de la LORnTECH.

Les travaux d'aménagement de 2017 donnent lieu à des réflexions sur la gestion des fluides. Un partenariat avec Véolia a été mis en place en ce sens. Il s'agit d'être exemplaire par rapport aux valeurs défendues par le lieu.

La pièce de Gregory Wagenheim



L'espace LORnTECH



L'**incubation**

peut-elle se faire

via les **pairs** ?

# Ponyride

Fondé en 2011, *Ponyride* est un espace collaboratif pour faire prospérer les petites entreprises et les entrepreneurs créatifs. Le lieu se définit comme un «incubateur créatif». Malgré de nombreuses sollicitations, nous n'avons pas pu rencontrer de représentant de *Ponyride*. Les notes suivantes sont donc extraites du site internet de l'incubateur. [ponyride.org](http://ponyride.org)

## Statut

*Ponyride* est une organisation indépendante sans but lucratif. La structure a pu rénover le bâtiment grâce à des dons. La collecte de fonds est encore en cours pour terminer la rénovation des espaces de travail.

## Contexte

*Ponyride* est situé dans le quartier historique de *Corktown* à Detroit.

## Objectif

L'idée de *Ponyride* est de fournir un lieu à des entrepreneurs créatifs afin qu'ils puissent développer leur activité dans une émulation productive. Leur développement doit avoir un impact durable sur la ville et rester en connexion avec les besoins des habitants. Les entrepreneurs sont encouragés à diffuser leurs savoir-faire et compétence auprès des jeunes du quartier. *Ponyride* accueille également un programme de résidence d'artistes. Le lieu se donne pour mission de favoriser la collaboration entre les locataires et résidents en utilisant des ressources partagées, les connaissances

et les réseaux. L'idée n'est pas de rester inactif face à la situation de Detroit mais de s'en saisir comme d'une opportunité. La vision de *Ponyride* est née de la volonté du propriétaire d'une petite entreprise locale, Phillip Cooley, à encourager et à faciliter le réaménagement durable de Detroit en étant une force économique positive.

## Services rendus

- Mentorat :
  - Les résidents et les locataires partagent leurs compétences entre eux sous forme de cours.
- Espaces :

*Ponyride* est un espace de travail et de production de 2800 m<sup>2</sup>. Il est très accessible, le loyer est en effet en-dessous du prix du marché, soit 50 dollars le pied carré. Le lieu est divisé en plusieurs espaces :

  - Espace de *coworking*
  - Salle de réunion
  - Salle de conférence
  - Cuisine commune
  - Espace de stockage



Les ateliers de confection.



L'équipe du studio de design Floyd travaillant sur la table qu'elle a conçue.



- Bureaux individuels
- Studio de danse

• Promotion :

Le lieu a beaucoup intrigué, un nombre important d'articles et de reportages ont décrit *Ponyride* comme un étendard de la résilience de Detroit.

### Dynamique interne

Le bâtiment était vacant. Il a été acheté pour 100 000 dollars. Avec l'aide de bénévoles, l'équipe de *Ponyride* en a rénové la majorité. Les espaces de travail sont aujourd'hui pleins à 100 %. Les locataires sont arrivés au fur et à mesure par le bouche à oreille. Trente organisations investissent l'espace en plus des auto-entrepreneurs et des entreprises. Une place en coworking est à 25 dollars par mois et la location de bureau à 100 dollars par mois. Le très faible loyer a été pensé pour permettre aux locataires de prendre des risques et de démarrer une entreprise à Detroit. Les résidents et locataires doivent fournir un nombre d'heure de cours aux autres résidents.

L'équipe s'engage à toujours évoluer et affiner son exploration de l'activité du lieu. L'espace a beaucoup de succès et a fait naître une forte demande. Seulement, il est limité. L'équipe a pour objectif de faire prospérer les locataires afin qu'ils puissent se développer en dehors et laisser la place aux nouveaux venus. Chaque entreprise possède une trajectoire de croissance différente, il est impossible de prévoir quand une place sera libérée. La gouvernance se fait en concertation avec les résidents et les locataires. Le discours reste ouvert.

### Temporalité

La résidence est plus ou moins longue suivant la vitesse de développement des projets.

### Dynamique externe

Les produits conçus et fabriqués à *Ponyride* sont vendus dans des magasins de la ville mais également dans tout le pays et à l'étranger.

### Extension, amplitude des domaines

Les activités du lieu vont de la conception à la fabrication de biens et de services. Il y a ainsi une brasserie de bières, une marque de mode, des designers, des artistes, des cinéastes et des industries légères.

### Résidents, éligibilité

Après une période de délibération, il a été décidé que *Ponyride* répondrait aux entreprises artisanales et à but non lucratif socialement responsables et d'autres types d'organisations pourvu qu'ils participent à la communauté collaborative. Les résidents et les locataires doivent établir des plans concrets pour enseigner leur métier spécifique à la communauté.

25 projets :

- Artistes
- Designers
- Chorégraphes
- Entrepreneurs sociaux
- Marketing
- Organisation à but non lucratif

### Éthique, l'esprit (charte)

L'esprit doit être à l'amusement lié à l'enfance, comme un tour de poney. L'idée est de prendre des risques, ne pas avoir peur de l'échec, se remettre en selle, se sentir libre d'innover sans être en quête de perfection.

Le projet s'inscrit dans la perspective du développement durable. Les matériaux utilisés dans la réhabilitation du bâtiment sont issus du recyclage.

La collaboration et l'engagement civique sont très importants car pensés comme vecteurs d'innovation et de prospérité.

L'espace de convivialité.



Les ateliers de couture.



Le manteau-sac de couchage de la marque The Empowerment Plan créé par Veronika Scott.



Anthology coffee.



Un **atelier**  
d'**artistes** est-il un  
**incubateur** ?

# Talking Dolls

Talking Dolls est un collectif de créateurs et un atelier partagé situé à Detroit. L'atelier a été baptisé ainsi car il a d'abord pris place dans un ancien entrepôt de jouets avant de renaître dans un garage automobile désaffecté. La description de Talking Dolls reprend l'entretien réalisé avec l'un de ses directeurs, Ron Watters, designer produit issu de la Cranbrook Academy of Art et engagé dans l'entrepreneuriat social.



## Statut

L'atelier est une entreprise à but lucratif. " Nous voulons définitivement gagner de l'argent ! "

## Contexte

L'atelier est situé dans un ancien quartier ouvrier durablement sinistré de l'est de Detroit. Talking Dolls travaille en collaboration avec l'école de design de Cranbrook. La résidence permet aux anciens étudiants de se reconnecter avec la ville, dont ils ne peuvent pas profiter pendant leurs études à cause d'un rythme de travail effréné.

## Objectif

Talking Dolls souhaite promouvoir et soutenir le discours urbain alternatif et l'autonomisation des changements positifs à des échelles variées. Une viabilité et une stabilité accrue permettent d'accroître les champs d'expérimentations. Les pratiques expérimentales doivent toujours dialoguer avec la ville. Il s'agit de faire de Detroit un lieu d'expérimentation urbaine sur les procédés industriels, les matériaux et les

espaces. Il s'agit alors de pérenniser la pratique de créateurs multiples par la mise en commun de moyens de production.

## Services rendus

- Équipement :
    - Atelier volume (bois, modelage, impression 3D)
    - Impression 2D, sérigraphie et numérique.
    - Bureau
  - Mentorat :
    - Aide sur la tarification et la gestion
    - Partage des réseaux de fournisseurs
    - Échange sur les meilleures pratiques
- Les directeurs et les résidents expérimentés conseillent de manière informelle les résidents fraîchement diplômés.
- Promotion
    - Expositions, événements, visibilité notamment lors de la biennale de design.

Essai d'impression du logo de l'incubateur sur une feuille de PVC.



Aménagement d'un espace d'exposition pour la biennale de design

Espace de fabrication



## Dynamique interne

Ron Watters dirige et partage l'atelier avec quatre autres créateurs, Aaron Jones, Andrea Cardinal, Marc Dineen et Wesley Taylor. Depuis sa création en 2012, *Talking Dolls* a également accueilli jusqu'à quatorze résidents. Les résidents peuvent occuper n'importe quel espace de l'atelier selon leur besoin et en bonne entente avec les autres créateurs. Le loyer est de 170 dollars par mois avec un accès 24h/24 et 7j/7. Il leur est compliqué d'organiser des expositions collectives car les emplois de temps des uns et des autres sont tous très différents. Ils essaient cependant d'en produire au moins une par an. Lorsqu'un résident participe à une exposition, les autres l'aident. Ils essaient de collaborer entre eux autant que possible.

## Temporalité

Les cinq membres du collectif sont présents à l'année. Les mois d'été sont l'occasion d'accueillir en résidence des étudiants, principalement de la *Cranbrook Academy of Art* rattachée à l'Université du Michigan.

## Dynamique externe

L'incubateur fait partie du *Detroit Design festival*. Des expositions sont alors organisées dans les locaux pour cette occasion. Des événements sont régulièrement organisés pour accueillir le public des quartiers aussi bien que les acteurs artistiques de Detroit. Des workshops sont également menés avec les communautés.

## Extension, amplitude des domaines

L'atelier abrite des activités de graphisme, éditions, conception et production d'objets, installations, espaces, performances et essais critiques.

## Résidents, éligibilité

*Talking Dolls* est en mesure d'accueillir un nombre limité d'étudiants et anciens étudiants de *Cranbrook* au cours de leurs vacances d'été.

## Éthique, l'esprit (charte)

L'esprit est à l'expérimentation. Les lieux sont régis de manière informelle. Les résidents sont libres d'utiliser les ateliers comme ils l'entendent pourvu que cela ne dérange pas les autres résidents. « C'est un des rares endroits où ils peuvent mettre le bazar ou même le feu ... pour seulement 170 dollars par mois ».

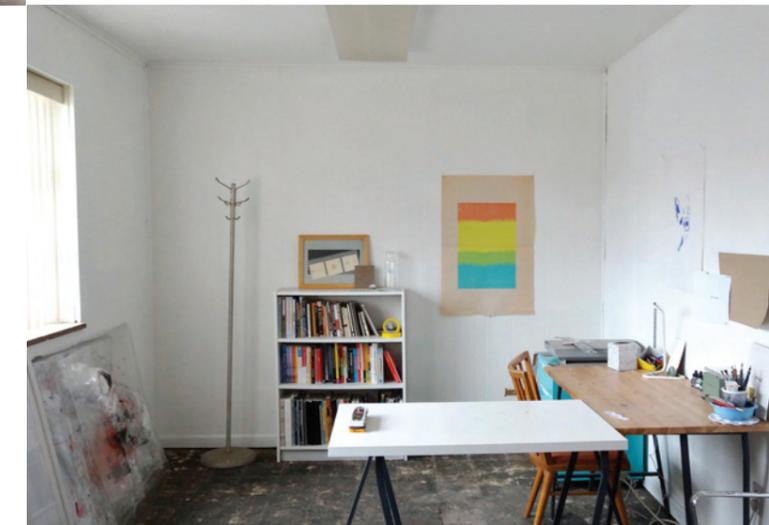
Presses de sérigraphie



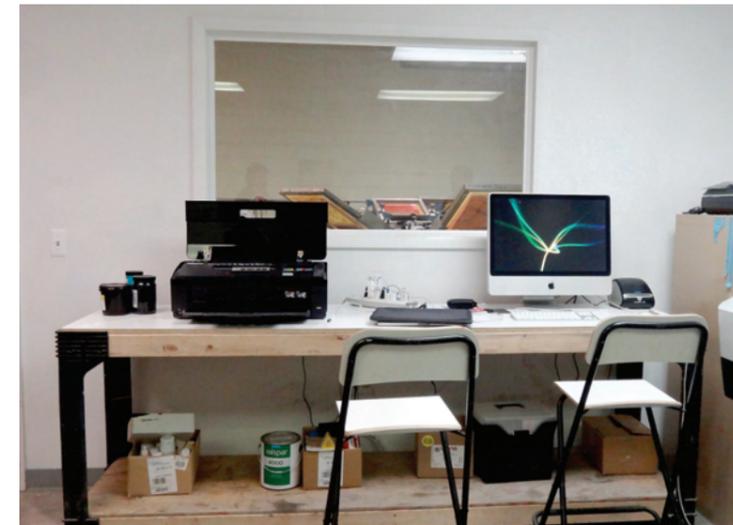
Éléments de stockage collectifs.



Bureau individuel.



Salle d'impression numérique 2D et 3D.



Un **incubateur**  
peut-il en **contenir**  
un **autre** ?

# Tech Town

*Tech Town* est un incubateur situé dans un ancien bâtiment d'Albert Kahn et dans lequel a été conçu le modèle Corvette de la marque Chevrolet. Le bâtiment de cinq étages est situé dans le centre de Detroit, il accompagne de nombreux résidents. *Tech Town* propose deux programmes d'incubation : *Labs* et *Blocks*, le premier est centré sur l'innovation technologique, le second sur le développement économique des quartiers [blocks] de Detroit. *Tech Town* est aussi propriétaire du bâtiment et loue

de nombreux espaces à des entreprises et associations qui s'avèrent parfois elles-mêmes être des incubateurs. Le double programme de *Tech Town* et ce concept de poupées russes (des incubateurs dans l'incubateur) ont retenu notre attention. Nous décrivons dans les pages qui suivent les deux programmes *Labs* et *Blocks* ainsi que deux organisations qui se présentent comme des incubateurs : *Civilla* et *Detroit Garment Group* (DGG).



La cuisine située au rez-de-chaussée.



Espace de travail informel.

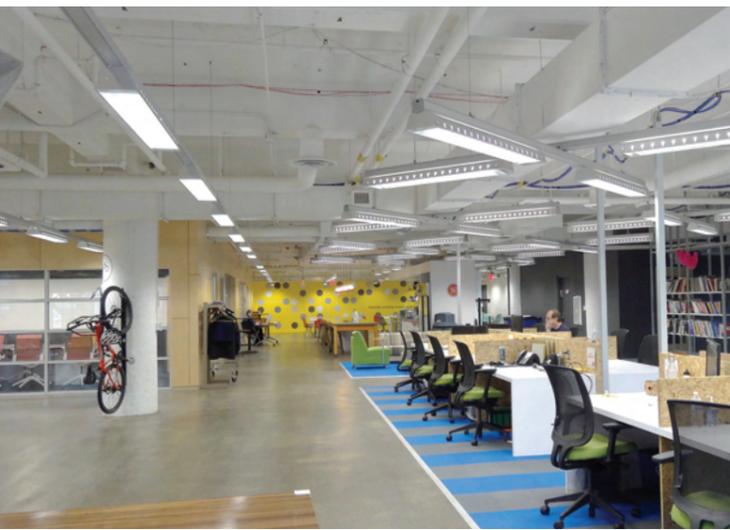


L'une des nombreuses salles de réunion.

L'extérieur du bâtiment de *Tech Town*.



L'espace coworking situé au rez-de-chaussée.



# Programme Labs

La description du programme *Labs* reprend l'entretien réalisé avec Francis Glorie, entrepreneur en résidence dans le programme *Labs* de *Tech Town* qui compte trois personnes, deux entrepreneurs et une administratrice. «Le terme "entrepreneur en résidence" signifie que nous sommes des consultants forts d'une activité entrepreneuriale. J'ai commencé dans le Michigan et en Europe, j'ai lancé une dizaine de *start-ups* à l'échelle mondiale. Je suis très investi dans le réseau des incubateurs. Je dirige également une compagnie qui fait partie du *Venture Accelerator* de l'Université du Michigan à Ann Arbor. Je passe deux jours par semaine à *Tech Town*».



## Statut

Créé en 2000, le programme *Labs* est une organisation à but non lucratif, financée à l'origine par *Wayne State University*, *General Motors* et *Henry Ford Hospital*.

## Contexte

### • Localisation :

Le bâtiment est situé dans le quartier de *Midtown* de Detroit. «Le Michigan a une très grosse réputation en terme de fabrication. Il y a plus de ligne de code aujourd'hui dans une voiture que dans *Google Search* par exemple. On a énormément de talents au niveau ingénierie et en fabrication. Le Michigan possède cinq grandes universités de recherche, la plupart publiques, ce qui nous différencie de beaucoup d'États à l'est. On voit beaucoup d'entreprises de la *Silicon Valley* venir à Ann Arbor, établir leur second bureau, simplement sur la base du nombre de diplômés de l'université du Michigan, de leurs compétences et du coût de la vie moindre que sur les côtes. Detroit suit la même évolution mais de manière plus lente et bohème. Ce sont d'abord les artistes qui se sont

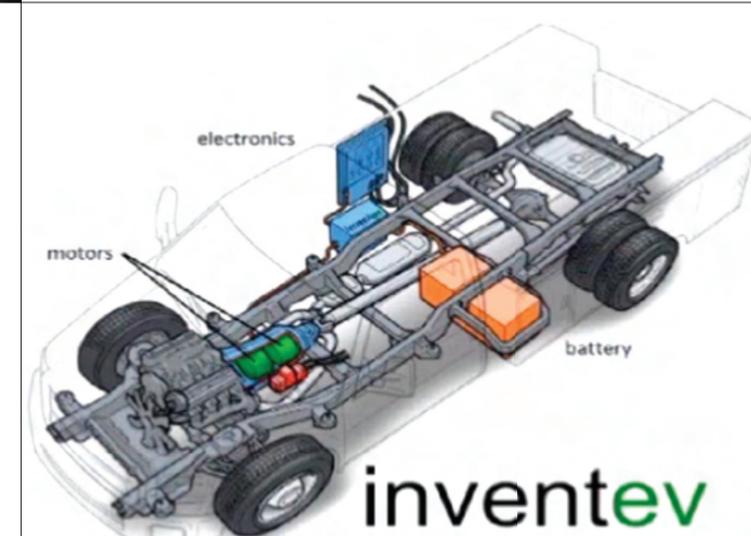
installés parce qu'ils pouvaient acquérir de grands lofts pour faire ce qu'ils voulaient. Puis Dan Gilbert a racheté le quartier de *Downtown*, il y a un renouveau sur le plan des affaires avec de nombreuses d'entreprises qui investissent. Ann Arbor reste le centre technologique, universitaire de l'État mais Detroit se développe. La situation de Detroit est intéressante de par sa taille. Nous participons par exemple au développement d'une ferme urbaine de 100 hectares avec des technologies innovantes dans le centre de Detroit.»  
En 2012, avec ses 706 585 habitants, Detroit n'était plus que la dix-huitième ville du pays par sa population. Son agglomération de 4 467 592 habitants est la onzième du pays. En 2013, elle a été la première grande ville américaine à demander une mise en faillite, la ville ayant cumulé depuis des années une dette, devenue impayable, d'environ 18,5 milliards de dollars américains. [Source Wikipédia]

## Gouvernance

Aujourd'hui *Tech Town* dépend de *Wayne State University* qui en assure la



Inventev, une startup développant des véhicules utilitaires électriques.



Jason Wolfe-Greer de la startup *CarePRN*, une application numérique permettant l'achat de soins à domicile certifiés.



Un cadenas à reconnaissance digitale pour arme à feu développé par la startup *Sentinel* qui a bénéficié du programme d'accélération.



présidence. Le financement est multiple, réparti entre l'université, l'État du Michigan et des fondations privées. *Tech Town* a été créée avec le département d'ingénierie de l'université de Wayne State pour les enseignants, les étudiants et anciens étudiants. Cependant, l'incubateur a fini par s'émanciper de l'université et accueille à présent plus d'entrepreneurs de l'extérieur que de personnes issues de l'université.

## Objectifs

Il s'agit de favoriser la création d'entreprises, d'emplois, de richesses, développer de l'économie dans l'État du Michigan ainsi que les liens entre l'université, la recherche et les entreprises.

## Services rendus

### • Financement :

Le programme aide à concevoir une stratégie de financement par la recherche de subventions et de donations. «La recherche de financement aujourd'hui est dispersée; il faut aller chercher 1 000 dollars là, 30 000 ailleurs, etc. Les capitaux à risques sont beaucoup moins courants que dans le temps. Ils veulent s'assurer que vous ayez fait le travail nécessaire pour enlever tous les risques». Les *startups* payent 500 dollars pour les trois premiers mois, puis 10 000 dollars par période de six mois sous forme de royalties sur les futures bénéfices des startups. Si au bout de dix ans, la startup ne fonctionne pas, la dette est effacée.

### • Services administratifs :

*Tech Town* protège, favorise, représente les *start-ups* lors des accords de licence, parfois contre les positions et intérêts de l'Université qui souhaite valoriser pour elle-même les recherches des étudiants et commercialiser leurs développements technologiques (en prenant, par exemple, une part importante de la vente d'un brevet).

### • Mentorat :

Un programme d'accompagnement est assuré par des entrepreneurs en résidence. Ils sont chargés d'aider les startups à monter leur plan d'affaire et à définir leur modèle économique. Les méthodes sont basées sur des références académiques comme les cours de Steve Blank ([www.audacitybusinessconsulting.com](http://www.audacitybusinessconsulting.com) et [www.audacity.com/course/how-to-build-a-startup--ep245](http://www.audacity.com/course/how-to-build-a-startup--ep245)). Le programme Accélérateur appelé aussi *Boot Camp* permet aux professionnels et aux étudiants de viabiliser un projet, de remettre les pieds sur terre avant d'aller démarcher les financeurs. «Ce n'est plus un *business plan* classique mais un *business canvas model*, vous regardez chaque élément de votre projet : le marché, le client, le produit, vous repérez là où il y a création de valeur, vous décidez par exemple de vendre directement au consommateur, etc. L'idée c'est de sortir de son *business plan*, d'aller à l'extérieur, de rencontrer les vrais clients de votre produit. Évidemment les gens ne veulent pas sortir de leur *business*. Ils veulent continuer leur rêve».

Le programme propose une stratégie de mise sur le marché ainsi qu'une aide à l'élaboration du discours. «Mis à part le *mentoring*, nous n'incluons pas les services ici». Le programme possède en effet un réseau de fournisseurs extérieurs à qui il sous-traite l'accompagnement sur des domaines comme le web, le juridique (quatre compagnies d'avocats spécialisées), etc.

### • Espaces :

Différents espaces sont loués aux résidents. «C'est un endroit public. Il y a des salles de réunion, on peut faire de nombreux *meetings*, il faut créer un endroit facilitant les rencontres, le business».

## Dynamique interne

Des événements et programmes d'animation très riches favorisent la coopération entre résidents. La configuration des espaces privilégie les lieux de rencontre et de travail en groupe. Le rez-de-chaussée accueille notamment un espace de *coworking*. «Au RDC, des

artisans d'art vendent des produits. Ils contribuent à donner une atmosphère de marché, de lieu public. D'autre part, ils facilitent les liens avec les acteurs de la vie économique de la ville qui éventuellement peuvent, par la suite, trouver de l'aide dans l'incubateur (cf: programme *Blocks*)».

Les entrepreneurs en résidence sont impliqués le moins possible dans la vie de *Tech Town* parce qu'ils doivent s'investir dans les projets de leurs clients.

## Temporalité

Les résidents sont incubés pendant trois mois et ensuite par période de six mois. Pour chaque période des objectifs à réaliser sont fixés. La résidence ne peut excéder trente-neuf mois.

## Dynamique externe

*Tech Town* fait partie d'un réseau de dix-sept incubateurs du Michigan qui s'appelle *Smartzone*.

Le *Michigan Economic Development Corporation* (MEDC) permet à *Tech Town* de recommander des *startups* pour des aides financières allant jusqu'à 50 000 dollars. Sans cette recommandation il est très difficile d'obtenir cette aide.

Le programme possède un partenariat avec le département d'ingénierie de Wayne State qui vise à favoriser l'interdisciplinarité. «Ce n'est pas facile. Les coopérations ne se font pas avec les départements les plus évidents. Des rapprochements inattendus donnent parfois de bons résultats, par exemple: les étudiants du département de littérature sont invités pour des programmes de marketing et storytelling. Cela améliore la qualité des messages des jeunes entreprises.»

## Extension, amplitude des domaines

Le programme *Labs* est à l'intention des *start-ups* à orientation technologique, ingénierie, scientifique.

## Résidents, éligibilité

Les projets doivent être innovants du point de vue technologique et solide d'un point de vue économique.

## Éthique, l'esprit (charte)

*Tech Town* est exigeant avec ses clients car les dons de l'état ou des donateurs ne doivent pas être gâchés. Les incubations doivent suivre le rythme de développement attendu par l'entrepreneur en résidence. Les projets pensés comme un projet de vie sans volonté réelle de développement économique, comme un *life-times business* ne sont pas acceptés. Le management est contraignant, voir paternaliste, dans une idée de "remise dans le droit chemin", "marche ou crève".

### Contraintes :

Les *start-ups* doivent fournir des statistiques à l'État du Michigan pendant cinq ans. Elles doivent également s'installer dans le Michigan.

*Tech Town* doit rendre de nombreux rapports au MEDC, faisant état du nombre d'emplois créés, et leur nature, afin de déterminer l'impact économique pour le Michigan.

# Programme Blocks

## Statut

Blocks est l'un des deux programmes de l'incubateur Tech Town. Il est financé pour soutenir des programmes sociaux. 150 000 dollars ont notamment été versés par la Fondation Communautaire pour le Michigan du Sud-Est.

## Contexte

Le programme est par essence ancré dans les quartiers les plus défavorisés de Detroit. Les entrepreneurs rencontrent un certain nombre d'obstacles comme la criminalité, le manque d'éclairage, l'absence de transport public, des modèles économiques dépassés et un paysage en décomposition. La ville en faillite a du mal à fournir des services publics.

## Objectif

Le programme a pour but de participer au développement économique et à la stabilité des quartiers en difficulté de Detroit (Brightmoor, East Jefferson, Grandmont Rosedale, Hope Village, Osborn, Sud-Ouest, Université). Une attention particulière est accordée à la création d'emplois, la sécurité, l'éducation, les programmes sociaux, l'engagement civique, le logement et l'embellissement de l'espace public.

Identifier les entreprises en difficulté fait partie intégrante de la viabilité à long terme du quartier. Réussir à convaincre les entrepreneurs potentiels est un réel enjeu car ils peuvent combler les lacunes existantes avec des produits et services qui répondent aux envies et aux besoins des habitants. Une fois les emplois créés, l'ambition est alors surtout de les maintenir.

## Services rendus

Des conseillers de Tech Town assurent des permanences dans les quartiers pour pallier le manque de transports publics.

- Expertises:
  - Évaluation objective de l'état actuel des quartiers.
  - Diagnostique SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces).
  - Établissement d'une stratégie globale d'amélioration.

- Actions:
  - Création d'un réseau de partenaires pour exécuter le programme (staff, assistance technique...).
  - Participation au boot camp de Tech Town.

- Financement:

Le programme dispose d'un budget de 200 000 dollars par an pour travailler avec un maximum de cinquante entreprises. À ce jour, le programme SWOT a aidé vingt-deux entreprises à Brightmoor et identifié dix-huit avec un besoin d'assistance.

- Évaluation:

Dans les six premiers mois d'intervention, SWOT City a livré plus de quatre cents heures d'aide à Brightmoor, qui ont abouti à la création de quatre nouveaux emplois, le maintien de cinquante-trois emplois et le lancement d'une entreprise.

## Dynamique interne

Les conseillers de Tech Town assurent des permanences le mardi de 10 h à 13 h. Ils sont disponibles sur rendez-vous et pour des sessions de mise au point.

Ils ont passé deux mois à observer et comprendre les communautés, leurs cultures, leurs besoins et leur défis. Un concours ouvert à toutes les micro-entreprises a permis de recenser entre sept cents et neuf cents petites entreprises des quartiers.

Suane Loomis dans son atelier We are clay.



La crèche Village of Shiny Stars.



Dave Mancini dans son restaurant Supino Pizzeria.



Alicia Georges dans son café Motor City Java House.



## **Temporalité**

L'engagement est de trente à soixante jours.

---

## **Dynamique externe**

L'incubateur fait profiter les entreprises de son réseau de dirigeants politiques pour obtenir des facilités. Il a notamment aidé Alicia Georges à négocier avec la municipalité pour ôter les parcmètres qui décourageaient les clients de son *coffee shop* (ouvrir un *coffee shop* dans un quartier représente autant un défi qu'un réel enjeu social).

Le programme développe un partenariat pour s'étendre géographiquement avec JEBA, une association pour favoriser le développement économique du sud de Detroit.

---

## **Extension, amplitude des domaines**

Il n'y a pas de limite, toute proposition pouvant valoriser le quartier et son économie est la bienvenue. Le programme soutient autant des ateliers d'artistes et des galeries que des cafés, des magasins de vêtements, des librairies, des épicerie-primeurs, des boutiques de cadeaux, des entreprises de jardinage, du service à la personne ou des garderies.

---

## **Résidents, éligibilité**

Les résidents sont des habitants de Detroit impliqués dans l'économie locale, 61 % des incubés sont afro-américains et 66 % sont des femmes.

---

## **Éthique, l'esprit (charte)**

Tech Town voit la revitalisation des quartiers comme la clef de la revitalisation économique à long terme de Detroit.

# Civilla

La description de *Civilla* reprend l'entretien réalisé avec Rachael Carson, une créatrice de mode, résidente dans l'incubateur et les informations disponibles sur le site internet de *Civilla*.



## Statut

*Civilla* est une organisation à but non lucratif. Elle est financée par la rémunération des projets, des subventions et des dons.

## Contexte

*Civilla* est un incubateur hébergé au deuxième étage des locaux de *Tech Town*.

## Objectif

L'organisation développe des projets d'action civique, d'innovation sociale privilégiant la conception de produits et services à l'impact durable. Les individus sont placés au centre de la démarche pour que l'innovation soit apportée aux citoyens à tous les niveaux socio-économiques.

## Services rendus

• Mentorat : *Civilla* propose des services d'accompagnement sous forme de mentorat privilégiant des méthodes de

conception liées au design social. L'équipe encourage les résidents à mener des recherches qualitatives et quantitatives afin d'identifier des possibilités d'innovation à fort impact. Les parties prenantes d'un projet sont systématiquement réunies afin de fédérer les énergies et d'élaborer la narration des projets (storytelling). *Civilla* soutient les résidents dans la mise en place d'«innovations pilotes» visant à intégrer la rétroaction rapidement, à risquer de nouveaux projets et à initier le changement par le biais des organisations. Des séances de *brainstorming* permettent à chacun de développer son projet avec le soutien des autres résidents. En plus du "format résidence", le lieu abrite une formule de coaching, un programme de conférences et d'ateliers ainsi que des cours *pop-up*.

• Le lieu :  
L'incubateur offre deux espaces répartis sur 930 m<sup>2</sup>, un plateau « propre » de réflexion et un plateau entrepôt-atelier de fabrication.



L'agora située dans l'espace "propre".

Un coffee shop éphémère initié par un résident.



L'espace de fabrication-atelier.

L'espace de fabrication-atelier.



## Dynamique interne

Les deux espaces sont radicalement ouverts, sans cloison. Les résidents sont accueillis de manière très informelle. Aucun loyer ne leur est demandé. Il existe cependant une règle tacite qui invite chaque résident à contribuer à l'aménagement de l'espace (étagère, murs végétal, café pop-up ...). L'organisation de l'espace est donc mouvante, en perpétuelle évolution selon les individus et leurs besoins.

Les résidents sont invités à former une communauté dont se dégage une forte émulation.

## Temporalité

*Civilla* privilégie les projets émergents.

## Dynamique externe

L'organisation a développé différents partenariats publics avec notamment le *Michigan Department of Health & Human Services* (MDHHS), le Ministère des Transports Detroit (DDOT), le *Fire Department Detroit* (DFD), *Google*...

«Une grande valeur est accordée à l'enseignement du design. *Civilla* a pour vocation de partager son expérience et sa philosophie avec les étudiants et les vétérans de l'industrie». Cette volonté se traduit par des cycles de conférences, d'ateliers et des cours *pop-up* ouverts à tous.

## Extension, amplitude des domaines

*Civilla* se situe à la rencontre des sphères artistiques, économiques et sociales. L'organisation s'inscrit dans une démarche d'innovation ouverte et interdisciplinaire. Le site internet dévoile les «projets rêvés» par l'équipe: la conception d'un réseau mondial de parcs nationaux urbains, réinventer les évaluations standardisées des écoles publiques, construire une école secondaire ex nihilo, mener une recherche sur l'application des nouvelles technologies dans le secteur social, développer un design de service pour les anciens combattants.

## Résidents, éligibilité

Les résidents sont plutôt issus du champ des industries artistiques, culturelles et créatives mais également des sciences humaines. On trouve ainsi des dirigeants, des designers, des entrepreneurs, des conteurs, des artistes, des urbanistes, des travailleurs sociaux, des technologues et des «fauteurs de troubles». Le site lance un appel aux «créateurs à la recherche d'espace partagé, visiteurs à la recherche de recommandations de Detroit, ou aux nomades à la recherche d'une maison».

Trois projets sont actuellement développés au sein de *Civilla* :

- Des outils de sauvetage en partenariat avec le Service d'incendie de Detroit (DFD) et *Google*.
- La rationalisation de l'accès aux services publics dans l'État du Michigan. En partenariat avec le *Michigan Department of Health and Human Services*.
- Réinventer l'expérience du transport en commun dans la ville de Detroit. En partenariat avec le ministère des Transports Detroit (DDOT).

## Éthique, l'esprit (charte)

Le nom "*Civilla*" vient de l'association de *civil* et *village*. L'idée est de repenser le lien entre création et citoyenneté. «Quand vous regardez les initiatives de changement dans le monde entier, elles sont toujours ancrées dans l'action citoyenne. Le terme *village* rappelle que rien de grand dans le monde n'a jamais été fait seul. Le changement est toujours soutenu par un collectif. Tout le monde est le bienvenu. [...] Il faut faire une action courageuse par jour. [...] À *Civilla*, il y a au moins une personne qui connaît votre histoire de vie. [...] Nous menons toujours un travail que nous serions fiers de signer. [...] Il faut traiter l'espace *Civilla* comme un parc national - le laisser mieux que vous ne l'avez trouvé». L'esprit y est informel. Les espaces sont complètement libres, radicalement ouverts. L'esprit est horizontal entre les résidents et l'équipe de mentors.

L'entrée du lieu.



Espace de réflexion sur un projet.



Méthodologie.



# DGG

*Detroit Garment Group* (DGG) est un incubateur spécialisé dans le domaine de la mode. Il est situé au troisième étage de *Tech Town*. La description de DGG reprend l'entretien réalisé avec Daune Smith, créatrice de mode et résidente et les informations disponibles sur le site de DGG.



## Statut

DGG est une organisation à but non lucratif fondée en 2012. Le premier programme est lancé en 2013, par des rencontres, des formations et conférences orientées vers l'industrie de la mode. En 2014, le programme de Certificat de Couture Industrielle au *Henry Ford College* est créé afin de former des personnes sans emploi ou sans qualification à un métier spécialisé. L'incubateur est alors le troisième programme lancé à *Tech Town* en 2015.

## Contexte

L'incubateur du DGG bénéficie de locaux au troisième étage de *Tech Town*.

## Objectif

DGG souhaite devenir le premier centre de création de mode du Michigan. L'incubateur permet à des créateurs du Michigan de s'élever à un haut niveau de compétence et de lancer leur marque de vêtements. L'incubateur est envisagé comme un lien entre formation et entrepreneuriat car les écoles de mode ne fournissent pas ce

type d'enseignement. Les designers sont habituellement formés à travailler pour les autres plutôt qu'en leur nom propre.

## Services rendus

Cet incubateur fournit à des designers en résidence un espace de travail muni de machines à coudre industrielles, des logiciels performants, un mentorat entrepreneurial ainsi qu'un workshop mensuel de formation commerciale.

- Équipements :
  - Internet sans fil gratuit
  - Adresse postale à l'installation
  - Accès à la salle de conférence / salle de montage pour des réunions et des présentations
  - Aiguille unique, surjeteuse 5-fil et machines à coudre industrielles
  - Table de découpe professionnelle
  - Ordinateur MAC avec la pleine Adobe Creative Suite et le logiciel *Optix Digitizer* et plotter
  - Salle d'essayage



L'entrée du DGG.



L'atelier de couture.



Manteau de la marque *Visual Noise* créé par Daune Smith.

- Mentorat :
  - Orientations juridiques
  - Conseils financiers
  - Soutien de l'image de marque
  - Séminaires et ateliers
  - Relations publiques
  - Pérénisation
  - Assistance dans le développement de la gamme de produits et la création de Pack Tech.
- Espace de travail
  - Bureau individuel
  - Espace de stockage, dépôt, casier
  - Poubelle de tri
  - Services de courrier et copieur

### Dynamique interne

Dix designers sont incubés en même temps. L'incubateur est accessible 24h/24 et 7j/7. Le loyer est de 250 dollars par mois. La réservation des machines et des équipements s'organise grâce à un *Google agenda*.

### Temporalité

L'incubation dure une année avec possibilité de prolongation sur deux ans sur recommandation des mentors. Les dossiers sont envoyés en juin. Les résidents intègrent l'incubateur en novembre.

### Dynamique externe

À la fin de l'année, des acheteurs de magasins sont invités à la présentation des collections.

### Extension, amplitude des domaines

L'incubateur s'étend dans le domaine du stylisme-modélisme soit la création de vêtements et d'accessoires.

### Résidents, éligibilité

Les résidents sont des designers ou aspirants designers. Les dossiers sont sélectionnés sur le mérite, le portfolio, le

### Éthique, l'esprit (charte)

« Garder les talents du Michigan dans l'État du Michigan! » L'incubation est proposée avec un programme de développement d'affaires classique avec des moyens de production spécifiques au secteur de la mode.

Robe de la marque *Visual Noise* créée par Daune Smith.



Les postes de travail.

La stagiaire de Daune Smith.



Un **incubateur**  
peut-il être un  
**opérateur**  
**culturel** ?

# DC3

DC3, pour *Detroit Creative Corridor Center* est une organisation créée en 2010 qui promeut et défend les droits de l'industrie créative dans la région de Detroit. Les locaux de l'organisation accueillent également des créateurs en incubation. La description de DC3 reprend l'entretien réalisé avec sa directrice artistique, Melinda Anderson.



L'entrée du bâtiment.

DC3 partage le bâtiment avec le CSS, un lycée et Shinola une marque de montre et de vélo.



## Statut

DC3 est une organisation à but non lucratif. Il s'agit d'une initiative conjointe entre les chefs d'entreprises pour le Michigan et *College for Creative Studies* (CCS). Elle est financée par l'*US Small Business Administration*, la Société de développement économique du Michigan, l'organisation *New Economy Initiative for Southeast Michigan*, la Fondation Kresge, la Fondation Surdna, la Fondation John S. et James L. Knight, des consultants offrant leurs services gratuitement ainsi qu'un ensemble de partenariats.

## Contexte

Les locaux de DC3 se trouvent dans le même bâtiment que CCS et un lycée, ce qui ne renvoie pas auprès de certains collaborateurs une image très professionnelle de l'organisation. Par ailleurs, cette proximité ne profite que très peu aux étudiants de CCS puisqu'ils sont trop peu avertis de l'existence de l'incubateur. CSS ne fait aucune promotion.

## Objectif

DC3 sert de tremplin pour les jeunes diplômés et participe à les maintenir sur le territoire. Son ambition est de développer des emplois du secteur créatif dans la région de Detroit et d'ériger la ville en tant que centre mondial reconnu pour la conception, la créativité et l'innovation.

## Services rendus

DC3 assure la promotion, la coordination et réalise des analyses de données afin d'élever la production économique et l'impact social de l'industrie créative de Detroit.

### • Mentorat :

Le programme a été affiné chaque année pour s'ajuster aux besoins, à la disponibilité et aux succès des formules. La remise en question est perpétuelle.

### • Espace :

Les incubés bénéficient de boxes individuels, d'une salle de réunion et d'une cuisine. L'espace a été réaménagé trois fois



L'entrée se présente comme une devanture transparente laissant le public observer les activités de l'organisation.

depuis sa création en consultation avec les résidents afin de mieux répondre à leurs besoins. Il n'y a pas d'espace de production dans ce bâtiment mais ils souhaitent investir d'autres espaces.

- **Promotion :**

L'organisation est à l'origine du *Detroit Design Festival*, un équivalent des *Designers Days* parisiens. DC3 assure la coordination et la programmation de tous les événements disséminés dans la ville entière, y compris les quartiers.

### **Dynamique interne**

L'équipe a constaté que les sessions intensives de six semaines appelées *Boot Camp* fonctionnent mieux que les programmes longs car les incubés sont à plein temps. Par ailleurs, la concurrence entre les incubateurs est forte, il s'agissait ainsi de se distinguer de la concurrence. Deux personnes travaillent à plein temps, Olga Stella, directrice exécutive et Melinda Anderson, directrice artistique. Pendant la période de préparation du festival, l'équipe dispose en complément de bénévoles atteignant parfois vingt personnes. Ils sont chargés de récolter leurs fonds. Le festival et l'incubateur fonctionnent pour l'instant un peu chacun de leur côté. Melinda Anderson nous avoue qu'ils gagneraient l'un et l'autre à favoriser les porosités et les synergies.

### **Temporalité**

Les sessions d'incubation durent six semaines avec un rythme très soutenu. L'activité de l'organisation se densifie de manière saisonnière pour la préparation du festival.

### **Dynamique externe**

DC3 coordonne le festival mais les événements sont organisés par les lieux d'accueil. Au début, DC3 collaborait énormément avec le CCS (départements design automobile et graphique du

*Taubmann College*, lui-même rattaché à l'Université du Michigan. Cependant, l'école ne communique pas assez sur l'incubateur auprès de ses étudiants. Finalement peu d'entre eux participent davantage avec la ville et l'UNESCO. C'est d'ailleurs DC3 qui a porté l'inscription de Detroit en tant que première Cité du Design américaine auprès de l'UNESCO.

### **Extension, amplitude des domaines**

L'organisation défend les industries créatives qui comprennent le design, l'architecture, la mode, le graphisme et l'art sous toutes ses formes.

### **Résidents, éligibilité**

Les résidents peuvent être des étudiants, anciens étudiants de CSS mais également tous types de créateurs issus des précédentes disciplines.

### **Éthique, l'esprit (charte)**

La remise en question est permanente. L'équipe a par exemple remarqué que les résidents ne se sentaient pas chez eux si les bureaux de l'administration de l'incubateur étaient à côté des leurs. Ils ont donc impliqué les résidents dans la conception d'espaces plus intimistes, dans lesquels ils peuvent se sentir libres d'entreposer leurs matériels.



Tables communes devant des boxs individuels. On aperçoit au fond la salle de réunion.

Salle de réunion.



Le département design automobile de CCS.



L'entrée de CSS.



Les  
**nomades**

Un **projet**  
**artistique**  
peut-il être un  
**incubateur** ?

# O.N.E Mile Project

O.N.E Mile est un projet urbanistique initié par les architectes de l'agence Akoaki menée par Anya Sirota et Jean-Louis Farges. O.N.E est l'acronyme de *Oakland North End*, le projet se développant sur un mile de l'*Oakland Avenue* à Detroit. O.N.E Mile comporte une ferme urbaine, une galerie participative, une salle de concert et un hangar pour stocker une installation. L'équipe, rejointe par un musicien Bryce Detroit et une artiste Halima Cassells, a proposé à des artisans et commerçants de la rue de les aider à valoriser leur image.

Notes issues d'un entretien avec Anya Sirota.



## Statut

Association à but non lucratif.

À son origine, O.N.E Mile était hébergé par l'Université du Michigan au titre d'un projet de recherche financé par des fondations privées soutenant des initiatives à caractère social.

## Contexte

Accessibilité :

La ville est très accessible. Un voyage New-York / Detroit coûte 150 dollars. La ville attire beaucoup d'étudiants et d'artistes.

Transport local :

*North End*, sera le premier arrêt sur le prochain tramway. C'est donc la future zone de développement de la ville. " Sur cent-vingt projets, La fondation a donné des fonds à trois projets dont deux étaient dans le *North End*. Cela prouve bien l'intérêt de la ville pour ce quartier. Le projet s'est installé dans le bon quartier au bon moment ".

Démographie : le quartier est à 95 % noir alors que le reste de la ville est à 85 % noir.

## Gouvernance

Au fur et à mesure, le projet O.N.E Mile s'est donné un comité de pilotage composé de quatre membres : les deux auteurs du projet (studio d'architecture Akoaki) et deux personnalités du quartier très engagées dans les projets.

## Objectifs

L'objectif de la recherche est de trouver des méthodes pour créer des espaces capables de réactiver l'économie et la vie sociale des quartiers en détresse économique.

Les objectifs du projet sont de créer les lieux, les représentations, les images qui valoriseront le quartier, sa vie sociale, son économie, ses espaces, au bénéfice de ses habitants; de générer une infrastructure culturelle innovante sans galerie, sans hiérarchie entre les parties prenantes, les individus; d'augmenter la valeur de la culture existante; de générer du nouveau avec les moyens existants localement; de développer l'autonomie et l'auto-gestion.



## Services rendus

- Financement :

Soutien des artistes par un don de 500 dollars pour aider les artistes à montrer leur travail.

Financement d'un espace de travail collaboratif dans une ancienne boutique de la rue, le *Barber Shop*. (Investissement de 30 000 dollars).

Financement de la réparation du hangar de la rue pour créer un lieu de spectacle, d'activités culturelles : exposition, méditation, etc. (Investissement de 30 000 dollars). Une équipe recherche des fonds en permanence auprès des fondations privées. «C'est important de faire de la médiation pour récolter des fonds. L'une des commerçantes ne pourrait jamais aller voir une banque et demander un crédit pour créer un magasin de chaussures. L'idée est de l'aider à faire émerger d'une autre manière son activité économique».

- Formations :

Formation à la construction, notamment à travers une maquette du quartier. "C'est un outil de communication pour que les gens racontent leur histoire du lieu, les bâtiments qui en partie n'existent plus." Formations diverses aux logiciels photoshop ou de création de website mais aussi au jardinage...

- Services administratifs :

Travail avec des avocats pour la gestion des terrains, avec une association de *business planning* pour vendre les produits de la ferme.

- Valorisation :

Edition d'un magazine *O.N.E Mile* et d'une brochure mensuelle. Le magazine vise à promouvoir les activités du quartier et ceux qui les réalisent à travers des articles et des publicités. L'idée est d'aider les acteurs du quartier à retrouver une image valorisante d'eux-mêmes. Exemple : l'activité du vendeur et cordonnier est valorisée comme un métier d'art. " Nous montrons comment les gens peuvent s'approprier et utiliser les lieux publics. "

- Coaching :

Le coaching est nécessaire pour favoriser la création d'activités, encourager la réflexion sur les comportements: " Pourquoi ne pas fumer de pétard avec les enfants ? ", accompagner les porteurs sur la qualité plastique de leur projet. *O.N.E Mile* possède une dynamique, se transforme au fur et à mesure de son avancée. Cette capacité d'adaptation et de transformation est fondamentale pour la réussite des projets.

" Au début, on ne savait pas qui pouvait être partie prenante du projet. Petit à petit, les idées, les compétences, une organisation ont émergé. Des quinze projets initiaux, trois se sont réalisés. Il y avait un projet de maison d'édition mais il n'avait pas de personnes en capacité d'écrire des textes long pouvant être publiés. En revanche, le réseau de musique a grandi, idem pour les designers. Le réseau s'étendait de plus en plus vers l'extérieur du quartier. Cette approche assume le fait qu'on ne peut pas lire clairement l'avenir. Cela remet en question les méthodes basées sur les business plans". Un responsable du comité de direction est présent trois jours par semaine sur le terrain.

- Coopérer :

Trouver les liens à la fois entre les générations et avec les institutions a permis, par exemple, à la *Mothership* d'être construite dans les ateliers de l'université. Son montage a été réalisé dans le quartier avec les gens.

## Dynamique interne

- Événements :

*O.N.E Mile* est à l'origine d'une vingtaine d'événements par an. Exemples : Exposition avec Jaffer Kolb, économiste en résidence à l'université du Michigan. Le thème de l'exposition portait sur la valeur dans une économie et une ville sinistrées. «N'importe quelle matière à Detroit peut avoir une valeur si elle est bien mise en scène. Les déchets servent de moule pour faire des produits comme du savon, chocolat, table, tabouret... Il a transformé le *Barber Shop* en magasin». La rencontre



avec les gens du quartier portait sur la fabrication de produits dans Detroit, sur le principe du *Make it in Detroit*. « N'importe quel blanc de New York peut arriver et faire un moule à partir de déchets puis faire de l'argent avec. C'était très sensible politiquement, très délicat de discuter avec la communauté noire de ce sujet ». À chaque fois, la programmation veillait à faire venir une personne de Detroit, puis une personne de l'extérieur pour avoir un maximum de diversité sans que les habitants se sentent exclus du projet. L'exposition de Jaffer Kolb a finalement eu beaucoup de succès dans la mesure où elle a créé du dialogue entre enseignants, étudiants, artistes, habitants... Les *Free Markets* sont des espaces de troc. « Brice a amené tous les gens qui aimaient la musique, Jean-Louis et moi avons amené tous les gens intéressés par le design. Ensemble, ils ont créé un magasin qui mettait en valeur les produits de manière à les rendre attractifs. Ce qui est horrible dans les friperies, c'est la scénographie qui ramène toujours au fait que l'on a pas d'argent. Bien scénographier l'espace comme un magasin séduisant valorise les gens. »

• Réseau :

Les espaces publics, la mise en contact directe des gens, les événements, les relations personnelles sont considérés comme le moyen de créer un réseau. Les réseaux sociaux comme *Facebook* sont utilisés pour les événements. Les événements sont soigneusement mis en scène et médiatisés. « James [propriétaire de l'un des terrains] a investi dans la ferme les 5 000 dollars reçus de la société ADOBE au titre de microfinancement de projets. Cette somme a permis d'embaucher Eric à la ferme, un jeune du quartier sans emploi. »

**Temporalité**

• Émergence, développement des projets : Les fondations donnent de l'argent pour dix-huit mois. À la réception de la première bourse de 150 000 dollars, il y a dix-huit mois pour identifier les acteurs et leurs intérêts personnels et les projets potentiels. « Cette

phase coûte beaucoup d'argent. Tu peux suggérer les projets mais il n'y a pas de garanti de réussite. Il faut comprendre les intentions réelles des acteurs présents, cela prend du temps. Après vingt-quatre mois, il y a eu une quinzaine de projets. » Après ces deux années, l'aide de l'incubateur *Creativemany* a permis d'accompagner les micro-projets repérés dans la première phase. « Pour les projets situés dans un environnement urbain difficile et ayant un objectif social, en règle générale, tu as un an pour trouver un financement. Si tu ne trouves pas au bout d'un an, il y a peu de chance que l'idée trouve un financement. Ensuite, tu as dix-huit mois pour développer le projet. Cela donne un cycle de trois ans pour incuber un projet. » Notre objectif est de rendre l'organisation de *O.N.E Mile* pérenne et autonome. " Tu dois imaginer que 60 % des projets vont échouer. L'incubateur doit comprendre les échecs. C'est le discours tenu par le projet *Artplace America* ([www.artplaceamerica.org](http://www.artplaceamerica.org)). Même si les projets ne marchent pas, leur échec va rendre plus fort les autres futurs projets. Ils veulent voir comment l'art incube l'urbanisme. Ils choisissent de manière très compétitive les projets à soutenir. Ils créent une banque d'idées et ils mettent les gens ensemble. C'est une fondation très radicale. Quand *O.N.E Mile* a perdu le *Barber Shop*, cela était perçu comme un échec mais cette fondation y a vu une capacité à rebondir, de la souplesse et de la flexibilité. L'incubateur est fait pour perdre de l'argent. Il n'y a pas d'idée parfaite qui marche du premier coup. Ce qui paraît perdu à un moment, est toujours quelque chose d'apparis pour le futur. C'est une banque d'expériences, l'expérience est optimisée et les erreurs sont partagées avec tous. *Artplace* ne demande jamais de compte. Ils se sont dit : " On existe cinq ans et ensuite on arrête." Ils sont comme un *think tank* de cinq ans. "

**Dynamique externe**

- Ecosystème du local au plus global

*Cluster d'avocats :*

Des avocats proposent leurs services



En page 169 : La poétesse Marsha Music et son époux devant la Mothership, cabine mobile de DJ inspirée de la P Funk Mothership de George Clinton.  
En page 171 : Maquette du quartier.  
Ci-contre : Jannash Rashid en couverture du n° 1 du magazine O.N.E Mile.

Marsha Music lisant un extrait de " *The kidnapped children of Detroit* ".



La ferme urbaine de Jerry Hebron située sur plusieurs parcelles de l'Oakland Avenue.



gratuitement (*cluster* d'avocats à but non lucratif). " Il y a trois groupes d'avocats différents, un *cluster*. Les avocats sont indispensables car les gens ont abandonné leur maison. On ne savait pas qui étaient les propriétaires, l'état, les *native americans*...? À chaque pas de notre expérience, nous avons eu besoin d'avocats, pour écrire les brevets notamment. Il y a un groupe d'avocats spécialisé dans le droit et la culture. *O.N.E Mile* a demandé des bourses pour un espace avec des avocats réunis avec des intervenants spécialisés en *marketing*". Ces rencontres ont amené Anya Sirota à développer un cours avec les avocats au sein du département d'architecture et d'urbanisme de l'université du Michigan.

Relations avec d'autres incubateurs : *O.N.E Mile* a pour projet de développer avec *Creativemany* une constellation, à l'image de *Music in Detroit*, réunissant deux studios d'enregistrement historiques, la réouverture du bar où jouaient et habitaient John Lee Hooker et le *Afrikan Music Institute of Detroit* (DAMI). Ils réfléchissent également à créer un département culturel de la ville, un *hub* culturel à Detroit. «La culture est le fondement de la relation entre les gens. Ce que l'on peut observer c'est la montée en puissance de la culture dans l'intérêt de la population. Aujourd'hui tout le monde s'intéresse à la gouvernance culturelle de la ville. Ce n'était pas le cas au commencement du projet. Cela entraîne une relation entre tous les porteurs de projets. Il faudrait un bureau commun qui représente et prenne soin de la programmation de la culture existante. Il y a *Power House*, *Afrotopia* d'Ingrid Lafleur (Deuxième Vie), *O.N.E Mile*, *Detroit Recording*, *Dami*. C'est la première fois que tous ces gens se réunissent pour parler de ce besoin. Les différents incubateurs se sont réunis pour avoir une représentation politique dans la ville ».

### Extension, amplitude des domaines

" *O.N.E Mile* doit être le support de la culture afroaméricaine parce que le quartier est afroaméricain ". Les critères d'éligibilité des projets retenus sont apparus au fur et

toutes les activités qui peuvent trouver une racine dans la culture indigène et valoriser les gens, le quartier. Ne pas privilégier un groupe. Trouver la soutenabilité, réinventer une économie. Le sous-titre du magazine *O.N.E Mile* est : Design, Art, Music, New Economy.

### Résidents, éligibilité

" Il y a toujours des projets émergents. Il y a des gens qui se sont déclarés comme porteurs de projets, ils n'ont pas toujours été à la hauteur...Les plus modestes pour la musique se sont révélés de grands musiciens ".

Les projets choisis ont un lien à l'espace, à l'urbanisme, à l'activation de la ville. Ils doivent avoir une évidence matérielle, être faisables, être ancrés dans des pratiques existantes et participer potentiellement au développement économique, ne pas être purement spéculatifs.

### Éthique, l'esprit (charte)

" Un projet de fabrication de bière a été refusé tenant compte de la pauvreté et de la consommation d'alcool dans le quartier ".

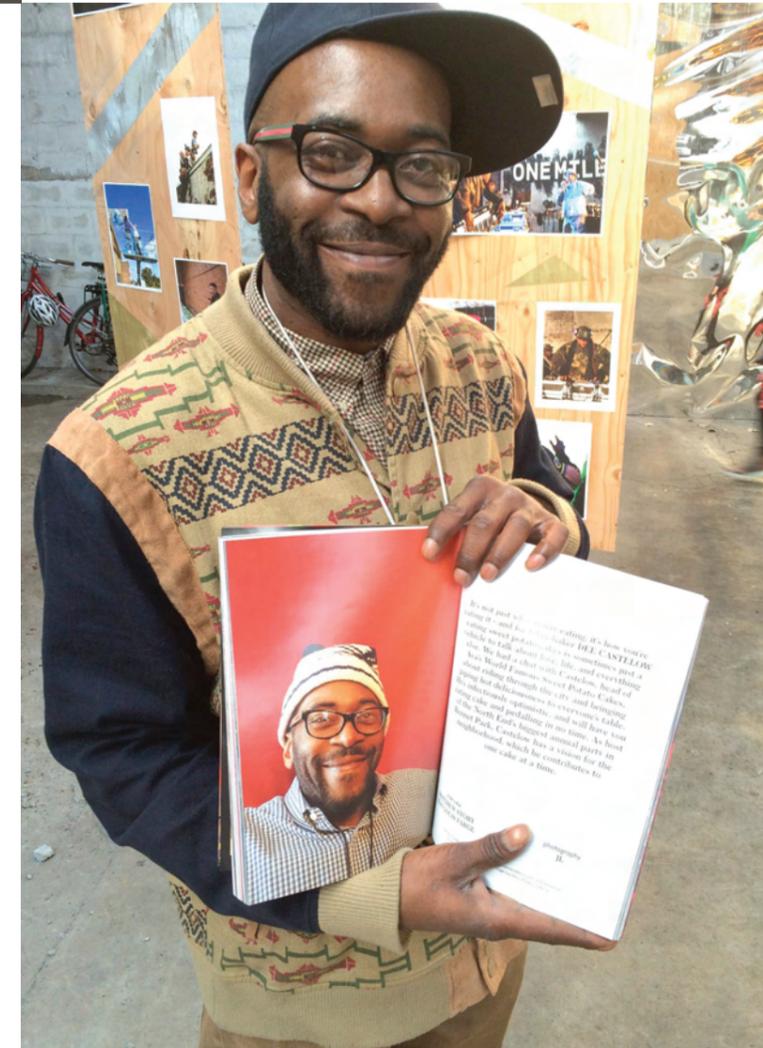
Ne pas privilégier une communauté : " La seule chose qui rassemble les acteurs et consolide le projet c'est le partage d'une même vision sociale et politique " (cf : site internet du projet).

La cordonnerie *Red Jazz Shoe Shine* située au 8338 Oakland street.



Vernissage de l'exposition "Home Economics" de l'artiste Jeffer Kolb dans le Barber Shop.

Le *Biker-Baker*, Dee Castelow présentant fièrement l'article qui lui est consacré dans le n°1 du magazine *O.N.E Mile*.



Un **réseau**  
peut-il être un  
**incubateur** ?

# Mouves

Le Mouves est le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux. Il s'agit d'un réseau qui s'impose aujourd'hui comme un acteur dynamique et une référence de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) en France. Le Mouves national a été créé en 2010, 2012-2013 pour ce qui est de l'antenne Lorraine qui compte actuellement une trentaine d'adhérents. La description du Mouves reprend l'entretien réalisé avec Laurie Thébaud, animatrice du Mouves Grand Est.



## Statut

Le Mouves est une association à but non lucratif loi 1901.

À l'échelle nationale, le Mouves fonctionne grâce à des financements mixtes venant des départements, des villes, d'autres collectivités, de la caisse des dépôts, de l'Union Européenne, d'entreprises privées, d'importantes entreprises sociales, de fondations, du réseau France Active, du Comptoir de l'Innovation, de la Caisse d'Épargne et du Crédit Coopératif (souvent sous forme de partenariats). Les adhésions des membres ne représentent qu'une très petite part.

Le Mouves Grand Est a bénéficié, quant à lui, de subventions de la Région Grand Lorraine via Lorraine Emploi et bénéficie actuellement de subvention de la Région Grand Est. Les adhésions contribuent également aux recettes. Le Mouves a lancé un programme d'accélération nommé "Booster" qui profite d'un fonds de dotation de la Caisse d'Épargne (Écureuil et solidarité). Des négociations avec la Caisse d'Épargne Alsace sont également en cours.

## Contexte

En Lorraine, il n'y a pas d'incubateur d'entreprises sociales spécifique. Le Conseil Départemental de Meurthe-et-Moselle a mis en place des services civiques comme pour *La Juste Dose* (une association de distribution de produits en vrac). Dans d'autres régions, il existe *Antropia*, *La Ruche*, *Ronalpia* etc. La Lorraine n'abrite aucun autre réseau d'entrepreneuriat social comme *Make Sense*. La CRESS, chambre régionale de l'ESS, est pourtant très présente. La Lorraine cumule une problématique autour de l'emploi et un défaut d'attractivité tous les deux liés à son passé industriel. Il faut retenir les lorrains et attirer les autres. Par ailleurs, l'échelle de ses agglomérations est trop petite. Il n'y a pas d'importants pôles comme à Paris ou à Marseille. C'est une chance pour le Mouves. Il n'y a rien, il y a donc tout à faire. L'association n'est pas noyée dans la concurrence d'autres acteurs.

## Objectifs

Le Mouves a pour but de professionnaliser les entrepreneurs sociaux en les aidant sur

Logo du Mouves.



Visuel de communication du Mouves.



Visuel de communication du Mouves.



Visuel de communication du Mouves.



la levée de fonds, les aspects juridiques, la rédaction des statuts Esus et à mesurer leur impact social. L'idée est de fournir des outils et des formations propres à l'entrepreneuriat social comme des ateliers généraux sur la gestion du temps, la communication, la stratégie web et à la fois outiller sur la gouvernance dans le cadre de l'ESS. Le Mouves a aussi le rôle de promouvoir l'entrepreneuriat social.

## Services rendus

Le programme d'incubation *Booster* propose un accompagnement d'un an gratuit par un ou deux parrains-entrepreneurs sociaux. Ils sont complémentaires et cela permet de se répartir la charge de travail. L'incubé bénéficie de quatre à six formations ainsi que des conseils et l'accès au réseau du Mouves. Trois projets sont sélectionnés par an.

Les adhérents bénéficient de :

- Groupes miroir à la demande des porteurs de projets. Des entrepreneurs du réseau se réunissent autour d'un projet afin de *brainstormer* sur des stratégies de développement. Les plus expérimentés apportent les expériences et s'inspirent de la vision fraîche des jeunes entrepreneurs. Des entrepreneurs ayant la même pratique peuvent alors réfléchir ensemble sur des problématiques communes.

- Accompagnement financement, statut, agrément ESUS.

- Atelier formation

- Atelier de transfert de savoir-faire. Les membres partagent leurs compétences : connaissances et expériences professionnelles.

- Mise en réseau :

Noël du mouves, soirée entre entrepreneurs du Mouves et entrepreneurs Lorraine Active, visites d'entreprises du réseau entreprendre. Tour de France du financement. Mise en réseau entre les membres eux-mêmes. Le Mouves relaie également les campagnes de *Crowd Funding*, les appels à projets, les appels d'offres. Le réseau fait la promotion de ses adhérents sur les réseaux sociaux et le site

collaborations entre membres du réseau. Il faut faire en sorte que les membres se connaissent le plus possible, qu'ils aient une vision des compétences des uns et des autres. Il faut mettre en commun les avancées, les erreurs pour les optimiser. Facebook est un relais numérique au tableau des petites annonces « Est-ce que un tel pourrait faire ci ou ça, ou connaît un tel qui pourrait ...? »

## Dynamique interne

Laurie Thébault est arrivée en mai 2015 en tant que coordinatrice sous forme de stage. L'enjeu était alors de pérenniser son poste. Mise à part la région Midi-Pyrénées, les autres antennes emploient des services civiques ou des postes en alternance. Il est pourtant crucial d'assurer une permanence pour fluidifier les contacts. Le poste a d'abord consisté à lever les fonds pour le fonctionnement de l'association mais également pour se financer lui-même. Le coordinateur régional est un peu isolé. Un point téléphonique est organisé toutes les deux semaines entre les différentes régions. Une fois par semestre, un séminaire national permet de partager les bonnes pratiques. Depuis la création de la grande région (Alsace, Champagne-Ardenne, Lorraine), la charge de travail a augmenté proportionnellement au territoire. Laurie Thébault a également pour mission de développer l'antenne alsacienne, qui n'existait pas avant.

La cotisation est individuelle, le membre est donc souvent porteur de projet ou entrepreneur.

Le Mouves est une entité immatérielle. Les événements qu'il organise sont donc toujours hébergés par des structures partenaires comme par exemple le Paddock, la brasserie du parc Ste-Marie gérée par l'AEIM à Nancy ou TCRM-Blida à Metz. Les bureaux de Laurie Thébault sont quant à eux hébergés dans les bâtiments administratifs du *showroom* d'Envie Lorraine à Nancy.



Une séance de *brainstorming* par les usagers organisée au Paddock.

Un atelier de rencontres entre financeurs et entrepreneurs sociaux.



Le groupe Miroir de Solidauto, un concept de garage solidaire.

Laurie Thébault devant le showroom d'Envie accueillant le foodtruck *Les fermiers d'ici*.



## Temporalité

Le programme *Booster* dure un an. L'appel à candidature s'étale sur un mois, relayé dans le réseau. Une présélection mène six projets vers des auditions menées par un jury d'entrepreneurs. Des employés du Mouves y assistent dans le public.

Les entrepreneurs sélectionnés sont ensuite réunis afin de déterminer les compétences, les ressources humaines et matérielles nécessaires. Elles sont mises en commun pour élaborer un programme sur mesure. Au cours de l'année, les incubés participent à quatre, voire six ateliers dont certains sont communs à l'ensemble des membres. Ils ne restent pas en vase clos. Ils sont aidés pour trouver des parrains. Ce processus est long et déterminant car il faut trouver un parrain pertinent vis-à-vis de l'activité et qu'il soit disponible. La fin de la période d'incubation est consacrée à la recherche de financement. Les incubés sont mis en lien avec des organismes de financement. Ils sont aidés à se structurer et à se lancer. Les incubés n'arrivent pas forcément dans le *Booster* aux mêmes étapes de développement. Frank Magot des *Fermiers d'ici*, un *foodtruck* de produits locaux et biologiques, est par exemple déjà financé. Pour *Curionomie*, un concept de pochette surprise pour découvrir des artisans et des manifestations culturelles dans le but de soutenir l'économie de la région de Nancy-Metz, l'enjeu est de mesurer l'impact local et d'essayer sur Strasbourg.

Depuis janvier, Laurie Thébault organise environ un groupe miroir par mois. La feuille de route stipulait à l'origine quatre à six groupes miroir par an mais le succès que rencontre cette formule va plutôt faire grimper la fréquence à huit pour l'année 2016.

---

## Dynamique Externe

Le Mouves collabore un maximum avec d'autres réseaux d'entrepreneurs et d'organismes de l'ESS.

## Extension, amplitude des domaines

Les domaines d'activités des membres du Mouves sont très variés. Ils peuvent aller du garage solidaire au *foodtruck* fermier, la microbrasserie, la colocation entre personnes âgées, la lutte antigaspillage, les circuits courts, le secteur médico-social (AEIM), l'insertion par l'activité économique (Envie), la mobilité ou encore une coopérative d'architectes (In Situ).

---

## Résidents, éligibilité

Les activités menées par les membres doivent se développer selon les critères définis par l'ESS, à savoir l'utilité sociale, le développement du territoire, des formes de décisions démocratiques et le respect de l'environnement.

Il n'y a pas de profils types d'entrepreneurs du Mouves. Aucune formation à l'ESS n'est exigée à l'entrée. À Paris, beaucoup sont issus d'écoles de commerce. Ce n'est pas le cas en Lorraine, il n'y a pas d'anciens étudiants de l'ICN par exemple. Il y a donc des étudiants fraîchement diplômés comme Frank Magot des *Fermiers d'ici*, ingénieur agronome de l'Ensaia ou M.O.T.E issu de l'Ensad. Par ailleurs, un certain nombre d'entrepreneurs sont d'anciens salariés lassés de travailler dans des structures financières classiques qui n'avaient pas de sens pour eux.

Ensuite les critères reposent sur la capacité du Mouves à pouvoir les aider et l'envie des entrepreneurs d'y consacrer du temps.

---

## Éthique, l'esprit (charte)

Les entrepreneurs doivent être à l'aise avec l'idée d'un modèle économique viable, c'est-à-dire viser l'autofinancement car c'est un moyen d'assurer la pérennité de ses actions. Il s'agit d'être indépendant vis-à-vis des pouvoirs publics, de mesurer l'impact de son activité, de se développer dans le cadre d'une lucrativité encadrée, c'est-à-dire réinjecter les bénéfices dans la structure. Les entrepreneurs doivent être dans un esprit de partage, de bienveillance, de collaboration et d'innovation. Il s'agit d'éviter la concurrence entre les membres en développant la complémentarité.

partie

**4**

**Programmes**  
et **espaces** pour la  
**Villa Artem**

L'étude des résidences d'artistes et de chercheurs nous a permis de dégager quatre questions pour la Villa Artem. À ces quatre questions nous avons apporté quelques réponses par la recherche des objectifs du projet, l'observation du contexte de la Villa Artem et de ses "ingrédients", la recherche d'une définition ouverte de l'incubation à travers l'examen d'un ensemble diversifié d'incubateurs.

Cette observation empirique permet de dégager des thématiques essentielles au projet de la Villa Artem et d'imaginer des programmes et des espaces le structurant. Ces thématiques sont les suivantes :

1. La formation à l'entrepreneuriat
2. La recherche sur et pour l'incubation
3. Les résidents
4. Les réseaux de la Villa Artem, les publics de la Villa Artem
5. L'identité de la Villa Artem
6. L'impact de la Villa Artem sur son territoire

Les espaces proposés ci-dessous sont énoncés de manière générique. Chaque terme englobe des espaces spécifiques. Lorsque nous nommons ces derniers c'est à titre d'exemple. Il ne s'agit jamais d'une liste exhaustive.

Ce rapport sera suivi d'un workshop en octobre 2016 avec les étudiants du département d'architecture de l'Université du Michigan. Il s'agira alors de reprendre la réflexion, de donner forme et d'affiner l'organisation des espaces de la Villa Artem.

### 1. LA FORMATION À L'ENTREPRENEURIAT

La formation à l'entrepreneuriat est à développer au sein d'Artem. Elle est actuellement inégale entre les trois écoles. Pour exemple : nous avons constaté la présence d'étudiants d'ICN Business School et de Mines Nancy dans les formations du PEEL dont les étudiants de l'ENSAD sont absents. Plus familière aux étudiants d'ICN Business School ou de Mines Nancy la notion d'entrepreneuriat n'est souvent pas comprise au sein de l'école d'art.

Elle trouve difficilement sa place dans les perspectives professionnelles imaginées par les étudiants, voire par les professeurs. Pourtant l'ENSAD possède des atouts importants. Sa formation qui repose sur une pédagogie de projets développe "l'esprit d'initiative", l'une des deux attitudes à cultiver selon la définition donnée plus haut de la formation à l'entrepreneuriat. "C'est l'esprit d'entreprise" qui lui fait défaut et qui doit être enseigné, stimulé.

La culture associative pourrait être développée davantage au sein de l'ENSAD. Les associations constituent pour beaucoup d'étudiants des deux autres écoles un environnement hors formation à travers lequel ils peuvent déjà s'exercer à des responsabilités et des enjeux en conditions réelles (demander des subventions, tenir une comptabilité, gérer un budget, un planning, une équipe, organiser des événements ...).

Améliorer la formation à l'entrepreneuriat requiert la mise en place d'actions permettant de :

- Faire émerger des projets entrepreneuriaux,
- Acquérir des connaissances spécifiques sur l'entreprise (management, droit, économie)
- Acquérir une expérience de l'entreprise.

#### Faire émerger les projets

Les projets peuvent émerger au sein des formations et de leurs différentes disciplines. Dans chacune d'elle des projets peuvent être proposés par des étudiants. Ces projets centrés sur une discipline spécifique doivent pouvoir être accueillis dans la Villa Artem car ils constitueront probablement une partie importante des propositions des étudiants. Ce n'est qu'indirectement par les effets rétroactifs de ses programmes que la Villa Artem influera sur leur émergence au sein des formations.

Une démarche pro-active de la Villa Artem visant à faire émerger des projets en accord avec ses objectifs doit privilégier des dispositifs de formation et de création communs aux trois écoles. Ils en existent déjà, il s'agirait alors d'en créer de nouveaux.

Les ateliers Artem existants constituent un



Accrochage des diplômes des étudiants du Taubman College dans la Liberty Annexe.



L'événement "Conditions climatiques favorables" organisé par les étudiants de l'atelier CUBE dans la hall d'essai de l'école des Mines.



dispositif pédagogique en accord avec les objectifs énoncés dans le Manifeste Artem : transversalité, créativité et inventivité, contemporanéité et prospective, réponse à la complexité des systèmes socio-économiques, responsabilité et éthique, rassemblement autour des étudiants, des enseignants, ouverture sur les réseaux et le territoire. Les objectifs ne sont pas toujours atteints, les hermétismes face aux cultures des uns et des autres persistent, l'interdisciplinarité n'est pas toujours effective, mais les Ateliers Artem apparaissent aujourd'hui comme le dispositif le plus ambitieux pour faire naître des projets entrepreneuriaux. D'autre part le projet M.O.T.E montre que les Ateliers Artem peuvent contribuer au développement des projets incubés au-delà de leur émergence.

Nous suggérons que la Villa Artem poursuive le programme des Ateliers Artem en les accueillant, en particulier les ateliers tournés vers l'entrepreneuriat, dans un "Espace Atelier Artem" dédié. Un espace destiné à "faire" les ateliers avec les étudiants, recevoir les partenaires, exposer des résultats, recevoir des entreprises, des publics, mettre en contact les publics de la Villa avec les ateliers.

### De nouveaux dispositifs pour faire émerger des projets

Le projet M.O.T.E a été identifié comme possible projet entrepreneurial lors du passage du diplôme de l'étudiante de l'ENSAD par François Rougieux membre du MOUVES et encadrant de l'atelier Artem "Entreprendre autrement". La présentation de diplômes à des parties prenantes identifiées dans la Chaîne d'appui Lorraine ou au sein de l'écosystème ARTEM pourrait être un dispositif pour déceler des projets entrepreneuriaux. Les modalités de présentation de certains diplômes dans la Villa est à étudier.

### Acquérir les connaissances pour entreprendre

Les partenaires de l'Alliance Artem enseignent les connaissances en droit, finance, gestion, marketing, management,

à acquérir dans le cadre d'une formation à l'entrepreneuriat. À ce stade la formation est dispersée et parcellaire. Une organisation de la formation est à mettre en place au sein des écoles de l'Alliance Artem, en coopération avec le PEEL et plus généralement avec les acteurs de la Chaîne d'appui Lorraine. (Cette organisation pourrait être un des thèmes de réflexion pour la commission chargée d'élaborer un parcours Artem diplômant).

Cette formation est à concevoir avec des phases de progression, elle devra s'adresser aux étudiants avant la fin des études et pendant leur incubation. Les étudiants soulignent souvent ce paradoxe : être peu préparés aux réalités de l'entreprise, avoir été peu intéressés par le sujet lorsque qu'il leur a été enseigné. Une des raisons de ce paradoxe est l'aspect trop théorique et informatif de cet enseignement. Il devrait être enseigné à travers des pratiques et progressivement. Un exemple : dans notre étude, l'atelier d'artistes *Talking Dolls* collabore étroitement avec les étudiants de la *Cranbrook Academy of Art* pour les aider à chiffrer leurs projets et trouver les moyens de les mettre en œuvre. Nous nous sommes rendu compte que établir un devis, établir une facture restent encore aujourd'hui une difficulté pour de nombreux étudiants diplômés.

Une formation reposant sur la pratique devrait donner une place importante aux relations aux entreprises, aux acteurs de la Chaîne d'appui.

### Acquérir une expérience de l'entreprise

Dans le prolongement des réflexions précédentes, une formation pratique à l'entrepreneuriat avec les entreprises, les acteurs de l'incubation entrepreneuriale nous semble l'un des moyens d'acquérir une expérience de l'entreprise.

La Villa Artem devra encourager les contacts entre la formation et le monde de l'entreprise. Il existe des dispositifs transversaux existants à encourager comme Artem Insight, une politique des stages pourrait être conduite par la Villa : centralisation des offres, communication de rapports de stage, etc. La Villa Artem y gagnerait un réseau d'entreprises



## ESPACE FORMATION ET PRATIQUES ENTREPRENEURIALES

Tableaux de recherche issus d'une séance de brainstorming à Civilla.

Agora à Civilla afin de débattre sur chacun des projets en cours.



Machines à coudre à DGG, permettant de réaliser des prototypes.

La matériauthèque du Taubman College.



dynamique.

L' "Espace de la formation et des pratiques entrepreneuriales" pourrait accueillir les formations théoriques, pratiques et ses acteurs. Pour exemple: le MOUVES pourrait être accueilli dans la Villa Artem, des "soirées des faux pas" ouvertes aux étudiants, et aux porteurs de projets incubés. Ainsi les anciens étudiants et d'autres praticiens pourraient partager leurs mauvaises comme leurs bonnes expériences avec des clients ou des fournisseurs, les statuts qu'ils ont choisi pour développer leur activité... Ces témoignages incarnés permettraient de compléter les cours magistraux très techniques et l'approche actuelle assurée par des experts et non par des artistes, graphistes, designers, ingénieurs, commerciaux auxquels les étudiants pourraient s'identifier.



Rencontre entre financeurs et entrepreneurs ESS organisée par le Mouves.

Collectif ETC- Apprendre par la mise en œuvre du projet.



Collectif ETC. Apprendre sur le chantier la Place du Géant à Saint-Etienne

## 2. LA RECHERCHE SUR ET POUR L'INCUBATION

### La recherche sur l'incubation

Le Manifeste Artem souligne: "la complexité des systèmes sociaux et économiques ; la transversalité des modes de fonctionnement des organisations socio-économiques ; le besoin d'agilité, de mobilité et de réactivité face au changement ; le besoin de créativité des individus, et d'innovation dans les organisations, au sein d'un monde en mouvement". Il fait de la transversalité "un objet de création, de recherche et de promotion".

Tournée vers la prospective la Villa Artem doit être aussi un espace de recherche sur l'incubation afin de penser la société que l'on va contribuer à construire, d'évaluer ses actions, d'être en capacité de se transformer pour être en adéquation avec un monde qui change. À l'exemple de Creative Many étudié plus haut, la Villa Artem doit par la recherche définir sa stratégie de développement de l'économie créative, son impact sur le territoire et au delà.

La recherche sur l'incubation existe déjà au sein de l'Alliance Artem, des journées d'étude sont organisées par les différentes écoles. Il faudrait fédérer ces actions éparses dans une dynamique de recherche avec des acteurs bien identifiés dans chacune des écoles, constituer une équipe disposant d'un espace de recherche au sein de la Villa.

### La recherche pour l'incubation entrepreneuriale

Nous avons montré différents exemples rapprochant la recherche et l'incubation entrepreneuriale : la création de programmes pédagogiques comme Research Through Making, la création de lieu offrant des espaces aux chercheurs mélangeant les activités de recherche et les activités professionnelles dans le Liberty Annexe du département d'architecture de l'université du Michigan, le programme Labs de l'incubateur Tech Town.

Créer une relation entre les laboratoires de recherche présents dans l'environnement

d'Artem, les SATT (société de transfert de technologie) et la Villa Artem nécessitera une démarche très active pour lier ensemble des mondes, des acteurs très centrés sur leurs problématiques, leurs objets. Des programmes sont à imaginer : rassembler les laboratoires, les chercheurs, les étudiants, les enseignants dans des dispositifs ponctuels comme ARTEM a su le faire pour les entreprises avec Artem Insight, inventer des programmes pédagogiques comme *Research Through Making* afin de créer des opportunités, valoriser les ateliers Artem faisant appel aux laboratoires, proposer aux chercheurs des espaces pour développer des projets de startups répondant aux objectifs de la Villa, etc.

L'"Espace Recherche" devra permettre la rencontre entre les chercheurs, les étudiants, les enseignants. Espace de recherche pour se rencontrer, travailler, montrer la recherche, imaginer des projets.



Espace collaboratif de recherche.



Espace de documentation, bibliothèque de Linköping (Suède).



Espace fablab.

### 3. LES RÉSIDENTS

"Life-time business" ou "startup" ? Nous avons rencontré dans notre étude deux conceptions opposées de l'insertion économique du projet ou, pour le dire autrement, deux conceptions diamétralement opposées de l'entrepreneuriat. L'une est centrée sur le porteur du projet, l'autre sur le projet économique. Dans la première conception, le porteur construit un projet dans lequel il joue un rôle qu'il ne peut pas déléguer à la manière d'un artiste, d'un artisan. Le porteur ne peut pas et ne veut pas être séparé du projet qui est le sien (en le vendant par exemple). L'objectif de la démarche est tourné vers une satisfaction qui n'est pas uniquement économique, la temporalité du projet est celle de la vie du porteur : "Life-time business" comme nous le disait Francis Glorie de *Tech Town*. Dans le second cas, le porteur cherche la réussite économique, il est prêt éventuellement à vendre son projet, sa startup. Il est intéressé par un développement rapide. Dans l'incubateur *Tech Town* des programmes différents sont proposés pour les différents cas de figure. Pour son programme *Labs* les projets *life-time business* ne sont pas acceptés, car ils ne permettent pas de déployer la méthode d'incubation proposée qui encadre strictement les phases de développement dans des durées précises. Les projets peuvent occuper des positions intermédiaires entre ces deux oppositions. Il y a différentes manières d'envisager l'insertion économique du projet, l'activité économique et par conséquent les méthodes d'incubation. Les deux types de projets existeront parmi les propositions des candidats. Le premier type étant assez naturellement envisagé par les étudiants de l'école d'art qui identifie souvent projet professionnel artistique et projet de vie. La Villa devra tenir compte de cette diversité et avoir une définition ouverte de l'incubation et de ses méthodes.

La qualité intrinsèque du projet, sa faisabilité et son potentiel de

développement économique constituent les critères courants d'éligibilité. Des critères propres à chaque résidence ou incubateur s'ajoutent au premier groupe de critères, en fonction de l'orientation de l'institution : le numérique, les médias, un secteur, etc. La Villa Artem devra définir les critères d'éligibilité qui correspondent à sa singularité.

Les jurys rassemblent des compétences diversifiées en lien avec le projet de l'institution. Il est important que soient représentées les différentes parties prenantes sans oublier les étudiants, les professeurs, les chercheurs du campus.

Qui peut candidater ? Les jeunes diplômés sont les candidats naturels. Ils peuvent également avoir besoin de temps après le passage du diplôme pour élaborer leur projet, préparer leur candidature. Dans le prolongement de ce constat, on peut imaginer que tous les anciens élèves devraient pouvoir candidater. La Villa Artem pourrait proposer un accompagnement pour l'élaboration des dossiers de candidature (Une limite d'âge existe souvent pour les résidences d'artistes).

Pour créer une dynamique et ne pas rester dans l'entre-soi, des personnes sans lien avec Artem devrait pouvoir candidater. Il faudrait aussi être en mesure d'accueillir des équipes dont les projets sont collectifs. Une startup est rarement portée individuellement. Pour des raisons administratives et de cohésion des groupes, il sera important de les considérer comme tels, avec des accès multiples aux bâtiments et des conventions intégrant plusieurs porteurs, collaborateurs, stagiaires.

Nous avons également mis en évidence qu'un projet artistique (*O.N.E Mile*) pouvait jouer le rôle d'un incubateur. Accueillir un groupe d'artistes ou de chercheurs dont le projet renforcerait celui de la Villa Artem devrait être possible.



**ESPACE RÉSIDENTS**  
Espace aménagé par la startup Social Coop.



La Liberty Annexe investie par les enseignants-chercheurs-praticiens.



Espace de production et de stockage à Civilla.



Espace de stockage et de production à Talking Dolls.

### Les nomades

Les résidences d'artistes et de chercheurs sont habituées aux résidences "hors les murs", il s'agit d'être au plus près du sujet, des gens, des lieux du projet. Il peut être intéressant pour avoir un impact sur un territoire d'y séjourner, d'y être en immersion. C'est la démarche de l'Université Foraine créée par Patrick Bouchain et de ces permanences ("permanence architecturale" est le terme utilisé par l'Université Foraine) dans les sites étudiés comme Bataville.

### Les campeurs

*Boot Camp, Camping au Centre national de la danse, Summer Camp, il existe de nombreux modes de rassemblement pour développer des projets, se former, faire vivre l'institution sur de courtes durées. Dans ces temps forts, les résidents d'un jour, d'une semaine, d'un mois côtoient les résidents de longue durée, les étudiants, les professeurs, les chercheurs, les publics de la Villa.*

### Une entreprise rassemblant étudiants, professeurs, écoles à demeure

De plus en plus d'entreprises, de collectivités sollicitent les écoles pour réaliser des projets. Ce mouvement qui participe au rapprochement entre le monde de l'éducation et le monde professionnel va s'amplifiant. Ces projets sont difficiles à mener car le planning pédagogique n'est pas toujours en phase avec celui des collectivités ou des entreprises. Le niveau des étudiants n'est pas toujours celui attendu. D'autre part nous nous demandons parfois si, dans une certaine mesure, les étudiants ne font pas le travail des professionnels. Une solution pourrait être trouvée en créant une entité (une association ou une coopérative) rassemblant les parties prenantes : étudiants, professeurs, écoles hébergées par la Villa Artem, capable de conduire de tels projets en lien avec les formations, d'accueillir et de rémunérer le temps d'un projet des étudiants diplômés.

La Villa Artem serait donc un espace de pédagogie de l'entrepreneuriat pour les

étudiants et diplômés mais également à destination des entreprises ou collectivités publiques afin qu'elles puissent mieux intégrer le fonctionnement de l'industrie créative, la valeur du travail et la temporalité des projets.

### Temporalité

La durée moyenne des résidences d'artistes et de chercheurs est de deux ans. Nous supposons que cette durée est déterminée par une évaluation empirique du temps nécessaire au développement d'un projet artistique. Pour l'incubation de projets entrepreneuriaux, on observe des durées variables. Les projets sont parfois soumis à des examens périodiques et reconduits par cycle. Les projets incubés dans le Labs de Tech Town commencent par une période de trois mois, puis une reconduction par période de six mois ne pouvant pas excéder trente-neuf mois. Pour fixer une ou plusieurs durées, il est sans doute nécessaire de concevoir des objectifs à atteindre en fonction de celles-ci. À ce titre la déclaration récente dans le journal L'Opinion de Norbert Benamou, Président des SATT indiquant qu'il fallait au moins six ans de développement entre la mise au point d'une technologie et la mise en vente du produit constitue un indicateur important. Une durée de deux ans est un temps très court pour développer un projet entrepreneurial.

Bourse de projet, rémunération, hébergement, services fournis, espaces de travail. Les résidences d'artistes et de chercheurs, les incubateurs sont plus ou moins généreux. Il importe de tenir compte des conditions de vie de la majorité des jeunes diplômés (qui pour les moins de 25 ans n'ont pas le droit au RSA) et des moyens dont ils disposent pour développer leur projet. Notre étude montre de nombreux exemples de services, d'espaces fournis.

### L'"Espace résidents" :

Les espaces pour les résidents décrits ci-dessus sont des espaces de travail munis d'équipements numériques de haut niveau, de rencontre, de vie permettant de travailler bien évidemment, de concevoir, de

produire mais également de se nourrir, idéalement de se loger, de "camper". L'étude a mis en évidence qu'une mise à disposition d'un lieu ne suffit pas à garantir son occupation. La Villa Artem ne doit pas être une coquille vide. Les expérimentations de l'incubateur DC3 ont démontré que les résidents se sentaient plus à l'aise s'ils prenaient part à leur aménagement. La Villa Artem devrait pouvoir offrir des espaces aménagés et des espaces vierges pouvant être configurés comme le souhaiteraient les résidents.

Espace de travail d'Usineo.



Espace de convivialité de la Fablab House au Solar Decathlon.



Cuisine partagée à Tech Town.



#### 4. LES RÉSEAUX DE LA VILLA ARTEM, LES PUBLICS DE LA VILLA ARTEM

##### Les réseaux

L'étude du contexte de la Villa Artem montre qu'elle est située au sein de multiples réseaux. Ils constituent une ressource, une richesse pour la Villa. Nous distinguons différents réseaux :

- Le réseau des établissements de formation
- Le réseau des laboratoires de recherche
- Le réseau des entreprises
- Les réseaux propres à chaque école : les réseaux d'anciens étudiants, les acteurs culturels pour l'école d'art, etc...
- Le réseau des acteurs liés à l'entrepreneuriat
- Le réseau des collectivités

Il est évident que la Villa Artem devra activer, accroître l'ensemble de ces réseaux. L'étude des deux incubateurs artistiques et culturels CREATIS et 104 Factory a montré que les projets et les produits créés étaient destinés aux collectivités, aux entreprises, très rarement au consommateur final. Il sera donc vital de mettre en contact les projets incubés, les créateurs et les membres de tous les réseaux. La création d'une plus value économique et sociale en dépend. Nous suggérons que la Villa se dote d'un programme et d'un "Espace partenaires" pour développer ses réseaux, fidéliser ses partenaires en leur offrant des services, des espaces : hébergement (ponctuel, durable), lieux de travail, privatisation ponctuelle, accès aux projets, participation au projet de la Villa...

##### Les publics

Nous entendons par publics toutes les personnes susceptibles de venir dans la Villa. Nous pouvons voir dans les différentes observations que nous avons menées des attentes très partagées quant à ce que nous avons appelé le "génie du lieu". Il nous a semblé que beaucoup d'incubateurs étaient à la recherche d'une dynamique interne qui se dégagerait de la présence de publics diversifiés. Tous souhaitent être "ouverts", être un

"espace public", beaucoup s'appuient sur la fréquentation des lieux par des publics attirés par les activités qui leur sont proposées : spectacles, expositions, shopping, formations, *coworking*, ateliers de fabrication, restauration, fêtes... Il y a là un mélange des genres, un signal indiquant qu'entreprendre aujourd'hui c'est tenir compte des nouvelles formes de travail, des nouvelles façon de consommer, de se cultiver, etc.

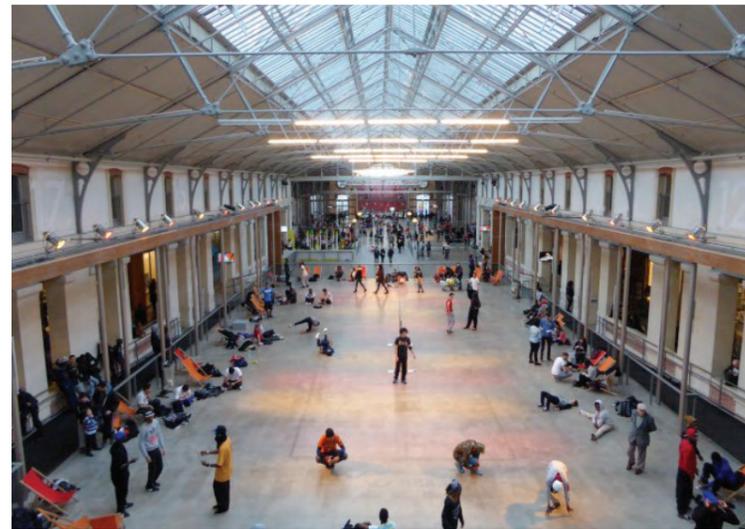
La Villa Artem pour réussir doit être un espace ouvert et doit cultiver ses publics. Son "Espace des publics" doit pouvoir accueillir des personnes désireuses de travailler, se restaurer, se rencontrer, se cultiver et se divertir. Ce sont des espaces de *coworking*, des cuisines, des espaces de rencontre, des espaces d'expositions, des ambiances festives. D'autre part, la recherche d'une dynamique tournée vers l'extérieur, le quartier, la ville, la région est elle aussi escomptée à partir de la fréquentation des publics.

Superficie totale : 6000 m<sup>2</sup>

Spécification des salons

Nom du salon	Surface en m <sup>2</sup>	Icon 1	Icon 2	Icon 3	Icon 4	Icon 5	Intérieur	Extérieur
ATELIER 6	180	150	-	-	-	-	-	-
NEF CURIAL	1035	-	-	-	-	680	1600	-
SALLE 400	447	450	-	-	-	-	-	-
SALLE 200	317	250	-	-	-	-	-	-
ATELIER 4	302	250	-	-	-	-	-	-
JARDIN	425	-	-	-	-	250	600	-
ECURIES S	699	-	-	-	-	320	700	-
ECURIES N	685	-	380	-	-	300	680	-
Place des Ecuries	617	-	-	-	-	200	620	-
HALLE AUBERVILLIERS	1600	-	-	-	-	-	2000	-

La boutique Emmaüs du Cent-Quatre à Paris.



Le projet participatif Imagine Detroit de l'agence Akoaki.



#### ESPACE PARTENAIRES

Tableau des salles du Cent-Quatre à Paris.

#### ESPACE DES PUBLICS

Les danseurs occupant la halle du Cent-Quatre.

Hall d'entrée de Tech Town : salle de réunion, racks à vélo espace coworking et vestiaire



Hall d'entrée de Tech Town : Cuisine partagée, salon de détente et cabine Skype/téléphone.

## 5. L'IDENTITÉ DE LA VILLA ARTEM

Nous l'avons indiqué dans le présent rapport, l'identité de la Villa Artem repose sur l'écosystème Artem, sa singularité tient à la présence d'une école d'art et de design avec à ses côtés une école d'ingénieurs et une école de management. La réunion de l'économie, de la science, de la technique, du design et de l'art désigne logiquement la Villa Artem comme un acteur des industries créatives et culturelles. Les industries créatives sont définies comme étant des industries qui touchent à la fois la création, la production et la commercialisation de contenus créatifs de nature culturelle et immatérielle. Les contenus sont généralement protégés par le droit d'auteur et ils peuvent s'apparenter à un bien ou à un service. Les industries culturelles concernent la production, l'édition et la diffusion de produits culturels, incluent l'édition imprimée et le multimédia, la production cinématographique audiovisuelle et phonographique, ainsi que l'artisanat et le design, les musées, les lieux d'exposition...

Pour être visible et rayonner sur son territoire et au-delà, la Villa Artem devra avoir une politique visant à affirmer son rôle dans ce domaine. Cette affirmation symbolique doit porter haut ses valeurs car dans ce domaine la dimension symbolique est une dimension clé. "Les industries créatives produisent des liens symboliques/id, (expériences, images) dont la valeur dépend principalement du jeu des significations symboliques. Les valeurs dépendent des consommateurs finaux qui décodent et identifient les valeurs dans ces significations. La valeur des "liens symboliques" est aussi dépendante des perceptions de l'utilisateur que de la création du contenu original, et cette valeur peut ou non se transformer en un retour sur investissement" Bilton & Leavy 2006.

Cette dimension symbolique devra être exprimée dans le projet architectural de la Villa.

L'affirmation de son rôle passera également par sa capacité à un être un acteur culturel comme nous l'avons observé dans le cas de l'incubateur DC3 organisateur d'une biennale du design disséminée dans

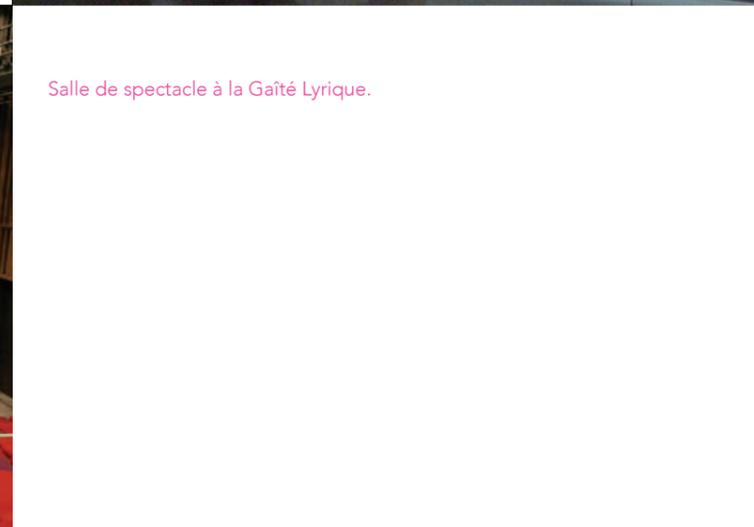
toute la ville de Detroit. La question est ouverte, quel acteur culturel, économique, scientifique, etc. sera la Villa Artem ? Nous suggérons que la Villa puisse disposer d'un " Espace diffusion ".



Concert dans le hangar de O.N.E Mile.



Librairie du 104.



Salle de spectacle à la Gaîté Lyrique.



Espace d'exposition pouvant accueillir des œuvres monumentales au 104

## 6. L'IMPACT DE LA VILLA ARTEM SUR SON TERRITOIRE

L'impact de la Villa Artem est à construire et à mesurer à différentes échelles : l'Europe, la France, la Région, la Métropole du Grand Nancy, la ville de Nancy, le quartier, le campus. Toutes ces échelles doivent être en relation et dans une logique d'intégration pour assurer la réussite de la Villa Artem.

Les acteurs des industries créatives et culturelles participent à des politiques visant à faire des territoires des lieux d'innovation. La Villa Artem s'inscrit dans la stratégie de développement de la Métropole du Grand Nancy comme une des priorités soulignées dans son rapport du 18 décembre 2015 "Développer et valoriser les filières stratégiques du territoire. [...] Initier et accompagner la structuration de filières d'avenir à fort potentiel : [...] les industries créatives et culturelles. Le territoire dispose d'atouts déterminants pour ces quatre filières clés qui correspondent à des marchés porteurs et répondent à la fois à des enjeux sociétaux et économiques majeurs, illustrant la transformation profonde de notre économie. Il est impératif d'accélérer leur développement afin de positionner le Grand Nancy parmi les métropoles les plus compétitives et rayonner au-delà du périmètre régional. Le choix particulier de ces filières inscrit la métropole dans le sillage des objectifs définis au niveau européen et national. Ainsi, ces trois domaines font parties des technologies génériques clés retenues par l'Europe et s'inscrivent dans les défis technologiques du programme H2020. De même qu'ils correspondent aux orientations de la Stratégie Régionale d'Innovation, sur la base de laquelle les fonds FEDER peuvent être mobilisés, et du Contrat de Plan État Région 2015-2020. "

La Villa Artem sera l'un des acteurs d'une politique pilotée par la collectivité. Ce pourra, bien sûr, être également un acteur stratégique sur le plan régional, national, européen. C'est une situation idéale soulignée par les indicateurs de succès

des politiques d'innovation et du secteur économique concerné : une politique des industries créatives intégrée dans une politique d'innovation, une coopération de tous les organismes, un lien avec la recherche et la formation, des actions cross-sectorielles.

La Villa Artem contribuera à l'identité de la Ville de Nancy, de son territoire. C'est à partir de son rôle dans la politique métropolitaine qu'elle pourra rayonner régionalement, nationalement et internationalement.

Nous suggérons que la Villa Artem développe un programme international. Nous pouvons retrouver à cette échelle la question de la résidence d'artiste et de chercheur dont la vocation est d'attirer des talents non disponibles sur le territoire. La Villa Artem pourrait se doter d'un "Espace International" pour mener sa politique de rayonnement, attirer des talents, exporter ses projets, ses créateurs.

Un programme tel que le *Taubman Fellowship* pourrait être développé à l'international. Celui-ci aurait un impact sur les formations délivrées sur le campus. Il rendrait visible l'écosystème entrepreneurial aux yeux des étudiants afin qu'ils puissent se projeter dans des perspectives de développement, d'épanouissement sur le territoire après le diplôme.

La Villa Artem sur son campus sera un moyen pour encourager la transversalité qui n'est jamais spontanée, stimuler les projets, rendre concrètes les démarches entrepreneuriales, établir un lien permanent entre formation, recherche et entreprises. Elle sera le carrefour d'Artem.

### Le quartier

Le grand public, les associations, les entreprises du quartier sont le public de la Villa Artem. Elle devra intégrer ces publics dans ses activités, ses espaces. Un "Espace des proximités" devrait pouvoir accueillir des activités de quartier à l'exemple de la Maison de l'architecture de Paris qui accueille chaque semaine "La ruche qui dit oui". Cette dimension pourra notamment



## ESPACE DES PROXIMITÉS

Service de repassage situé dans le hall d'entrée de Tech Town.

Un café-restaurant.



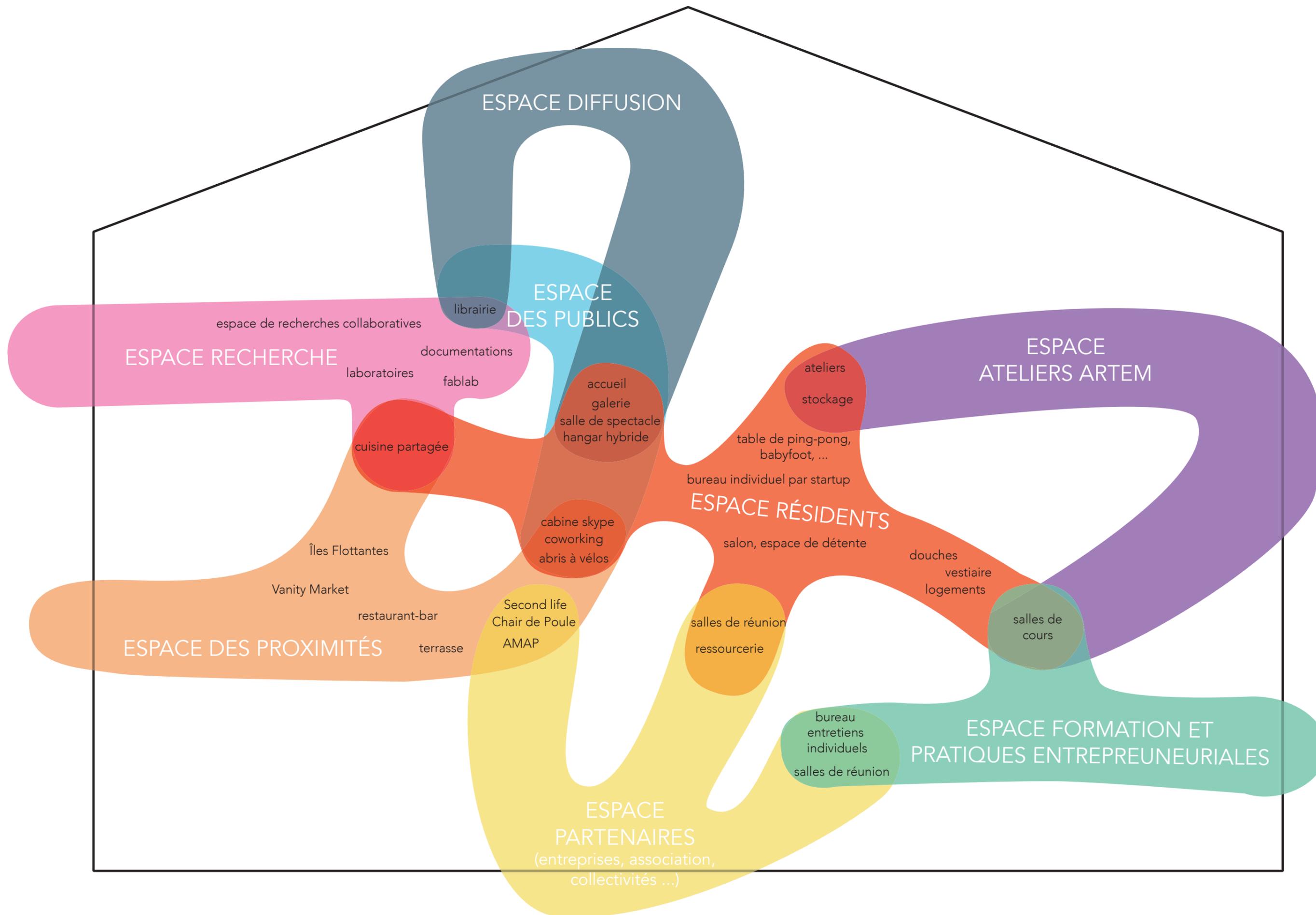
Le Barber Shop de O.N.E Mile, une galerie impliquant les gens du quartier.



s'appuyer sur le programme des modules du 1 % artistique comportant marchés d'occasion, jardins partagés, poulailler, ruches ... Si le campus ne doit pas être une bulle hermétique, il faut pouvoir attirer les riverains, leur faire un signe d'accueil, organiser des événements ouverts et prévoir une communication adaptée mais également identifier et nouer des liens avec les associations relais type conseils citoyens, régies de quartier... Le campus se situe à la croisée du quartier cosu de Nancy Thermal et des cités cosmopolites, parfois défavorisées de Vandoeuvre-lès-Nancy. À l'image du *Brightmoor Maker Space*, les actions de la Villa pourraient aussi comprendre des ateliers de projets avec des artisans, des collégiens ou des lycéens des quartiers alentours dans le cadre des cordées de la réussite.

Une AMAP accueillie par le 104.





# L'équipe

## Auteurs et contributeurs du présent rapport d'étape

### Patrick Beucé

Professeur et coordinateur de l'option design de l'ENSAD. Patrick Beucé a créé et dirigé pendant vingt ans une agence d'architecture et design et une entreprise fabricant et commercialisant des produits pour le design et l'architecture. Ce projet mêlait les dimensions artistiques, techniques et économiques. L'agence a exposé régulièrement dans les centres d'art et musées internationaux (Centre George Pompidou, Musée de Tokyo...), l'entreprise a gagné la médaille d'or de l'innovation au salon Batimat (1997) pour ses produits.

### Aliénor Morvan

Jeune diplômée de l'ENSAD. Après une formation en histoire de l'art à l'Université Rennes 2 Haute Bretagne, une année à l'université de Linköping en Suède dans la formation: éthique du commerce, développement durable et modèle social suédois, Aliénor Morvan a suivi le cursus de l'option design de l'ENSAD. Son parcours lui a permis d'expérimenter les diverses formes de collaboration de l'Alliance Artem. Elle a été lauréate du prix décerné par Artem entreprises pour les ateliers Artem. Elle collabore aujourd'hui à l'atelier «Entreprendre autrement» et met en place une activité en lien avec les collectivités locales lorraines. Grâce à sa connaissance des réseaux étudiants et associatifs, elle est profondément investie dans la mise en œuvre du 1 % artistique Artem.

### Anya Sirota

Anya Sirota est architecte, designer, enseignante et consultante interdisciplinaire. À la tête du studio Akoaki basé à Detroit, Anya Sirota travaille à la croisée de l'architecture, de l'urbanisme et de l'art. Ses projets qui explorent les stratégies socio-spatiales pour l'activation urbaine ont été reconnus à travers des expositions et publications internationales. Avant d'être diplômée d'un master en architecture de l'école de design d'Harvard, Anya Sirota a travaillé en tant que documentariste à New York. Elle fait actuellement partie du corps professoral de l'université du Michigan dans le département architecture du Taubman College. Elle étudie depuis dix ans la transformation des friches industrielles en équipements culturels tant aux Etats-Unis qu'en Europe.

### Jean-Louis Farges

Jean-Louis Farges est designer et cofondateur de l'agence d'architecture Akoaki, de l'Observatoire métropolitain de la culture numérique et de la représentation, de l'Afrikan Music Institute de Detroit. Son travail est dédié à la recherche de nouveaux projets architecturaux dans les économies politiques et matérielles alternatives à travers des démarches expérimentales en matière de préservation, d'image et de récit. Son travail est montré dans des expositions internationales et publié dans les revues comme Monu, Architecture Magazine, Bob. Actuellement, il est consultant pour

des initiatives urbaines à grande échelle : centre culturel émergent à Flint, ferme urbaine autogérée à Detroit.

- L'incubation démarre-t-elle dès le lycée ?
- Un programme de recherche peut-il être un incubateur ?
- Un résident peut-il enseigner ?
- Un laboratoire peut-il être un incubateur ?
- Un incubateur peut-il se passer de la recherche ?
- Un tiers-lieu peut-il être un incubateur ?
- L'incubation peut-elle se faire par les pairs ?
- Un atelier d'artistes est-il un incubateur ?
- Un incubateur peut-il en contenir un autre ?
- Un incubateur peut-il être un opérateur culturel, scientifique, économique, etc. ?
- Un projet artistique peut-il être un incubateur ?
- Un réseau peut-il être un incubateur ?