

---

# Écosystèmes urbains : innovation ou créativité ? Aperçu comparatif de Montréal et Munich

Urban Ecosystems: Innovation or Creativity? Comparing the Montreal and the Munich Ecosystems

Ecosistemas urbanos: ¿innovación o creatividad? Un estudio comparativo entre Montreal y Munich

**Allain Joly**

Département de Management  
HEC Montréal

**Christoph Barmeyer**

Chaire de Communication Interculturelle  
Université de Passau

**Maria Wilhelm**

Transferzentrum  
Universität de Passau

## RÉSUMÉ

Deux villes réputées créatives sont comparées grâce à une approche inductive fondée sur des études de cas. Une grille d'analyse spécifiquement constituée pour cette étude met en lumière le rôle moteur d'un *Underground* créatif à Montréal alors que les acteurs institutionnels de l'*Upperground* battent la cadence à Munich. Cette comparaison nous amène à distinguer la dynamique qui anime chacune des deux villes : créativité à Montréal, innovation à Munich. Les succès des deux villes amènent leur cherté croissante, mettent en évidence le caractère cyclique des deux parcours et font surgir d'autres acteurs encore ignorés dans la littérature.

Mots-Clés : Villes créatives, écosystèmes (urbains) d'innovation, créativité, innovation, triple hélice, Montréal, Munich

## Abstract

Two cities with a reputation for creativity are compared using an inductive, case-study-based approach. An analysis grid specifically developed for this study highlights the leading role played by a creative *Underground* in Montreal while the institutional actors of the *Upperground* set the pace in Munich. This comparison leads us to distinguish the dynamics that drive each of the two cities: creativity in Montreal, innovation in Munich. The success of both cities comes with increasing living costs, highlights the cyclical nature of the two paths, and brings to the forefront other actors that the literature had ignored until now.

Keywords: Creative cities, (Urban) ecosystems for innovation, Creativity, Innovation, Triple helix, Montreal, Munich

## Resumen

El estudio compara dos ciudades consideradas creativas utilizando un enfoque inductivo basado en estudios de casos. Una tabla analítica diseñada específicamente para este estudio destaca el papel impulsor de los actores del *Underground* creativo en Montreal, mientras que los actores institucionales del *Upperground* imponen el ritmo en Munich. Esta comparación de actores permite distinguir la dinámica que impulsa a cada una de las dos ciudades: la creatividad en Montreal y la innovación en Munich. El éxito de ambas ciudades trae consigo un aumento de la carestía, resalta el carácter cíclico de ambas trayectorias y destaca a otros actores aún ausentes en la literatura.

Palabras Clave: Ciudades creativas, ecosistemas (urbanos) de innovación, creatividad, innovación, triple hélice, Montreal, Munich

**Remerciements :** Nous tenons à remercier la *Bayerische Forschungsallianz* (l'Alliance bavaroise pour la recherche) et le Ministère des relations internationales et de la francophonie du Québec qui, avec leur soutien financier, ont rendu possibles les séjours de recherche à Munich et à Montréal ainsi que l'Université de Passau, hôtesse en octobre 2018 du Colloque international « Créativité et innovation dans les écosystèmes urbains - Munich et Montréal en comparaison » (<https://www.phil.uni-passau.de/en/barmeyer/activities/colloquium-creativity-innovation/>)

**Acknowledgments:** We would like to thank the Bayerische Forschungsallianz [Bavarian Research Alliance] and the Ministère des relations internationales et de la francophonie du Québec for the financial support that made possible the research stays in Munich and Montreal. In addition, we would like to thank the University of Passau, host of the International Symposium "Creativity and Innovation in Urban Ecosystems – Munich and Montreal in Comparison" in October 2018 (<https://www.phil.uni-passau.de/en/barmeyer/activities/colloquium-creativity-innovation/>).

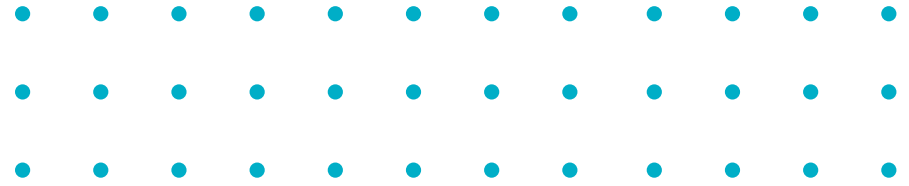
**Agradecimientos:** Nos gustaría agradecer a la Bayerische Forschungsallianz (Alianza de Investigación de Baviera) y al Ministère des relations internationales et de la francophonie du Québec por el apoyo financiero que hizo posible las estancias de investigación en Múnich y Montreal. Además, queremos expresar nuestro agradecimiento a la Universidad de Passau, anfitriona del Simposio Internacional "Creativity and Innovation in Urban Ecosystems – Munich and Montreal in Comparison" en octubre de 2018 (<https://www.phil.uni-passau.de/en/barmeyer/activities/colloquium-creativity-innovation/>).

---

**Pour citer cet article :** JOLY, A.; BARMAYER, C. & WILHELM, M. [2021]. Écosystèmes urbains : innovation ou créativité ? Aperçu comparatif de Montréal et Munich.

*Management international-Mi*, 25(hors-série), 101-121.

DOI: à venir



## Introduction : Les villes-créatives, mode ou panacée ?

Villes et classes créatives, innovation, écosystèmes urbains d'innovation, économie de la connaissance, de l'innovation, de la créativité, ce foisonnement d'étiquettes appliquées à un ensemble de villes semble relever davantage du registre des slogans publicitaires que de l'éclairage factuel. Pourquoi en est-il ainsi ?

Ces dernières décennies, plusieurs auteurs et intervenants publics se sont de nouveau avisés que les villes sont des centres de créativité et d'innovation par excellence (Florida, 2003b; Simon, 2009; Cohendet *et al.*, 2010; Schaeffer et Matt, 2016) tout comme d'autres l'avaient souligné avant eux. Joseph A. Schumpeter (1946) par exemple, faisait reposer le développement du capitalisme et la croissance économique sur l'innovation.

Forgée par l'observation de l'essor du capitalisme industriel, cette conception plutôt économique du développement centrée sur ses principaux acteurs (soit les détenteurs de capitaux et de connaissances techniques) allait orienter la réflexion pendant plusieurs décennies. Ce sera donc le règne de la notion de capital humain (Theodore Schultz, 1961), fondée sur l'ambition de mesurer les capitaux sociaux et éducatif sans lesquels ne peut surgir cette *destruction créatrice* conduite par l'entrepreneur schumpétérien.

Cependant, innovation et créativité sont liées à des contextes sociaux et culturels (ou des milieux de vie) et c'est cet aspect particulier que voudra mettre en lumière Richard Florida (2003a, 2012) dans ses travaux sur la classe créative et les villes où celle-ci choisit de s'établir. Selon lui, la notion de capital humain fondée sur les diplômes occulte en effet l'occupation véritable des gens et la nature particulière des milieux de vie où ils choisissent de s'installer, car toutes les villes ne sont pas créées égales en matière de « créativité ».

Ce sont ces particularités que va s'attacher à éclairer le même Florida à partir d'une conception des milieux urbains en tant que matrices de vie sociale, ou écosystèmes<sup>1</sup>, vision transmise par sa professeure de géographie Jane Jacobs (1969), militant alors pour leur préservation face aux « rénovateurs » urbains.

1 Il s'agit d'une métaphore reprise du monde de l'écologie selon laquelle les écosystèmes sont des entités occupant un environnement donné (ici, les villes); ils comportent des éléments vivants et physiques en constante interaction et c'est cette interaction qui les fait évoluer. Selon Luc Abbadie, il s'agit donc, du point de vue du scientifique, de se doter d'un cadre d'analyse qui donne « accès à la logique interne de l'écosystème, aux grands principes qui régissent sa structure et son évolution, aux règles de hiérarchisation de ses composantes et de ses processus. » (« Écosystèmes », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 31 juillet 2019. URL : <http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/ecosystemes/>)

Cette vision jacobienne des villes allait inspirer d'autres auteurs tels Charles Landry (2008) à Londres et le groupe Comedia qu'il avait fondé en 1978 pour promouvoir la culture en tant que levier de création et de renouveau urbain. Les limites de la conception économique étaient donc dépassées et Landry est sans doute l'un des premiers à avoir utilisé l'expression « ville créative » sur la base d'un enracinement d'abord culturel du choix de vivre en ville.

Ces influences combinées des milieux de vie et de la culture allaient marquer Florida et expliquer ses succès auprès des villes fortement éprouvées par la crise de 2008. Voilà donc une partie de la réponse à la question du début sur la popularité du thème des villes créatives. Celui-ci offrait la simplicité d'un schéma fondé sur trois facteurs déterminants (et mesurables) pour qualifier ce qu'est une ville créative : le talent (le capital humain lié aux occupations créatives<sup>2</sup>), la technologie (les moyens) et enfin sur le plan humain, la tolérance (l'ouverture à la différence), trois attributs fortement corrélés avec la prospérité économique.

Au-delà des « 3 T » cependant, les villes créatives sont surtout le siège de groupes d'acteurs reliés entre eux par des transactions. Cette dynamique est bien éclairée par la catégorisation qu'en fait Simon (2009) : la classe créative (l'*Underground*) et les institutions (l'*Upperground*) font la ville créative en se rencontrant sur le *Middleground*. Par ailleurs, le rôle des acteurs institutionnels de l'*Upperground* mérite un regard plus discriminant, ce que nous permet la grille d'analyse de Etzkowitz car il départage ces acteurs entre gouvernements, firmes et universités.

Ce sont ces systèmes que nous chercherons à comprendre pour Montréal et pour Munich. Le Québec et la Bavière, avec leurs métropoles dynamiques que sont Montréal et Munich, offrent plusieurs similitudes sur les plans socio-historique et politico-économique (Barmeyer, 2007). Ces deux États à velléités autonomistes déploient des efforts pour se doter de systèmes d'innovation qui leur soient propres. Porteuse d'apprentissages réciproques, la comparaison des approches et pratiques dans ces écosystèmes urbains d'innovation revêt

2 Ces occupations sont pour le *noyau super-créatif* : mathématiques et sciences de l'ordinateur; architecture et génie; sciences sociales, de la vie et du monde physique; éducation, formation et bibliothéconomie; arts, design, spectacles, sports et médias (la bohème fait partie de ce dernier groupe); leur fonction économique est de créer de nouvelles idées, de nouvelles technologies et du contenu créatif inédit (p. 8, notre traduction); *occupations des experts créatifs* : management; conduite des affaires et finance; droit; praticiens et techniciens de la santé; vente et gestion de la vente de haut niveau (Florida, 2012 : 401, notre traduction)



donc un attrait particulier. Des discussions préliminaires entre les auteurs (citoyens de ces deux villes) laissaient entrevoir des contrastes susceptibles d'enrichir la compréhension des dynamiques propres aux villes créatives.

D'où nos questions de recherche : Quelles sont les caractéristiques propres à chacun des écosystèmes de Montréal et de Munich ? Et qu'est-ce que cette comparaison nous permet d'apprendre sur la dynamique des villes créatives ?

C'est avec l'intention de saisir une logique de système (Emery, 1969; de Rosnay, 1977; Prigogine 1978 et 1984) que nous abordons les acteurs et les relations qu'ils entretiennent entre eux dans chacune des deux villes. Nous nous proposons d'identifier et de caractériser ces systèmes ainsi que les perspectives propres aux différents acteurs (O'Connor *et al.*, 2018). Enfin, nous cherchons à comprendre comment se rattachent ces systèmes aux contextes propres à Montréal et Munich.

## Cadre conceptuel : approche multidisciplinaire sur trois niveaux

Nous avons cependant dû élargir notre cadre conceptuel afin de dépasser les limites du schéma floridien<sup>3</sup> car il ne rend guère compte des interactions entre les acteurs qui animent ces écosystèmes et les font évoluer.

Nous présentons les apports des auteurs déjà évoqués en introduction car ils nous permettent de prendre en compte les forces qui dynamisent les écosystèmes urbains d'innovation.

Depuis longtemps, les chercheurs examinent la répartition et la concentration des activités innovatrices sur un territoire donné. La préoccupation fondamentale concerne le rôle moteur que jouent les entreprises dans l'innovation (Marshall, 1920; Krugman, 1998; Porter, 1990; Freeman, 1987; Lundvall, 2010; Cooke *et al.*, 1997). Le souci commun qui relie ces analyses est de comprendre les ancrages qui lient les entreprises aux endroits où elles œuvrent (localité, région, pays). Et ces endroits ce sont surtout les villes car c'est là qu'a tendance à se concentrer le capital humain hautement qualifié. C'est aussi là que se retrouvent les individus talentueux et créatifs, attirés qu'ils sont par les universités et les instituts de

3. À cet égard, l'article de Darchen et Tremblay (2008) propose un relevé étoffé des critiques qu'ont soulevées les premiers écrits de Florida sur la classe créative.

recherche qui facilitent le transfert et l'échange des connaissances (Rodríguez-Posé et Wilkie, 2016).

Florida, Adler et Mellander (2017) vont même jusqu'à considérer la ville elle-même comme moteur central des processus de créativité : la ville remplace donc l'entreprise comme unité centrale d'analyse. Rien de neuf ici, comme le fait remarquer Edward Glaeser<sup>2?</sup> (2012, p. 8, notre traduction) : « La capacité urbaine de créer un esprit de collaboration n'est pas nouvelle. Pendant des siècles, les innovations se sont répandues d'une personne à l'autre dans les rues surpeuplées des villes ».

Si l'approche de Florida est d'un accès facile, elle ne rend pas compte ni des particularités des groupes d'acteurs ni de leurs interactions, nous l'avons déjà souligné. Revenons avec Simon (2009) sur le rôle des acteurs animant ces systèmes de même que sur les fonctions qu'ils y exercent avec Etzkowitz.

Développé pour les industries créatives, le cadre de Simon intègre des éléments propres à la scène artistique, en particulier dans la description qu'il propose de l'*Underground* où se regroupent les créateurs. Selon Simon, l'enjeu est de faire en sorte qu'il y ait un *Middleground* (composé de lieux et d'espaces) suffisamment attrayant pour que les créateurs de l'*Underground* et les représentants institutionnels (l'*Upperground*) aient envie de s'y rencontrer. Ce sont ces rencontres qui produisent un écosystème productif (ou « fertile »).

Nous avons distingué le rôle des acteurs institutionnels de l'*Upperground* à l'aide du cadre de la « triple hélice » d'Etzkowitz (op cit., 2003) et élargi notre compréhension de l'*Underground* sur la base des occupations formant la classe créative selon Florida (2012, op. cit.). Enfin, nous reprenons ici la distinction proposée par Cohendet *et al.* (2011 : 152) entre innovation (intégration de connaissances existantes) et création (constitution de savoirs nouveaux). Par contre, Florida (2012 : 169) propose une définition de la créativité beaucoup plus englobante : « In reality, the rise of the Creative Economy is drawing the spheres of innovation (technological creativity), business (economic creativity), and culture (artistic and cultural creativity) into one another, in more intimate and more powerful combinations than ever. »

Cette définition met bien en évidence le caractère systémique de la dynamique des villes créatives et la variété des configurations qu'elles peuvent revêtir.



### L'Upperground et la triple hélice d'Etzkowitz

Selon Cohendet *et al.* (2010, 2011), l'*Upperground* se compose principalement d'institutions formelles privées et publiques. Ces organisations formelles de l'*Upperground* soutiennent le processus créatif par leur capacité d'unir et de financer différents courants, d'intégrer différents types de connaissances<sup>4</sup> et de tester de nouvelles formes de créativité sur le marché.

Par ailleurs, le cadre de la triple hélice (Etzkowitz, 1993; Etzkowitz et Leydesdorff, 1995) permet d'analyser de plus près les relations entre les acteurs de l'*Upperground*. Selon cette approche, l'interaction productive des trois sphères représente la clé du succès de l'innovation et donc de la réussite économique dans une société fondée sur la connaissance. Cette interaction productive implique que chaque sphère institutionnelle assume de plus en plus le rôle des autres. Ainsi, les entreprises génèrent et diffusent de nouvelles connaissances par le biais d'instituts et d'universités corporatifs. Les stratégies gouvernementales de développement économique sont de plus en plus déterminées par les échanges et la coopération avec les entreprises et les universités, tandis que les universités, tout en continuant à créer et diffuser des connaissances reconnues, en assumant également la mise en marché. C'est ce mode de fonctionnement qui représente l'essence même de l'action des écosystèmes urbains d'innovation. Notons qu'il n'y a pas chez Etzkowitz d'interaction avec les acteurs de l'*Underground*, tels que définis par Simon (op. cit.).

### L'Underground et la classe créative de Florida

S'appuyant sur Arvidsson (2007), Cohendet *et al.* (2010, 2011; Cohendet et Zapata, 2009) définissent l'*Underground*, comme le regroupement de tous les acteurs créatifs, culturels et artistiques qui échappent aux structures formelles, comme les graffeurs et les adeptes du jeu vidéo. Au sein des industries créatives, la culture de l'*Underground* constitue la force motrice de la création de tendances (volet « exploration ») tout en étant indépendante de la « logique économique de la normalisation » (volet « exploitation ») (Cohendet *et al.*, 2010, 96). Le processus créatif du volet exploration fonctionne selon des normes tacites (Polanyi, 1984) qui peuvent cependant être externalisées grâce aux rencontres avec les organisations du volet « exploitation ». Il s'ensuit donc que la proximité et les

interactions fréquentes, favorisées par l'enracinement profond dans une région ou une ville, sont d'une importance capitale pour l'émergence d'externalités créatives et viables grâce à l'existence d'un *Middleground* (lieux et espaces de rencontres) attrayant. Afin de pouvoir mieux repérer les individus de l'*Underground*, rappelons encore une fois que nous retiendrons la définition de la classe créative proposée par Florida.

Selon Florida, l'appartenance à cette classe est basée sur l'occupation des acteurs et non sur leur diplomation comme dans la théorie du capital humain (Florida *et al.*, 2011). La notion de capital créatif (Florida, 2012) repose sur une distinction entre noyau créatif (*super creative core*) et experts créatifs (*creative professionals*) dont l'emploi exige une action cognitive créative<sup>5</sup>.

La classe créative définie par Florida choisit son lieu de résidence selon trois attributs déjà évoqués : *technologie, talent, tolérance* (i.e. les « 3 T »). Par ailleurs, bien que l'économie créative repose sur des liens directs entre les acteurs de l'*Upperground* et de l'*Underground*, cela ne garantit pas le développement d'un « écosystème fertile » où les idées créatives de l'*Underground* seraient commercialisées par l'*Upperground*. Selon Cohendet *et al.* (2010), un troisième groupe d'acteurs, regroupés dans le *Middleground*, devient indispensable.

### Le Middleground : acteurs et communautés

Comme nous venons de l'exposer, le *Middleground* est un lieu de rencontres entre les acteurs des institutions formelles (l'*Upperground*) et ceux qui composent la scène créative (l'*Underground*). Constituent le *Middleground* concret des communautés au sein desquelles les rencontres et les échanges se produisent entre les acteurs de l'*Upper-* et de l'*Underground*. Et c'est l'existence de ces communautés qui favorise la fertilité d'un écosystème créatif et innovateur (Cohendet *et al.*, 2010, 2011). La production, le transfert et le pilotage des connaissances tout autant que les apprentissages, qui sont ancrés dans le milieu local et vivent de contacts face à face, jouent donc aussi un rôle central dans « l'anatomie de la ville créative » (Grandadam *et al.*, 2013). Dans ces communautés du *Middleground*, les connaissances tacites se transforment en connaissances formelles, s'y développe une compréhension commune permettant aux institutions formelles de l'*Upperground* de mettre sur le marché produits et services ayant émergé de ces rencontres (Cohendet, 2010).

4. Rappelons que l'intégration de connaissances existantes est ce qui distingue, selon eux, l'innovation de la création.

5. Cf note 2, p. 4.



Pour être fertile, l'écosystème doit offrir de multiples occasions de rencontres et de coopération. Ces occasions sont liées à l'existence d'espaces (*spaces*) et d'endroits (*places*) où se produisent les rencontres, se tissent les réseaux, naissent les projets communs. Ces endroits (*places*), ce sont les petits cafés et bistrots des quartiers où se regroupent les acteurs de l'économie créative pour y travailler et y vivre, de même que les bâtiments abritant ateliers d'artistes et entreprises de l'économie créative. Quant aux lieux ou espaces (*spaces*) favorisant les rencontres ou échanges, mentionnons expositions, symposiums, congrès et festivals qui stimulent la « transgression des frontières » et *l'effondrement des murs qui isolent ces milieux*. En d'autres mots, une ville créative s'appuie sur un écosystème dont l'essence même est de soutenir l'existence de communautés vibrantes dont les membres peuvent se rencontrer à la fois dans des endroits (*places*) sympathiques et échanger à l'occasion d'événements spéciaux (*spaces*) qui savent les attirer. En conclusion, le rôle de la tolérance (Florida, op. cit., 2012) est à cet égard déterminant et constitue un autre élément fondamental de l'écosystème des villes créatives. En effet, sans ouverture à l'autre ainsi qu'à des visions et des manières d'être différentes<sup>6</sup>, pas de développement possible des « terrains d'entente » qui sont la marque des écosystèmes fertiles au cœur même de ce que sont les villes créatives (Cohendet, 2011 : 152 sq.).

## Méthodologie : deux études de cas de villes créatives et innovatrices

À l'instar de Yin (2014), nous avons choisi des analyses de cas afin d'approfondir la dynamique des villes créatives et d'en mieux caractériser le contexte. La comparaison entraînait la possibilité d'un dépassement connaissances acquises (Miles et Huberman, 2003; Grawitz, 1986) dans le cas montréalais tout au moins, car nous n'avions trouvé aucune étude sur la situation munichoise. Nous avons focalisé notre attention sur la dynamique entre les acteurs des trois paliers qui composent la trame des villes créatives, soit l'*Upper-*, le *Middle-* et l'*Underground* (Simon, 2009). Nous avons laissé les acteurs s'exprimer afin de révéler le contexte dans lequel ils œuvrent. La lunette d'analyse s'inspirera donc en partie du constructivisme car nos répondants reconstruisent la réalité telle qu'ils la perçoivent et la vivent (Girod-Séville et Perret, 1999). La réalité sociale sera représentée par

6. Ce qui est, reconnaissons-le, l'essence même de la créativité...

une combinaison d'histoires et d'interprétations que font les différents interlocuteurs. Ce procédé impose d'adapter l'entrevue au déroulement des récits et de réorienter les entretiens en fonction de ces développements (Miles et Huberman, op. cit.). Nous visons la théorisation enracinée (Guillemette et Luckerhoff, 2012) et utilisons une approche abductive (Patokorpi et Ahvenainen 2009).

Nos données ont donc été collectées principalement par le biais d'entretiens qualitatifs semi-structurés avec des interlocuteurs qui connaissent leur milieu. Nous avons complété les analyses d'entretiens avec celles de documents publiés ou obtenus en ligne.

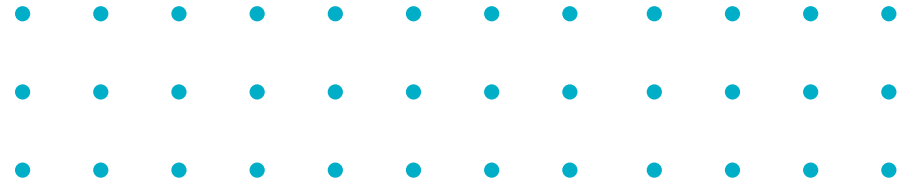
## Collecte de données

La sélection des villes créatives de Munich et de Montréal est basée sur une approche comparative internationale (Maurice *et al.*, 1982) bien que d'autres auteurs se soient livrés à de telles comparaisons avant nous (Cohendet *et al.*, 2011). Quelques parallèles peuvent être établis entre Montréal et Munich : elles se classent comme villes créatives selon la définition donnée plus haut, Montréal étant membre du Réseau des villes créatives de l'UNESCO<sup>7</sup>. Les deux villes sont de petites métropoles régionales de 1,5 million (Munich) et 2 millions (Montréal) d'habitants. Elles jouissent d'une bonne réputation internationale et d'un haut niveau d'attractivité<sup>8</sup>. Enfin, elles jouent le rôle de moteurs économiques dans leurs régions respectives.

Nous avons choisi nos interlocuteurs selon leur rôle dans les écosystèmes créatifs tout en visant une diversité de points de vue et une représentativité des trois paliers (i.e. *Upper-*, *Middle-* et *Underground*). Quatre protocoles d'entrevue différents ont été produits, en fonction des fondateurs, des gestionnaires d'incubateurs, des instances gouvernementales ainsi que du monde académique et ce, en allemand et en français. Inspirées par la littérature et les échanges des chercheurs, les questions abordaient les informations personnelles, les parcours de création et d'innovation, les réseaux de nos répondants ainsi que les caractéristiques de leur ville. On trouvera en annexe I un exemple de ces protocoles. Les entretiens ont été interactifs et les protocoles d'entrevue adaptés au déroulement des conversations comme il sied aux recherches de type exploratoire.

7. UNESCO Creative Cities Network. Voir : <https://en.unesco.org/creative-cities/> (08.07.2018)

8. Selon par exemple l'organisation Teleport ([teleport.org](http://teleport.org))



Au total, les auteurs ont réalisé 29 entrevues (dont 12 à Montréal et 17 à Munich) entre les mois de septembre et décembre 2017 auprès de gestionnaires d'incubateurs, de fondateurs d'entreprises, d'universitaires, de représentants des deux villes et d'autres institutions (Tableau I). Cependant, en raison de l'accès difficile à ce terrain, il n'a pas été possible de mener des entrevues avec des acteurs de l'industrie ou des sources d'investissement.

Nous avons adopté une approche « boule de neige » : un premier choix de personnes informées dans leurs milieux respectifs nous permettait d'obtenir des références vers d'autres interlocuteurs susceptibles d'enrichir notre compréhension des univers à l'étude. Les entretiens duraient en moyenne un peu plus d'une heure (entre 45 et 120 minutes) soit en allemand (17), en français (11) ou en anglais (1).

## Analyse des données

Après une sélection des passages les plus significatifs des entretiens, les fichiers audio ont été retranscrits à l'aide du logiciel MAXQDA. Par abduction (Patokorpi et Ahvenainen 2009), nous avons dégagé des catégories récurrentes à partir des thèmes qui faisaient régulièrement surface dans ces entretiens. Ces catégories ont été rapprochées avec celles qui se dégagent de l'analyse documentaire afin d'obtenir un croisement entre les deux sources (documentation et entrevues). Cette approche d'inspiration anthropologique garantit un meilleur ancrage avec la réalité (Guillemette et Luckerhoff, 2012).

On trouvera en Annexe II un tableau présentant une sélection des principales catégories dégagées, avec quelques illustrations tirées de nos verbatim d'entrevue.

## Résultats : Les trois niveaux des écosystèmes d'innovation de Montréal et de Munich

Nous présentons nos résultats en les structurant selon le cadre analytique développé plus haut en prenant pour base les travaux de Simon sur les trois niveaux d'un écosystème créatif (op. cit., 2009), complété par le modèle de la « triple hélice » (Etzkowitz *et al.*, ) et celui des villes créatives de Florida (op. cit., 2012).

## L'écosystème montréalais

### L'Upperground

La sphère institutionnelle de l'enseignement supérieur et de la recherche étant très développée, la dimension « talent » de Florida se trouve donc très présente. Le bilinguisme de la ville se traduit par une constellation d'universités, d'écoles et d'instituts dédiés à l'origine à chacune des deux communautés linguistiques<sup>9</sup>. Selon le dernier recensement, près de 60% des Montréalais parlent les deux langues officielles et on peut en entendre plus d'une centaine sur le territoire (Montréal en statistiques, 2018, p. 16). C'est donc une ville très multiculturelle : 59% de la population sont des immigrants de première ou deuxième génération (Ibid., p. 23).

Une particularité du système d'éducation québécois est l'enseignement collégial (CEGEP), passage obligé entre l'école secondaire et l'université. Pour l'industrie du jeu vidéo par exemple, des programmes très spécifiques tel que celui de graphisme, offert par le CEGEP de Sherbrooke, forment des techniciens en programmation visuelle.<sup>10</sup>

L'agglomération de Montréal génère 35,5% du PIB total du Québec (Montréal en statistiques, 2018, p. 20). En 2016, la ville comptait 59.622 entreprises, dont un peu moins de 1,3% étaient de grande taille (soit 200 employés et plus). Les PME contribuent à la diversité du tissu économique ainsi qu'à une certaine capacité d'innovation :

On n'a jamais vécu avec des grandes, grandes entreprises, qui étaient des géants mondiaux qui nourrissaient la ville au complet. C'est un paquet de PME qui a travaillé à se démarquer, à être innovateur pour pouvoir faire leur place. (Incubateur Montréal)

Cette diversité économique a constitué un facteur clé dans le succès économique récent de la ville. Selon *Startup Genome*, Montréal est maintenant chef de file mondial dans les domaines de l'intelligence artificielle, de l'analyse des métadonnées, de la robotique et du jeu (Startup Genome, 2018, p. 140). La ville

9. Par exemple, chacune des universités abrite ses propres instituts de recherche en aérospatiale, en biotechnologie et en technologies de l'information et de la communication (TIC) (Source : <http://www.montrealinternational.com/investissements-etrangeurs/pourquoi-investir-a-montreal/bassin-de-main-d-oeuvre-hautement-qualifie/> [06.07.2018]).

10. <https://cegepsherbrooke.qc.ca/fr/programmes-etudes/programmes-techniques/graphisme> [07.07.2018].

TABLEAU I

## Personnes interviewées et leur situation dans les deux villes

Organisation	Abréviation	Fonctions des personnes interviewées	Nombre d'entretiens à Munich (Heures totales par type d'organisation)	Nombre d'entretiens à Montréal (Heures totales par type d'organisation)
Incubateurs/ centres entrepreneuriaux	Incubateur MUC/ Incubateur MTL	- Directeurs/Directrices des incubateurs	8 (11 : 09 heures)	6 (6 : 23 heures)
Administration de la ville/ Gouvernement	Ville MUC/ Ville MTL	- Commissaire au Développement Economique- Innovation (MTL); - Chef de l'équipe de compétence Industries culturelles et créatives (MUC); Secrétaire d'État adjoint – Gründerland Bayern (MUC)	2 (2 : 15 heures)	1 (0 : 45 heures)
Startups	Startup MUC/ Startup MTL	- (Co-)Fondateurs/ - (Co-)Fondatrices	5 (4 : 48 heures)	4 (5 : 32 heures)
Autres acteurs/ organisations	Organisation MUC/ Organisation MTL	- Directrice Gestion des relations - Espace CDPQ (MTL); Associée de recherche - TUM Entrepreneurship Research Center (MUC); Directeur de Projet - LMU « Innovationsgeist » - (MUC)	2 (2 : 18 heures)	1 (0 : 46 heures)
<b>Nombre total d'entretiens</b>			<b>17 (29 : 26 heures)</b>	<b>12 (20 : 30 heures)</b>

est devenue un pôle d'attraction pour la « technologie » au sens de Florida, ce qui explique que des acteurs mondiaux tels que Facebook, Amazon, Ubisoft et Microsoft veulent tirer parti de la recherche innovante dans ces domaines. De plus, la ville est reconnue pour son industrie du cirque particulièrement innovatrice, lancée par le Cirque du Soleil (Leslie et Rantisi, 2011).

Au contraire de Munich, Montréal n'est ni le siège de l'Assemblée nationale, ni celui du gouvernement du Québec qui sont tous deux dans la ville de Québec. Montréal étant le moteur économique du Québec, les deux administrations entretiennent donc des liens étroits. À titre d'exemple, le gouvernement québécois a adopté une série de mesures pour stimuler les activités de recherche dans les secteurs de l'électronique et du multimédia, permettant aux entreprises d'économiser jusqu'à 37,5 % d'impôts<sup>11</sup>. Le gouvernement fédéral n'est pas en reste, lui qui offre des prêts pour les entreprises en démarrage, dans le cadre par exemple de son programme *Futurpreneur Canada*<sup>12</sup>

11. [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=9497,120615585&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=9497,120615585&_dad=portal&_schema=PORTAL) [07.07.2018].

12. [https://canadabusines.ca/programs/futurpreneur-canada-start-up-program-1/?it=eng/program/2565/\[08.07.2018\]](https://canadabusines.ca/programs/futurpreneur-canada-start-up-program-1/?it=eng/program/2565/[08.07.2018]).

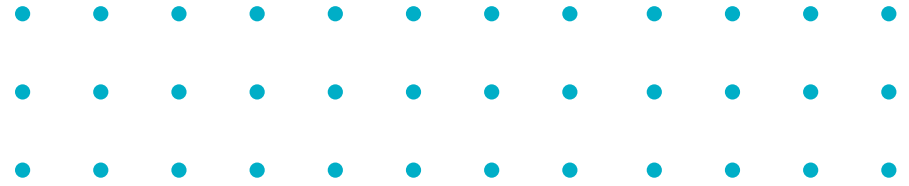
Enfin, les universités de même que les autres acteurs de *l'Upperground* ont mis sur pied incubateurs, accélérateurs et espaces de rencontre dont l'un des exemples est la Maison Notman, un édifice patrimonial où s'activent et se rencontrent fondateurs de startups de même que mentors bénévoles issus d'entreprises établies.

### L'Underground

*L'Underground* montréalais est très dynamique et foisonnant. L'agglomération regroupe 70 % de tous les emplois dans les industries culturelles et créatives du Québec; à leur tour, ceux-ci représentant 4 % de tous les emplois à Montréal (CCMM, 2015, p. 6).

C'est le Cirque du Soleil, qui est quand même rentable aussi, qui a vraiment amené une pousse de créativité vraiment particulière. Il y a toujours ce mélange, en fait, créativité-technologie. Puis, je pense que déjà quand on a vu Soft Image, Ubisoft, puis le Cirque du Soleil... (Startup Montréal)

D'emblée, la ville constitue le centre culturel du Québec. Pour compléter ce « noyau super créatif » au sens de Florida, on se doit d'y ajouter les grappes industrielles des TIC, de la biotechnologie, de l'aérospatiale, de l'aluminium et



des technologies propres<sup>13</sup>. La densité du « noyau super créatif » montréalais est ainsi supérieure à la moyenne canadienne (Stolarick et Florida, 2006, p. 1802). Créativité et technologie y sont intimement liés :

Les emplois culturels se comparent favorablement à ceux des autres grappes de l'économie du savoir de Montréal, faisant de la culture un secteur important pour l'économie montréalaise. (CCMM, 2015, p. 6)

Largement reconnue pour sa créativité, Montréal a été consacrée *Ville de design* de l'UNESCO en 2006<sup>14</sup>. Sa diversité culturelle et économique constitue un banc d'essai idéal pour les produits avant qu'ils ne soient offerts au marché mondial (Cohendet *et al.*, 2010).

### Le Middleground

Le vibrant quartier du *Mile-End* au nord-est du Mont-Royal, ainsi que le *Quartier de l'Innovation* et le *Quartier des Spectacles*, tous deux au centre-ville de Montréal, sont des éléments névralgiques de l'écosystème créatif de la ville.

Le *Mile-End* est un endroit qui inspire ses résidents et stimule la créativité, entre autres celle des employés d'Ubisoft. Le Groupe s'y est en effet installé en 1997, attiré par ses avantages géographiques (Cohendet *et al.* 2010). Bien que les activités de création soient surtout concentrées au centre-ville (MSER, 2016, p. 32), le dynamisme créatif du *Mile-End* de même que des loyers alors relativement bas, en faisaient un site attractif pour les startups. La plupart des membres de la classe créative qui œuvraient dans le *Quartier de l'Innovation* avaient donc choisi de s'y établir (Cohendet *et al.*, 2011).

Lancé en 2013 par l'École de technologie supérieure (ÉTS), l'Université McGill et la Ville de Montréal, la mission du *Quartier de l'Innovation* était de lancer une communauté dynamique qui, en étroite collaboration avec les universités et les grandes firmes, attirerait des entreprises innovantes et générerait des projets de recherche alimentant cette innovation (Cohendet *et al.*, 2011). Même s'il constitue un franc succès, on observe un décalage entre la culture *top-down* du *Quartier de l'Innovation* et celle *bottom-up* de l'*Underground* montréalais; à témoin, ce responsable d'incubateur :

Il y a l'innovation qui vient de la base, il y a celle-là qui vient d'en haut. La base, c'est ça ici, c'est la Maison Notman, c'est le *Mile-End*. Ça, c'est la base. Les innovateurs qui ensemble innovent [...]. Puis, t'as là-haut où c'est une volonté d'en haut de dire : « On veut rendre le quartier là en Quartier de l'Innovation. » Ils font l'appel avec des grands en premier. C'est que de grands joueurs, il n'y a pas de petits joueurs qui sont là. [...] Eux, ils ont une vision plus industrielle, grandes entreprises. Nous, on est de plus petites startups. C'est deux approches, on va se rejoindre éventuellement. (Incubateur Montréal)

Dans le même ordre d'idées et toujours au centre-ville, la *Caisse de dépôt et de placement du Québec* a ouvert l'Espace CDPQ, un autre lieu de rencontres dans cet écosystème, sa principale raison d'être étant de mettre en réseau les acteurs :

C'est la raison pour laquelle physiquement on a créé beaucoup d'espaces à aires ouvertes ou d'espaces de collaboration avec – au cœur de cet environnement – la fameuse machine à café parce qu'il n'y a rien de mieux qu'une rencontre fortuite à la machine à café pour initier des conversations qui n'auraient pas eu lieu si ces gens-là n'étaient pas sous un même toit. (CDPQ Montréal)

L'un des événements les plus importants de cet écosystème urbain d'innovation est le *Startupfest*, qui jouit maintenant d'un rayonnement international (Startup Genome, 2018). La créativité et la capacité d'innovation des organisateurs attestent du caractère festivalier de la ville et permettent de mettre en réseau startups internationales, investisseurs, entreprises et passionnés de startups dédiées à des niches particulières, par exemple celle des festivals dits « premium » avec des thèmes tels que la monnaie crypto, l'intelligence artificielle, mais aussi le cannabis, ce qui témoigne donc du caractère spécial de l'événement. Il y a aussi d'autres événements, tels que C2 Montréal, la plus grande conférence mondiale sur le commerce et la créativité, elle aussi très immersive et visant à inspirer cette fois les décideurs d'entreprises<sup>15</sup>.

Le *Quartier des spectacles* enfin mérite une mention puisqu'il s'agit d'un espace culturel où se déroulent plusieurs concerts, festivals, pièces de théâtre, expositions, etc. Le quartier, reconstruit et réaménagé dans le cadre d'un projet financé par la ville et le Québec constitue de nos jours une pièce névralgique du dispositif de *Middleground* de la ville (Klein et Shearmur, 2017).

13. [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=9537,122901621&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=9537,122901621&_dad=portal&_schema=PORTAL) [07.07.2018].

14. <https://www.mtl.org/en/explore/about-montreal> [07.07.2018].

15. <https://www.c2montreal.com/who-attends-and-why/> [07.08.2018].





## Conclusions sur Montréal

Tel un phœnix, Montréal a connu un souffle nouveau sous l'impulsion des initiatives du monde de la création agissant de concert avec les trois niveaux de gouvernement. Le foisonnement de festivals, d'activités artistiques, le développement d'infrastructures publiques visant à soutenir et perpétuer ces activités nouvelles ont fécondé le monde des entreprises dont certaines ont surgi afin de compléter cette création sur le plan technologique. Dans ce sens, Montréal dispose d'un écosystème d'innovation fortement tributaire des créations de sa base (i.e. la frange bohème de son *Underground*), ce qui en fait une ville résolument créative aux sens définis par Cohendet (*et al.*, 2011) et Florida (2012). Si le cœur du Montréal ville créative repose sur des initiatives surtout issues du monde des arts et de la performance, c'est beaucoup le fait d'entrepreneurs « sociaux » qui ont eu envie d'y relancer la vie urbaine durant une période de grande morosité découlant de la désindustrialisation des grandes métropoles nord-américaines. Les noms du *Cirque du Soleil*, du *Festival de jazz* et *Juste pour rire*, revenaient régulièrement dans les propos de nos interlocuteurs qui exprimaient leur reconnaissance à l'égard des réalisations de ces pionniers du Montréal créatif d'aujourd'hui. Et il convient de rappeler ici que ces initiatives ne sont pas le fait d'une génération spontanée : en effet, de par sa position minoritaire en Amérique du Nord, le Québec francophone s'est énormément exprimé par le biais de ses artistes et manifeste depuis longtemps une étonnante vitalité culturelle en littérature, en cinéma, en théâtre, dans ses productions télévisuelles, vitalité que lui envient les acteurs du monde canadien-anglais de la création.

Pour tout dire, cette renaissance de Montréal campe résolument son caractère de ville créative.

La figure I livre un aperçu de l'écosystème urbain d'innovation de la ville et de ses principaux acteurs<sup>16</sup>.

16. Les trois cercles représentent les acteurs selon le schéma de Etkowitz *et al.* et celui du centre, la surface où se confondent les rôles des trois catégories d'acteurs. Le centre représente également la logique de l'écosystème : des acteurs en interrelation systémique créant et soutenant une entité dotée de sa logique propre, tout en s'imbriquant dans un ensemble urbain plus large.

## L'écosystème munichoïse

Tout comme pour Montréal, nous présentons les observations sur l'écosystème de Munich selon le cadre d'analyse à 3 niveaux.

### L'Upperground

La sphère institutionnelle de l'enseignement supérieur et de la recherche est extrêmement développée à Munich. « Une multitude d'institutions de recherche, d'écoles supérieures et d'universités forment les conditions préalables au succès et créent un environnement dans lequel de nouveaux produits et services sont développés » (RAW, 2018b, p. 9).

Avec un total de 17 universités, académies et instituts où affluent 120.000 étudiants<sup>17</sup>, Munich est, après Berlin, le deuxième plus important site universitaire d'Allemagne (RAW, 2018b, p. 43). Par l'intermédiaire de leurs bureaux de transfert et de leurs incubateurs d'entreprises, ces universités contribuent activement à l'écosystème d'innovation de Munich. Elles sont un vivier de talents diversifié dont profitent aussi bien la recherche et l'industrie que les startups.

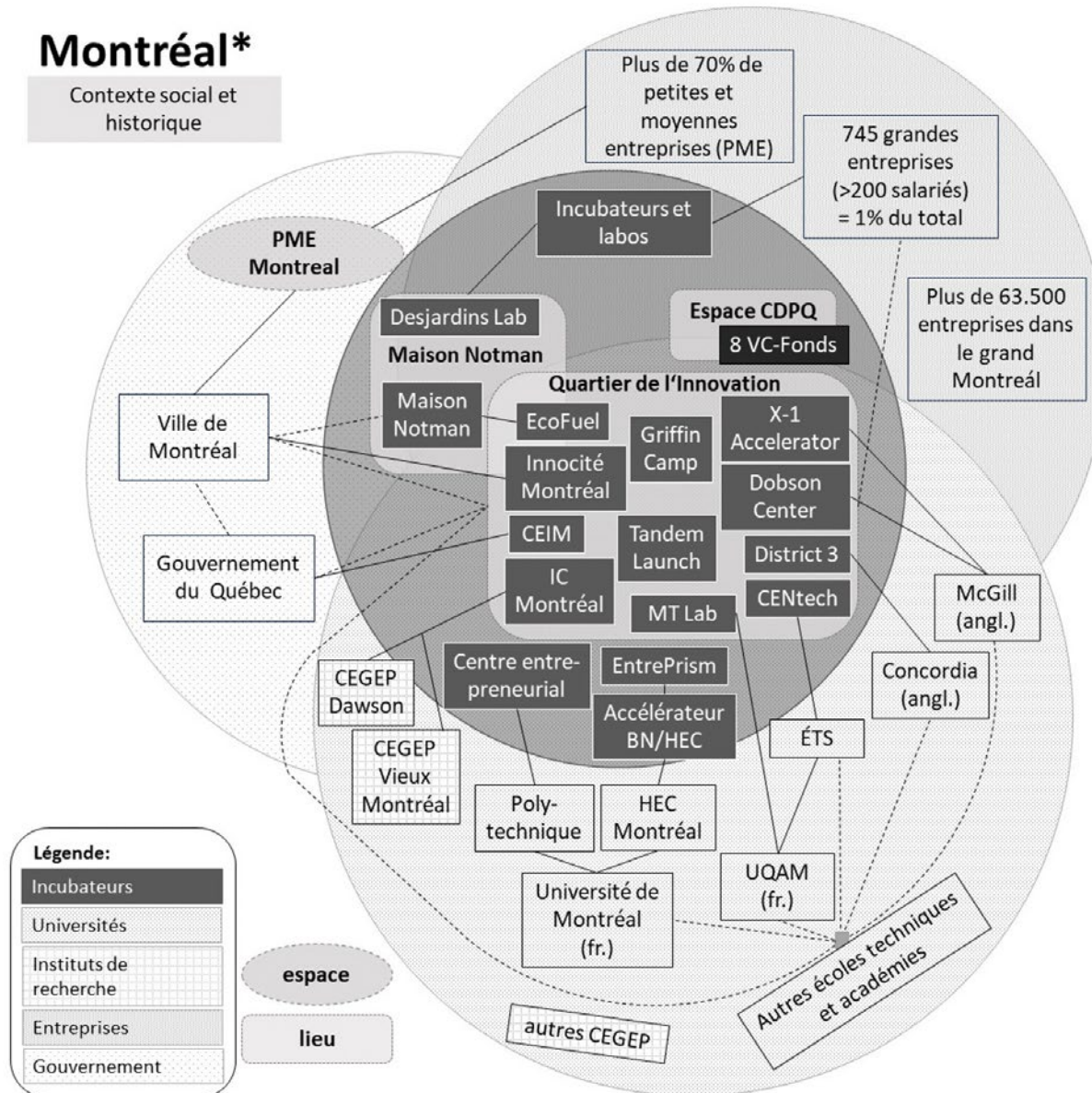
Sans conteste moteur de l'économie bavaroise, Munich génère à elle seule 19% du produit intérieur brut (PIB) de la Bavière (RAW, 2018a, p. 4). Avec en 2016, 92.400 entreprises réparties sur un grand nombre de secteurs, Munich représente un pôle économique de première importance. En outre, sept entreprises du DAX (indice boursier des plus grandes entreprises du pays) y sont implantées, soit plus que dans toute autre ville allemande (RAW, 2017). Par contre, les PME forment la trame du tissu économique et contribuent ainsi à sa diversité tant au plan du nombre que de leurs secteurs d'activité, gage d'une plus grande stabilité de l'ensemble (RAW, 2018b, 18 f.). Cet avantage n'échappe pas au monde des jeunes pousses (*startups*) :

Mais, bien sûr, cette diversité des entreprises. Il y a beaucoup d'entreprises et surtout si vous développez un produit maintenant, vous trouverez tout sur place ou très, très près, ce qui vous aide bien sûr beaucoup. (Startup Munich)

Munich s'est imposée en tant que « site high-tech le plus important d'Allemagne » (RAW, 2018b, p. 37). Cette situation illustre bien le caractère attractif de la « technologie » (Florida, 2003b) dans cette ville.

17. Au trimestre d'hiver 2016/2017

FIGURE I  
L'écosystème de Montréal





Le monde politique est façonné avant tout par le gouvernement du *Land* de Bavière, qui contrairement à Montréal, y a son siège. Grâce à des mesures de politique économique stimulant son développement industriel, la Bavière est rapidement passée du stade d'état agricole à celui d'état fédéral (*Land*) des plus puissants après la Seconde Guerre mondiale. Par l'offensive high-tech des années 1990 et l'actuelle poussée en faveur du regroupement des entreprises en grappes, les politiciens bavarois font usage de programmes stratégiques dans le but de positionner avantageusement le *Land* dans l'ère de la technologie et du numérique.<sup>18</sup> Au soutien de ce grand projet, plusieurs institutions ont été créées. Le gouvernement s'active également dans l'aide à la création d'entreprises. La réponse du milieu a toujours été positive, comme le rapporte ce gestionnaire d'incubateur :

La politique a en fait un rôle très positif à jouer ici. Aujourd'hui, le ministère de l'économie dispose de son propre département, *Gründerland Bayern*, qui s'occupe de l'écosystème de Munich de manière très simple, en tenant compte des startups et du monde des startups. [...] Le monde est petit. Il faut donc des gens qui réfléchissent, qui sont simples, qui ont tous ces incubateurs « sous contrôle » et qui les ont en partie aussi mis en scène. Je dirais que l'État fondateur de la Bavière contribue régulièrement au fait que quelque chose se passe ici, que des thèmes sont promus, que des programmes de soutien sont mis en place et ainsi de suite. (Incubateur Munich)

Un autre directeur d'incubateur évoque également les effets positifs de la stabilité gouvernementale sur l'économie; il note en outre que la CSU (parti politique conservateur) a presque toujours exercé le pouvoir depuis 1946<sup>19</sup>, assurant ainsi une continuité politique. L'administration municipale de Munich s'est également activement impliquée en créant l'équipe de compétences pour les industries culturelles et créatives<sup>20</sup> et l'incubateur MEB<sup>21</sup> pour l'accompagnement des jeunes pousses (*startups*).

18. <https://www.cluster-bayern.de/ziele-struktur/> [06.07.2018].

19. <https://www.bayern.de/staatsregierung/ministerpraesident/die-bayerischen-ministerpraesidenten-seit-1945/> [06.07.2018].

20. <https://www.muenchen.de/rathaus/wirtschaft/branchen/kreativwirtschaft/kompetenzteam.html> [06.07.2018].

21. <https://www.muenchen.de/rathaus/wirtschaft/gruendung/meb.html> [06.07.2018].

## L'Underground

La classe créative qui forme l'*Underground* est fortement concentrée à Munich. Avec des organisations culturelles et créatives bien établies, la capitale du *Land* est en tête du classement allemand (RAW, 2018b, p. 44) : en 2015, environ 95.500 personnes y étaient employées (Söndermann, 2016). Site *high-tech* et ville universitaire, un « noyau super créatif » se retrouve fortement concentré en ingénierie, mathématiques, biotechnologie, sciences naturelles et sociales ainsi qu'en éducation. Mais,

Je pense que Munich est une ville très, très commerçante et que les startups naissent parce qu'on voit des points faibles dans les entreprises et non parce qu'on dit « je fais quelque chose sur un nouveau site ». Cela signifie que l'accent mis sur la technologie et le savoir-faire à Munich est également un frein à la créativité. Je ne connais pas beaucoup de solutions créatives de Munich où je dis « c'est superbe ». (Startup Munich)

Après Berlin et la région métropolitaine sise au confluent du Rhin et de la Ruhr, Munich constitue le point chaud le plus important pour la création de startups en Allemagne et la ville comporte la plus forte proportion d'entrepreneurs étrangers (15,8%), en raison de l'orientation internationale des universités TUM et LMU<sup>22</sup> (Kollmann *et al.*, 2017, p. 19).

A Munich, le coût de la vie est très élevé : les loyers y sont les plus élevés du pays. Les acteurs de l'écosystème d'innovation s'accordent sur le fait que cette pression exercée sur les coûts conduit à la nécessité d'un travail ciblé et sérieux, imposant une croissance rapide de la startup. Cette pression pourrait très bien constituer un atout pour l'écosystème (Startup Munich; Incubateur Munich). A Munich, « la technologie des produits [...] et aussi le savoir seraient au premier plan [...], on parle simplement de choses de manière plus fondamentale » (Startup Munich). Comme l'observait un autre entrepreneur :

Oui, à Berlin tu es pauvre et donc sexy, ici [à Munich] personne ne trouve ça cool d'être pauvre. Si vous êtes un fondateur ici et que vous avez une application *lifestyle*, mais pas d'argent, personne n'apprécie ça. (Startup Munich)

22. TUM : *Technische Universität München* fondée en 1868 et LMU : *Ludwig-Maximilians-Universität München*, fondée en 1472



## Le Middleground

Le *Middleground* de Munich se résume à quelques sites, mais très dynamiques et on y laisse libre cours à la créativité à l'intérieur de limites définies. On retrouve quartiers créatifs et incubateurs d'entreprises. Ici aussi, il s'agit d'un « mélange d'utilisation urbaine de la culture, des industries créatives, du logement, des affaires sociales, du commerce et du commerce de détail dans les bâtiments anciens et nouveaux »<sup>23</sup> reliant ainsi art, culture et connaissance. En outre, l'équipe de compétences de la ville pour les industries créatives (*Kompetenzteam für Kultur- und Kreativwirtschaft*) aide les travailleurs créatifs et culturels à trouver des locaux abordables à court et moyen terme, ce qui est capital dans une ville aussi chère que Munich (Ville de Munich).

À la périphérie de la ville, les importants campus de recherche de Garching (nord-est) et celui de Martinsried (sud-ouest) ont évolué au fil des ans pour devenir presque des écosystèmes d'innovation de plein droit bien qu'ils restent intégrés dans l'ensemble munichoïse, ne serait-ce que par la même ligne de métro (Incubateur Munich). Ces endroits offrent des structures d'appui et des facilités pour un cycle complet depuis les études et la recherche jusqu'à la création d'une startup ou même d'une entreprise (Incubateur Munich).

## Conclusions sur Munich

Nous avons donc un ensemble façonné par les institutions gouvernementales qui ont constitué un écosystème urbain d'innovation favorable aux entreprises tant par les structures de recherche qui l'alimentent, le fournissent en main-d'œuvre de qualité et le renouvellent continuellement par un climat et des aides favorables au démarrage des jeunes pousses. Cependant, la créativité et les rencontres avec l'*Underground* y apparaissent moins spontanées et fructueuses qu'à Montréal si bien qu'en accord avec nos informateurs, on peut qualifier ce système de « contraint » et donc plutôt innovateur que créatif selon la distinction proposée plus haut par Cohendet *et al.* (2011, op. cit.).

La figure II livre un aperçu de l'écosystème de Munich et ses principaux acteurs.

Le tableau II qui présente de façon contrastée et synthétique les particularités des deux écosystèmes.

23. <https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Referat-fuer-Stadtplanung-und-Bauordnung/Projekte/Dachauerstrasse-Werkstattgespraech.html> [06.07.2018].

## Discussion

Nous reprendrons ici les notions d'écosystème, de ville créative et de triple hélice, puisque le contenu des entretiens nous y ramenait de manière récurrente. Notre discussion nous amène cependant à dépasser ces notions afin de mettre en lumière les enseignements que suggèrent les différences relevées entre ces deux écosystèmes urbains d'innovation.

Tout comme pour le monde du vivant d'où le concept a été tiré, le propre des écosystèmes est d'évoluer et il en va de même pour ceux des villes. Ainsi à Montréal, l'embourgeoisement récent (*gentrification*) a amorcé l'exclusion du groupe des bohèmes à l'origine de la vague de création dans la ville. C'est un problème plus ancien encore à Munich où selon nos informateurs, la frange bohème a quitté la ville depuis longtemps faute de pouvoir y vivre. Ce résultat rejoint une constatation récurrente dans d'autres villes créatives (Londres, Berlin, New York, Los Angeles, etc). Ce phénomène est une conséquence de la capacité d'absorption des acteurs institutionnels de l'*Upperground* qui se sont renouvelés en intégrant les apports de cette vague créative issue des années 1980. C'est ce que démontrent nos résultats munichoïses en particulier, caractérisant un écosystème plus innovateur que créateur au sens de Cohendet *et al.* (2011). Si les gouvernements ont eu une part active dans le développement de structures visant à rendre viable l'innovation dans cette agglomération, c'est l'arrivée inattendue de grands groupes industriels fuyant l'occupation soviétique de l'est du pays qui ont donné à Munich son impulsion initiale.

Si la ville comporte un système de triple hélice (*Upperground*) aussi complet et performant, c'est que dès le départ gouvernements, universités et entreprises se sont concertés pour faciliter ce nouveau départ. Il n'est dès lors pas de se surprendre que le niveau de vie y ait assez rapidement grimpé au point de rendre impossible l'enracinement de la fraction bohémienne de la classe créative, contrairement à Montréal dont le déclin économique, a au contraire stimulé l'essaimage de cette bohème créative, attirant par la suite créatifs du monde des sciences et du génie. Une comparaison entre Berlin et Munich nous conduit aux mêmes conclusions. Berlin, longtemps enclavée dans un espace hostile, est devenue par défaut un endroit accueillant pour une bohème internationale, à l'instar de Montréal, lieu d'accueil historique de la majorité des immigrants qui choisissent de s'intégrer au Québec.

FIGURE II  
L'écosystème de Munich

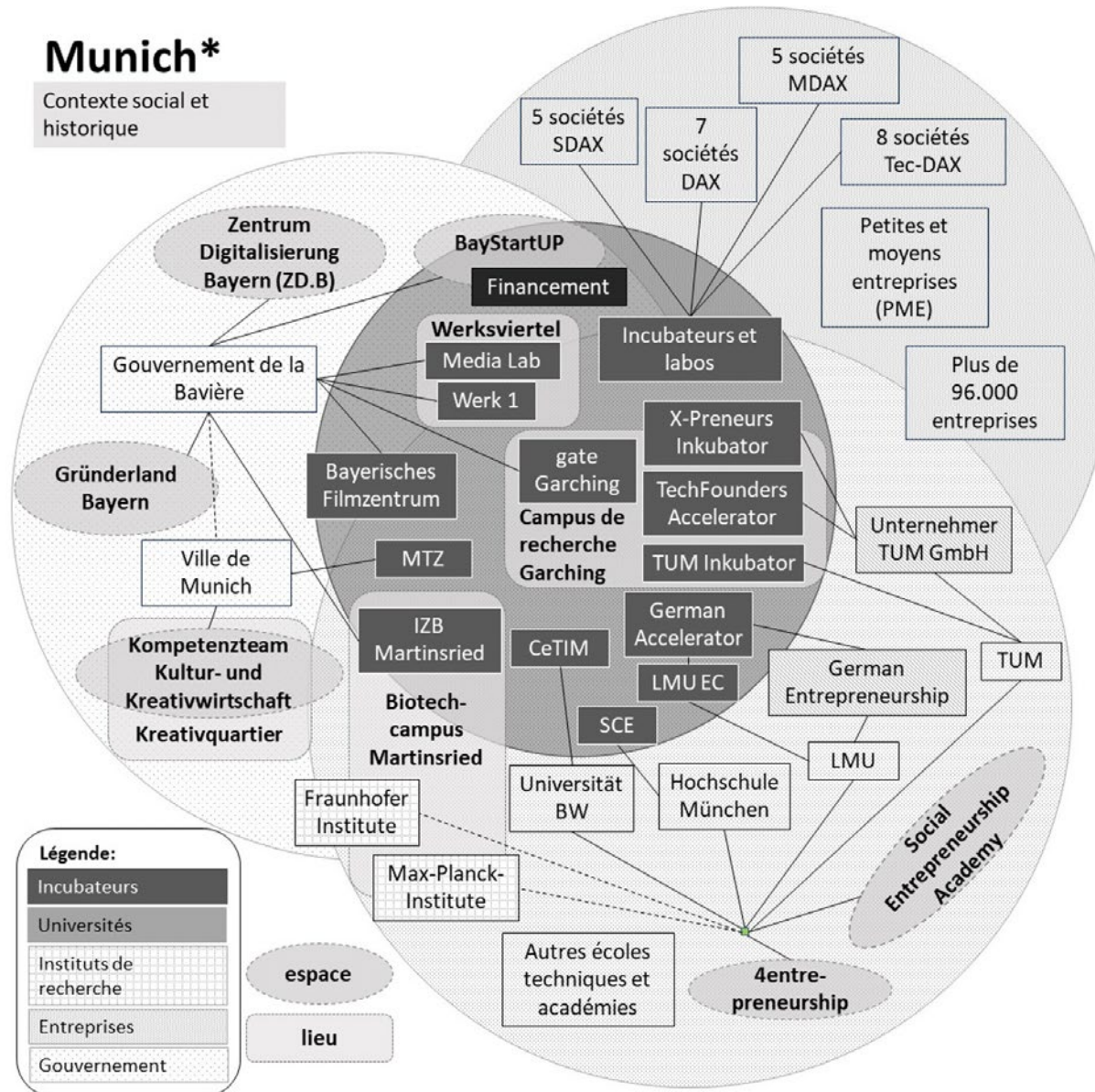


TABLEAU II

## Comparaison des particularités des écosystèmes d'innovation de Munich et Montréal à l'aide du modèle à trois niveaux

Modèle à 3 niveaux	Munich	Montréal
<b>Upperground</b>		
Université/ Recherche	- Des universités de renommée mondiale, un vaste bassin d'étudiants et de talents internationaux, une recherche de pointe	
Industrie	- De très grandes entreprises et des entreprises de taille moyenne, fortes et très diversifiées - Pôles high-tech	- Principalement caractérisé par un grand nombre de PME présentant un degré élevé de diversité - Pôles high-tech
Gouvernement	- Rôle important de l'État libre de Bavière en tant qu'initiateur de nombreux programmes et donateurs à tous les niveaux	- Rôle important du conseil municipal de Montréal en tant que force motrice de l'écosystème
<b>Middleground</b>		
Lieux ou endroits (Places)	- Werksviertel, Kreativquartier - Forschungscampus Garching/Martinsried	- <i>Mile-End</i> , Quartier des Spectacles - Quartier de l'Innovation
Espaces (Spaces)	- Gründerland Bayern, BayStartUP, GründerRegio M, Munich Startup.de - EXIST, FLÜGGE - Bits & Pretzels	- Espace CDPQ, PME Mtl - <i>Futurpreneur Canada</i> - Fête de lancement, C2 Montréal - Startupfest
<b>Underground</b>		
Classe créative	- Une classe créative bien formée - Manque de culture « <i>Underground</i> »	- Bien formé et particulièrement créatif - Un <i>Underground</i> dynamique

Ainsi, les acteurs de l'*Upperground* munichoïse sont devenus dominants au fil des ans, orientant le travail des membres de la classe créative dans le sens des besoins surtout exprimés par le monde de la grande entreprise. La comparaison avec Montréal préfigure l'avenir car la survenue de la ville créative y est plus récente qu'à Munich. Par contre, l'*Underground* montréalaise a démontré une capacité d'organisation assez remarquable à cause de la pénurie d'acteurs de la grande entreprise qui auraient pu orienter la classe créative en leur faveur. Les acteurs de l'*Upperground* montréalais (gouvernements, universités, monde coopératif) ont donc soutenu le développement des créateurs de l'*Underground* plutôt que de les phagocytiser.

La présence de migrants étant associée à une création plus élevée d'entreprises (OCDE, 2018), la question de l'innovation revient à nouveau nous hanter. Si la définition de Cohendet *et al* (2011) s'impose d'emblée à l'entendement, il en va tout autrement sur le terrain quand on doit distinguer entre innovation et créativité. Nous nous en sommes donc remis au jugement de nos interlocuteurs sur ce sujet.

La différence entre Munich et Montréal s'expliquerait ainsi selon nous : établi dès la fin de la guerre par les acteurs institutionnels de l'*Upperground*, l'écosystème munichoïse s'est rapidement manifesté très innovant, mais fort peu créatif de l'aveu même de nos répondants alors qu'à Montréal, la

désindustrialisation progressive amorcée durant les années cinquante a laissé en friche un vaste espace allègrement occupé par une frange bohème qui y a créé des produits originaux surtout dans les arts performatifs. Une fois bien établi, cet écosystème a fortement contribué à constituer un milieu de vie attrayant tout autant pour ses habitants que pour la classe créative à la recherche d'une qualité de vie (Florida, 2003a).

Couronnées de succès, les initiatives de la classe créative montréalaise ont fini par mobiliser l'attention des acteurs de la triple hélice, leur sympathie et leur support (i.e. l'*Upperground*); les acteurs de la triple hélice ou de l'*Upperground* munichoïse ont au contraire dès le départ donné le ton, tout en ménageant un espace aux entrepreneurs technologiques qu'ils choisissaient.

Suite à l'embourgeoisement (*gentrification*) des quartiers autrefois délaissés, on peut observer le reflux de la bohème montréalaise qui avait contribué à leur redonner une âme. La même évolution se vérifie ailleurs en Amérique du Nord au point où Florida (2017) s'est senti obligé de dénoncer le modèle de la ville créative car il est producteur d'inégalités. Cette dernière considération pose la question de la limite de la « confusion des rôles » des acteurs institutionnels de la triple hélice (Etzkowitz), entre autres pour les questions d'accessibilité au logement. Dans ce sillage, il s'impose de prendre en compte les particularités culturelles et de contexte pour compléter le cadre d'analyse, le Québec et la



Bavière ayant été des matrices à coopératives qui jouent un rôle oublié dans la triple hélice d'Etzkowitz. En effet, autant à Montréal qu'à Munich notre enquête a permis de mettre au jour l'importance des coopératives comme clés de solution à la crise du logement induite par le succès de l'économie de la créativité et de l'innovation. Autrefois frappées par l'adversité matérielle, les sociétés bavaroise et québécoise ont largement eu recours à la mutualisation afin de compenser la rareté du capital requis dans le secteur financier en particulier. Cette « expertise » a de nouveau été mise à contribution pour résoudre le problème du logement de la bohème créative à Munich et des startups liées aux arts appliqués à Montréal. Et dans les deux cas, l'appui déterminé des pouvoirs publics s'avère indispensable pour faciliter l'acquisition des immeubles nécessaires afin d'endiguer cet exode, car la frange bohème est un facteur déterminant dans la viabilité des écosystèmes urbains qui rendent possible l'enracinement puis le développement d'une classe créative. S'il est un résultat inattendu, c'est bien celui-là : au-delà des grilles analytiques utilisées, il nous restait à y intégrer l'initiative des acteurs, donc la capacité de retourner à leur avantage une réalité défavorable au départ. Dans les deux villes, des coopératives résolvent en partie la « crise » du logement pour une fraction de la classe créative, forcée de quitter un milieu de vie ironiquement rendu inaccessible par ses propres succès.

Ce résultat met en lumière le caractère cyclique des villes créatives, où les succès de l'*Underground* à la source de ce dynamisme, finissent par le chasser par la hausse du niveau de vie qui s'en suit.

## Conclusion

Revenant sur notre démarche et nos résultats, nous concluons avec les questions émergentes et les limites de cette enquête.

Dans cette exploration comparative de deux villes créatives, notre espoir était de dégager des aspects jusqu'à présents oubliés ou ignorés dans les analyses antérieures portant sur le sujet.

Les entretiens nous ont très rapidement amené à voir la différence fondamentale entre deux écosystèmes urbains dont l'un doit son existence à l'impulsion créative de son *Underground* alors que l'écosystème munichois est davantage fondé sur l'innovation consacrant ainsi le rôle prédominant des acteurs de son *Upperground*. De cette conclusion générale, il ressort que le contexte historique

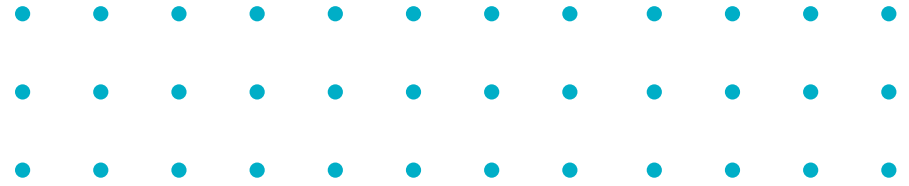
est une clé indispensable pour comprendre la nature des écosystèmes urbains qui évoluent et se transforment dans le temps.

À Montréal, le déclin économique a pavé la voie à la frange bohème de la classe créative qui a par ses succès, laissé une marque profonde dans l'ethos des principaux acteurs institutionnels de l'écosystème, qui se sont mobilisés afin d'en assurer la pérennité.

À Munich par contre, un accident de l'histoire a posé comme acteurs légitimes de premier plan les entreprises surtout, mais également les universités et les instances gouvernementales (l'*Upperground*), qui ont ainsi eu l'initiative du choix des créateurs et innovateurs de l'*Underground* local à intégrer dans leurs activités.

De nouvelles questions de recherche liées à cette problématique ont fait surface, notamment celle de l'embourgeoisement qui semble résulter des succès de ces villes, phénomène sans doute lié à la transformation des villes créatives en villes innovantes. En effet, posant que la métaphore de l'écosystème suppose une capacité d'adaptation à la complexité de son milieu de vie (Prigogine, 1978 et 1984), on peut s'interroger sur la pérennité d'un système dans lequel l'un des acteurs de l'*Upperground* devient dominant comme à Munich. Et dans le cas montréalais, quand l'*Underground* qui a donné l'impulsion initiale au sursaut de créativité ne pourra plus habiter une ville qui s'est par conséquent embourgeoisée. C'est ici que le rôle des acteurs publics devient crucial car ce sont eux qui élaborent les règles du jeu permettant la diversité caractéristique des écosystèmes vigoureux. Notamment celles qui appuient les organisations issues de l'initiative des acteurs, telles que les coopératives comme nous avons pu le voir à Montréal et de façon beaucoup plus limitée à Munich. Dans les deux villes, elles ont besoin de la bienveillance des gouvernements, notamment pour l'acquisition de bâtiments.

Enfin, parmi les limites de cette recherche, signalons l'absence d'un sous-groupe d'acteurs de la triple hélice (l'*Upperground*), soit les bailleurs de fonds dont certains de nos interlocuteurs indiquaient que leurs façons de faire diffèrent considérablement selon qu'ils soient gouvernementaux, privés ou coopératifs, cette dernière catégorie ayant été mentionnée dans les deux villes, alors qu'elle n'apparaît pas dans la littérature. L'existence de coopératives est une autre façon de dire que les groupes créatifs sont capables d'initiatives et qu'il reste plusieurs éléments dans ces écosystèmes dont il nous faut mettre en lumière et clarifier les rôles.



## Bibliographie

ARVIDSSON, Adam (2007). « Creative class or administrative class ? On advertising and the “underground» *Ephemera : Theory & politics in organization*, Vol. 7, N° 1, p. 8-23.

BARMEYER, Christoph (2007). Management interculturel et styles d'apprentissage. Étudiants et dirigeants en France, en Allemagne et au Québec. Québec : PUL.

COHENDET, Patrick; GRANDADAM, David; SIMON, Laurent (2010). « The Anatomy of the Creative City» *Industry and Innovation*, Vol. 17, N° 1, p. 91-111.

COHENDET, Patrick; GRANDADAM, David; SIMON, Laurent (2011). « Rethinking urban creativity : Lessons from Barcelona and Montreal, » *City, Culture and Society*, Vol. 2, N° 3, p. 151-158.

COHENDET, Patrick; ZAPATA, Salomon (2009). « Innovation and Creativity : Is there economic significance to the creative city?, » *Management International*, Vol. 13, p. 23-36.

COOKE, Philip; URANGA, Mikel G.; ETXEBARRIA, Goio (1997). „Regional innovation systems. Institutional and organisational dimensions» *Research Policy*, Vol. 26, N° 4-5, p. 475-491.

DARCHEN, Sébastien et DIANE-GABRIELLE Tremblay (2008). « La thèse de la “classe créative” : son incidence sur l'analyse des facteurs d'attraction et de la compétitivité urbaine ». *Revue Interventions économiques*, Vol. 37.

DE ROSNAY, Joël (1977). Le macroscope. Paris : Seuil.

EMERY, F. E. ed. (1969). Systems Thinking. Harmondsworth : Penguin.

Etzkowitz, Henry (1993). „Technology transfer : the second academic revolution,“ *Technology Access Report*, Vol. 6, p. 7-9.

ETZKOWITZ, Henry (2003). « Innovation in innovation : the Triple Helix of university-industry-government relations» *Social Science Information*, Vol. 42, N° 3, p. 293-337.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESORFF, Loet (1995). « The Triple Helix - University-Industry-Government Relations : A Laboratory for Knowledge Based Economic Development» *EASST Review*, Vol. 14, N° 1, p. 14-19.

FLORIDA, Richard L. (2003a). « Cities and the Creative Class » *City & Community*, Vol. 2, N° 1, p. 3-19.

FLORIDA, Richard L. (2003b). « Entrepreneurship, Creativity and Regional Economic Growth» David M. Hart, coord. : *The emergence of entrepreneurship policy. Governance, start-up, and growth in the U.S. knowledge economy*. Cambridge : Cambridge University Press, p. 39-58.

FLORIDA, Richard L. (2012). “The rise of the creative class, revisited” 10<sup>th</sup> anniversary ed., New York, NY : Basic Books.

FLORIDA, Richard L. (2017). “The New Urban Crisis : How Our Cities Are Increasing Inequality, Deepening Segregation, and Failing the Middle Class—and What We Can Do About It” New York : Basic Books.

FLORIDA, Richard L.; ADLER, Patrick; MELLANDER, Charlotta (2017). « The City as Innovation Machine » *Regional Studies*, Vol. 51, N° 1, p. 86-96.

FLORIDA, Richard L.; MELLANDER, Charlotta; ADLER, Patrick (2011). “The creative class paradigm” David E. Andersson; Åke E. Andersson; Charlotta Mellander, coord. : *Handbook of creative cities*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA : Edward Elgar, p. 56-71.

FREEMAN, Christopher (1987). “Technology policy and economic performance. Lessons from Japan” London : Pinter.

GLAESER, Edward L. (2012). “Triumph of the city. [how urban spaces make us human]” London : Pan Books.

GRANDADAM, David; COHENDET, Patrick; SIMON, Laurent (2013). “Places, Spaces and the Dynamics of Creativity. The Video Game Industry in Montreal” *Regional Studies*, Vol. 47, N° 10, p. 1701-1714.

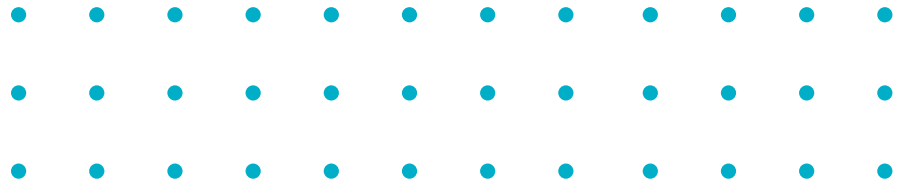
GUILLEMETTE, François, LUCKERHOFF, Jason, éd. (2012). « Méthodologie de la théorisation enracinée » Québec : Presses de l'Université du Québec, En ligne : <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=578049>.

JACOBS, Jane (1969). « The Economy of Cities » New York : Vintage.





- KLEIN, Juan-Luis; SHEARMUR, Richard G. (2017). 'Montréal. La cité des cités Québec : Presses de l'Université du Québec (Géographie contemporaine).
- KRUGMAN, Paul R. (1998). « What's new about the new economic geography ? » *Oxford review of economic policy*, Vol. 14, N° 2, p. 7-17.
- LANDRY, Charles (2008). "The creative city. A toolkit for urban innovators" Second edition, London : Earthscan (Comedia).
- LESLIE, Deborah; RANTISI, Norma M. (2011). « Creativity and Place in the Evolution of a Cultural Industry : the Case of Cirque du Soleil » *Urban Studies*, Vol. 48, N° 9, p. 1771-1787.
- LUNDEVALL, Bengt-Åke, éd. (2010). "National systems of innovation. Toward a theory of innovation and interactive learning" London : Anthem Press.
- MARSHALL, Alfred (1920). "Principles of Economics" London : Macmillan.
- MAURICE, Marc; SELIER, François; SILVESTRE, Jean-Jacques (1982). 'Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne : essai d'analyse sociétale ». Paris : Presses universitaires de France.
- MILES, Matthew B.; HUBERMAN, A. M. (2003). 'Analyse des données qualitatives : De Boeck Supérieur.
- O'CONNOR, Allan; STAM, Erik; SUSSAN, Fiona; AUDRETSCH, David (2018). "Entrepreneurial Ecosystems. The Foundations of Place-Based Renewal," Allan O'Connor; Erik Stam; Fiona Sussan; David B. Audretsch, coord. : *Entrepreneurial Ecosystems. Place-Based Transformations and Transitions*. Cham : Springer (International Studies in Entrepreneurship, 38), p. 1-21.
- OCDE (2018). « Perspectives des migrations internationales ». Paris : OCDE.
- PATOKORPI, Erkki; AHVENAINEN, Marko (2009). « Developing an abduction-based method for futures research ». *Futures*, Vol. 41, N° 3, p. 126-139.
- POLANYI, Michael (1984). "Personal knowledge. Towards a post-critical philosophy" Chicago, Ill. : Univ. of Chicago Pr.
- PORTER, Michael E. (1990). "The competitive advantage of nations. With a new introduction" New York, NY : Free Press.
- PRIGOGINE, I. (1978). "Time, Structure and Fluctuations", *Science*, 201 : p. 777-795.
- PRIGOGINE, I. (1984). « Order out of Chaos ». New York : Random House.
- RODRÍGUEZ-POSÉ, ANDRÉS; WILKIE, Callum (2016). « Understanding and learning from an evolving geography of innovation » Richard G. Shearmur; Christophe Carrincazeaux; David Doloreux, coord. : *Handbook on the geographies of innovation*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA : Edward Elgar Publishing, p. 63-87.
- SCHAEFFER, Véronique; MATT, Mireille (2016). "Development of academic entrepreneurship in a non-mature context : the role of the university as a hub-organisation" *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 28, N° 9-10, p. 724-745.
- SCHULTZ, Theodore W. (1961). "Investment in Human Capital" *The American Economic Review*. 51 (1) : p. 1-17.
- SCHUMPETER, Joseph A. (1979, 1946). « Capitalisme, socialisme et démocratie ». Paris : Payot.
- SIMON, Laurent (2009). « Underground, upperground et middleground : les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville » *Management International/International Management/Gestión Internacional*, N° 13, p. 37-51.
- STOLARICK, Kevin; FLORIDA, Richard L. (2006). "Creativity, connections and innovation : a study of linkages in the Montréal Region" *Environment and planning A*, N° 38, p. 1799-1817.
- YIN, Robert (2014). "Case Study Research. Design and Methods" 5th Ed., Thousand Oaks : Sage.



## Sources Web

ABBADIE, Luc. « Écosystèmes », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 31 juillet 2019. URL : <http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/ecosystemes/>

CCMM (2015). « Culture in Montréal. Numbers, Trends and Innovative Practices », Chambre du commerce du Montréal métropolitain, éd., En ligne : [www.ccm.ca/~media/Files/News/2015/CCMM\\_etude\\_culture\\_EN.pdf](http://www.ccm.ca/~media/Files/News/2015/CCMM_etude_culture_EN.pdf), consulté le 8 juillet 2018.

KOLLMANN, Tobias; STÖCKMANN, Christoph; HENSELLEK, Simon; KENSBOCK, Julia (2017). „Deutscher Startup Monitor 2017. Mut und Macher“, KPMG in Deutschland, éd., En ligne : [deutscherstartupmonitor.de/fileadmin/dsm/dsm-17/daten/dsm\\_2017.pdf](http://deutscherstartupmonitor.de/fileadmin/dsm/dsm-17/daten/dsm_2017.pdf), consulté le 6 juillet 2018.

Montreal en statistiques (2018). « Profil Sociodémographique : Recensement 2016. Agglomération de Montréal », Ville de Montréal, éd., En ligne : [ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/MTL\\_STATS\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PROFIL\\_SOCIOD%20AGGLOM%20ATION%202016.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/MTL_STATS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PROFIL_SOCIOD%20AGGLOM%20ATION%202016.PDF), consulté le 7 juillet 2018.

MSER (2016). “Montreal Startup Ecosystem Report 2016. Digital and Technological Perspective, Credo”, OSMO Foundation and Startupfest, éd., En ligne : [startupreportmtl.com/wp-content/uploads/.../Startup\\_REPORT\\_MTL\\_2016\\_EN.pdf](http://startupreportmtl.com/wp-content/uploads/.../Startup_REPORT_MTL_2016_EN.pdf), consulté le 8 juillet 2018.

RAW (2017). “Münchner Jahreswirtschaftsbericht 2017”, Landeshauptstadt München, éd., Referat für Arbeit und Wirtschaft, En ligne : [www.wirtschaft-muenchen.de/.../pdfs/Jahreswirtschaftsbericht-muenchen-2017.pdf](http://www.wirtschaft-muenchen.de/.../pdfs/Jahreswirtschaftsbericht-muenchen-2017.pdf), consulté le 3 juillet 2018.

RAW (2018a). “München 2018. Der Wirtschaftsstandort. Fakten und Zahlen”, Landeshauptstadt München, éd., Referat für Arbeit und Wirtschaft, En ligne : [www.wirtschaft-muenchen.de/publikationen/pdfs/de\\_factsandfigures\\_2018.pdf](http://www.wirtschaft-muenchen.de/publikationen/pdfs/de_factsandfigures_2018.pdf), consulté le 6 juillet 2018.

RAW (2018b). “Münchner Jahreswirtschaftsbericht 2018”, Landeshauptstadt München, éd., Referat für Arbeit und Wirtschaft, En ligne : [www.wirtschaft-muenchen.de/.../pdfs/Jahreswirtschaftsbericht-muenchen-2018.pdf](http://www.wirtschaft-muenchen.de/.../pdfs/Jahreswirtschaftsbericht-muenchen-2018.pdf), consulté le 6 juillet 2018.

SÖNDERMANN, Michael (2016). “Datenreport zur Kultur- und Kreativwirtschaft der Landeshauptstadt München 2016”, Köln, En ligne : [https://www.metropolregion-muenchen.eu/uploads/pics/Datenreport\\_Kultur-\\_und\\_Kreativwirtschaft\\_Teil\\_1\\_web.pdf](https://www.metropolregion-muenchen.eu/uploads/pics/Datenreport_Kultur-_und_Kreativwirtschaft_Teil_1_web.pdf), consulté le 4 juillet 2018.

Startup Genome (2018). “Global Startup Ecosystem Report 2018. Succeeding in the New Era of Technology”, En ligne : <https://startupgenome.com/report2018/>, consulté le 3 juillet 2018.

## Guide d'entretien – Start-ups/ Créateurs

**1. Introduction – Infos sur la personne/l'organisation/l'institution**

- 1.1. Veuillez introduire brièvement vous-mêmes et votre Start Up, s'il vous plaît. Parlez-nous de votre parcours, qu'est-ce qui vous a amené ici ?
  - Sur quel type d'innovation travaillez-vous ?
- 1.2. Est-ce une évolution « naturelle » ou le résultat d'un accident que vous avez démarré cette entreprise ?
- 1.3. Quelles sont les valeurs de votre entreprise, ou bien comment décrivez-vous la culture d'entreprise ? Valorisez-vous aussi la diversité, par exemple ? Pourquoi et dans quelle mesure ?

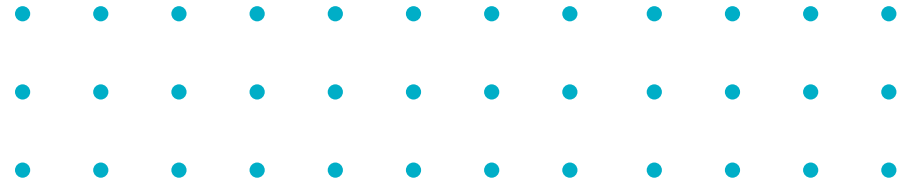
**2. Les trajectoires de l'innovation**

Comme nous l'avons expliqué, nous accordons un accent particulier, entre autres, sur les trajectoires des innovations.

- 2.1 Veuillez décrire le chemin de votre innovation depuis l'idée jusqu'à l'entrée sur le marché ? Qui peut offrir de l'aide, avec qui coopérez-vous ?
  - Avez-vous eu des réussites, c'est-à-dire des produits, des applications qui ont trouvé preneur sur le marché ? Peut-être que vous pourriez relier le cas à votre réponse.
- 2.2 Comment, selon vous, se passe la diffusion internationale ou le transfert international des innovations; ou plus précisément de votre innovation ?
- 2.3 Quelle approche favorisez-vous le plus pour réaliser vos « ventes » ?

**3. Réseaux**

- 3.1 Pourquoi avez-vous décidé de vous joindre à un centre entrepreneurial ?
  - Et pourquoi celui-là ? / Quelles mesures de soutien (financière, réseaux, savoir-faire) recevrez-vous ?
  - De quelles offres profitez-vous le plus ?
- 3.2 Selon vous, est-ce qu'il y a aussi des inconvénients d'être regroupé dans un endroit pareil ? Pourriez-vous décrire ces inconvénients ?
- 3.3 Pourriez-vous décrire une journée quotidienne dans votre centre entrepreneurial ? Le déroulement, des contacts particuliers, les relations avec les collègues, etc.
- 3.4 Concernant les réseaux :
  - Dans quels réseaux participez-vous – dans la ville, dans la région, dans le monde ?  
Quelles relations avez-vous à l'environnement direct : la ville, les institutions éducatrices, la société, les grandes entreprises, les autres entrepreneurs en dehors du centre ? Dans quelle mesure profitez-vous de cet environnement ?
  - Dans quelle mesure, le travail dans les centres vous a-t-il aidé à élargir votre réseau professionnel, ou bien à faire des connaissances importantes ? Diriez-vous que vous êtes doué en ce qui concerne le réseautage ?
  - Dans quelle mesure le contact aux autres entrepreneurs dans le centre vous a-t-il aidé ? Est-ce qu'il y avait aussi des problèmes ou des malentendus ?
  - Avez-vous le sentiment que d'être regroupé dans un endroit pareil vous aide dans la commercialisation de vos produits, applications et si oui, donnez-nous un exemple concret de cette aide.
  - Coopérez-vous aussi avec des organisations/institutions en dehors du centre entrepreneurial ? Lesquelles et pour quelle raison ? Quels sont les avantages ?
  - Comme nous avons dit – nous faisons une comparaison de Munich et de Montréal comme villes créatives : avez-vous connaissance des relations économiques fortes entre la Bavière et le Québec ?  
Si oui : en profitez-vous ?



## ANNEXE I

# Protocole d'entrevue pour les startups

## Guide d'entretien – Start-ups/ Créateurs

### 4. La ville

- 4.1 Pour quelles raisons avez-vous décidé de vous installer à Montréal? Est-ce qu'il y avait des critères? Qu'est-ce que vous appréciez plus particulièrement de la ville?
- 4.2 Selon quels critères jugez-vous l'attractivité d'une ville généralement? Pensez à certaines valeurs, structures ou institutions, par exemple.
- 4.3 Selon vous, pourquoi la capacité innovatrice est-elle aussi développée à Montréal?

### 5. Questions spécifiques

- 5.1 À quoi rêvez-vous quand vous vous laissez aller?
- 5.2 Avez-vous des objectifs définis en affaires, dans votre vie?
- 5.3 Préférez-vous vendre les droits de ces réussites ou plutôt vivre des royautés qu'elles produisent ou des ventes que vous réalisez?
- 5.4 Aurez-vous à partir d'ici bientôt (dispositions contractuelles de votre bail) ou pouvez-vous rester ici aussi longtemps que vous le voulez?
- 5.5 Si vous deviez quitter ces locaux, quel endroit choisiriez-vous pour installer votre entreprise et pourquoi?

## ANNEXE II

## Catégories primaires identifiées suite à l'analyse de contenu des entretiens

Catégorie 1 <sup>er</sup> ordre Catégorie 3 <sup>è</sup> ordre	Définition	Exemples tirés des verbatim d'entrevue
<b>3 T MUC/MTL</b>		
Technologie MUC/MTL	Critère de technologie au sens de Richard Florida	Puis, c'est sûr en innovation, c'est transversal entre la biotechnologie, on est très fort en pharmaceutique, on est très fort en aérospatiale (Stadt.Mtl 18)
Tolérance MUC/MTL	Critère de tolérance (ouverture à la diversité) au sens de Richard Florida	Mais, en fait, c'est des gens qui sont ouverts. Je cherche une ville où des gens sont ouverts culturellement, qui ont une certaine ouverture sur le monde. Une place, où c'est facile de vivre. Montréal, c'est très facile de vivre (SU.Mtl 3, 81)
Talent MUC/MTL	Critère de talent (diplômes et occupations) au sens de Richard Florida	But our headquarters will always be in Montreal because it's a student city, there's equity, life is not too expensive like Toronto or Vancouver, there's lots of tech students coming out from university (SU.Mtl 4, 78)
<b>Middleground MUC/MTL</b>		
Places MUC/MTL	Espaces physiques de rencontres (excluant les incubateurs)	Das Werksviertel ist am Ostbahnhof. Im Werksviertel gibts eben ein FinTechHub, wo es um Finanztechnologie geht, dann gibts das Werk1 und es gibt ein Galeriehaus. [...] Es gibt auch zufällige Verortungen und Agglomerationen von Kreativunternehmen, es gibt das Werksviertel, dann gibts die Medienbrücke, die bekommt das MediaLab an der Rosenheimer Straße. (Stadt.Muc, 23)
Spaces MUC/MTL	Lieux ou espaces de réseautage et d'appuis divers (excluant les incubateurs)	BayStartUP macht eine ganz hervorragende Arbeit, das ist nicht mehr wegzudenken aus dem Münchner, oder bayerischen Gründer-Ökosystem. Da haben wir ein großes Business Angel-Netzwerk und machen schon seit vielen, vielen Jahren diese Businessplan-Wettbewerbe. (GZ.Muc 6, 56)
Events MUC/MTL	Manifestations de toutes sortes dans l'écosystème (excluant les incubateurs)	Das ist noch ein weiteres Stichwort : Events. Neben vielen zahlreichen kleineren gibt es inzwischen auch Bits&Pretzels, die große Gründerkonferenz hier in München, jedes Jahr im September. Privat organisiert, damit auch ein schöner Showcase, dass man nicht alles öffentlich machen muss. Die spricht ein breites Publikum an mit 5.000 Teilnehmern. (GLB.Muc, 7)
<b>Triple hélice MUC/MTL</b>		
Politique MUC/MTL	Programmes publics (ou réglementations spécifiques) visant à appuyer le développement des startups, élimination d'obstacles ou autres mesures particulières développées dans les écosystèmes urbains de création ou d'innovation	Und das vielleicht als letzten Punkt dazu, die Politik hat hier tatsächlich auch eine sehr positive Rolle. Heute gibt es ja dieses eigene Referat im Wirtschaftsministerium, Gründerland Bayern, und die kümmern sich wirklich unkompliziert mit Blick für Start-ups und die Start-up-Welt um das Ökosystem in München. (GZ.Muc 6, 64)
Firmes, industrie MUC MTL	Architecture du tissu industriel (grandes et petites firmes, secteurs d'activités), mesures les concernant	Là-dessus, on a bien entendu rajouté la réalité virtuelle, c'est la même chose, mais aussi l'intelligence artificielle. Ils sont tous là, Facebook, Google, Microsoft. Ils viennent tous à investir à Montréal. (SU.Mtl 2, 83)
Universités MUC/MTL	Universités, centres de recherche, écoles de niveau supérieur	Vielleicht liegt es daran : wir haben hier drei gute Hochschulen. Wir haben die TU, die LMU und die Hochschule München, die sowohl gute Ingenieursstudiengänge haben als auch BWL. Und ich glaube, wenn du die zusammenschmeißt, was man eigentlich meistens tun sollte, dann kommen dabei einfach gute Sachen raus. (SU.Muc 2, 105)
Comparaison directe MUC-MTL	Remarques comparant directement les écosystèmes des deux villes	It's a good place to be, but obviously, you know, Quebec is a small place in Canada, Montreal is not the biggest city, funding is hard... there is VCs but there is not a ton of them, there is Angels but like in Bavaria, they're really conservative, they're hyper hard on the metrics they wanna see, before even lending out 20.000\$. (SU.Mtl 4, 78)