



## **Retour vers le Futur(oscope) : un développement territorial “bricolé” par un entrepreneur politique ?**

Olivier Coussi, Bastien Bernela

### **► To cite this version:**

Olivier Coussi, Bastien Bernela. Retour vers le Futur(oscope) : un développement territorial “bricolé” par un entrepreneur politique ?. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2024, 1, pp.25-45. <10.3917/reru.241.0025>. <hal-04452686>

**HAL Id: hal-04452686**

**<https://hal.science/hal-04452686v1>**

Submitted on 12 Feb 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 - Attribution - Non-commercial use - No Derivative Works - International License

# **Retour vers le Futur(oscope) : un développement territorial « bricolé » par un entrepreneur politique ?**

## ***Back to the Futur(oscope): a territorial development "bricolaged" by a political entrepreneur?***

Olivier COUSSI - [olivier.coussi@univ-poitiers.fr](mailto:olivier.coussi@univ-poitiers.fr)

Laboratoire CeReGe (UR 13564) - Université de Poitiers

Bastien BERNELA - [bastien.bernela@univ-poitiers.fr](mailto:bastien.bernela@univ-poitiers.fr)

Laboratoire CRIEF (UR 13822) - Université de Poitiers

**Mots clés :** Bricolage, Développement territorial, Écosystème, Entrepreneur politique, Futuroscope

**Keywords :** Bricolage, Territorial development, Ecosystem, Political Entrepreneur, Futuroscope

### **Résumé**

Les politiques publiques de développement économique territorial s'inspirent depuis de nombreuses années de symboles comme celui de la Silicon Valley, alimentant les rêves des élus locaux. Si les processus d'évaluation permettent de dresser un état de l'efficacité et de la performance *ex post* des chemins de développement territorial empruntés, ils ne permettent pas totalement de comprendre les mécanismes à l'œuvre dans leur fabrique. Cette recherche s'intéresse, de façon inductive, à la genèse et au développement du Futuroscope, figure emblématique et atypique du développement d'un territoire rural, au travers d'une étude de cas qualitative sur un temps long. Alors que la théorie du développement territorial néglige la dimension « action publique » et le rôle de l'élus comme entrepreneur politique, nous contribuons à cette littérature en proposant le concept de « bricolage territorial » comme mécanisme de production d'un chemin de développement territorial.

### **Abstract**

For many years, public policies for territorial economic development have been inspired by symbols such as Silicon Valley, fueling the dreams of local elected officials. While evaluation processes allow us to assess the efficiency and ex-post performance of the territorial development paths taken, they do not provide a complete understanding of the mechanisms at work in their manufacture. This qualitative research focuses inductively on the genesis and evolution of Futuroscope, an emblematic and atypical figure in the development of a rural area, through a long-term case study. We therefore propose a secondary analysis in the form of a supra-analysis to

clarify the mechanisms at work and to shed light on the case with the help of a specific theoretical approach. We show that territorial development does not necessarily produce a territorial ecosystem, or more precisely, that the implementation of a project can generate activity on a territory without sustainably creating productive interactions between stakeholders - interactions that are essential for the qualification of the ecosystem. While territorial development theory neglects the dimension of "public action" and the role of elected representatives as political entrepreneurs, we contribute to this literature by proposing the concept of "territorial bricolage" as a mechanism for producing a territorial development path. The identification of this mechanism of territorial innovation should be a source of inspiration for territorial managers in the implementation of public policies. In particular, in crisis situations, this innovation modality could produce a capacity for territorial resilience, in a combination of bricolage, effectuation and causation.

### Points clés

- Nous ouvrons la « boîte noire » du processus de management et développement territorial du site du Futuroscope près de Poitiers (France)
- Nous étudions la genèse d'un écosystème territorial mené par un entrepreneur politique
- Nous montrons comment le management publique et politique est conduit sur la base d'un « bricolage territorial »

## -1- Introduction

Le Futuroscope, situé à 15 kilomètres au nord de la ville de Poitiers, est le parc de loisirs le plus ancien de France. Il attire près de deux millions de visiteurs chaque année et un Français sur deux est déjà venu le visiter. Fondé en 1987 par une collectivité territoriale présidée par René Monory, homme politique français plusieurs fois ministre et ancien Président du Sénat, le concept de ce parc, considéré comme atypique (INSEE, 2013a), repose sur la coexistence d'un site touristique centré sur la thématique du futur et du numérique avec une zone d'activité économique et de formation. Près de 40 ans après sa conception, ce parc pourrait être considéré comme un modèle de développement territorial puisque sur la même aire géographique de 200 hectares coexistent 300 000 m<sup>2</sup> de bureaux, un centre des congrès, un parc d'hôtels et de restaurants ainsi que des laboratoires de recherche de l'université de Poitiers et les formations universitaires associées. Près de 7000 salariés travaillent directement sur le site de la « Technopole du Futuroscope » (INSEE, 2013b) comprenant outre le parc de loisir (1040 emplois), des centres de relation-client (3000 emplois), des entreprises de services (1000 emplois), du tourisme (300 emplois), de la formation et enseignement supérieur (1300 emplois) ainsi que des administrations publiques (300 emplois).

Pourtant, si le développement économique de ce territoire peut être considéré comme un succès remarquable au regard de ces données chiffrées, force est de constater que, contrairement aux ambitions territoriales initiales du porteur du projet, très peu d'entreprises technologiques sont présentes et encore moins en lien avec l'université et ses laboratoires de recherche. De ce point de vue, le terme *Technopole*, pourrait paraître usurpé aux yeux d'observateurs extérieurs même si l'assemblage typique d'une « triple hélice » [Université-Gouvernement-Entreprises] (Leydesdorff & Etzkowitz, 1996) se retrouve sur le même territoire sans interactions entre les différentes hélices.

Cette figure emblématique du développement atypique d'un territoire français a trop peu été l'objet de recherches académiques malgré la richesse scientifique qu'il peut induire ; les rares travaux

existants le présentant comme un outil culturel d'aménagement du territoire (Roger, 1997), ou bien raillant un contenu culturel indigent ne sachant exploiter les ressources des nouvelles technologies (Leniaud, 1996), une expérience d'*edutainment* remarquable (Balloffet *et al.*, 2014) ou alors un exemple de développement régional sur la base de cluster technologique (Scheel & Bretones, 2011).

Si le territoire est désormais un objet d'étude à part entière en sciences de gestion (Nobile & Marin, 2018), nous proposons dans cet article de territorialiser des concepts issus du management (écosystème, bricolage, entrepreneur) afin d'en apporter une lecture singulière sur un cas particulièrement exemplaire susceptible dès lors de contribuer à une meilleure compréhension des dynamiques territoriales. Ainsi, avec plus d'une trentaine d'années de recul, nous proposons une étude approfondie du cycle de vie du Futuroscope pour mieux comprendre la trajectoire de développement de ce projet, de sa genèse à aujourd'hui, et les déterminants de l'émergence (ou non) d'un écosystème territorialisé à partir de ce projet. Pour cela, nous mobilisons des matériaux narratifs, issus de données primaires et secondaires, dans une logique d'étude de cas qualitative et longitudinale. Nous proposons finalement une mise en perspective sous forme d'un résultat de recherche : un écosystème territorial peut se construire par bricolage, à l'initiative d'un entrepreneur politique, dont la fonction est de mobiliser et organiser un ensemble de ressources, et activer des réseaux.

## **-2- Du développement à l'écosystème territorial : comment et par qui ?**

Le contexte de mondialisation dans lequel la gouvernance territoriale évolue suppose que les dynamiques locales s'inscrivent dans un rayonnement global tout en produisant un management du territoire dans un intérêt général qui doit s'adapter aux divergences d'intérêts des acteurs (Assens, 2011). Conscient des mutations territoriales, Torre (2015) suggère de réaliser une transition du développement régional vers le développement territorial défini par un processus dont la finalité est « *d'améliorer le bien-être et éventuellement la richesse des populations* ». Le territoire est alors envisagé comme un construit social, résultant des actions délibérées des acteurs, tout en notant trois lignes de césure par rapport au développement régional (Torre, 2015, p. 279) :

1. Le processus de développement doit s'étendre à toutes les parties prenantes du territoire.
2. Les processus de coopération et de construction sociale sont à intégrer à l'analyse des dynamiques de développement par des actions collectives.
3. La dimension d'occupation de l'espace doit être au cœur des processus et projet de développement.

André Torre note l'intérêt d'une conception élargie de l'innovation avec des initiatives se caractérisant par leur nature systémique et coopérative au travers de « chemins du développement territorial », portés par les parties prenantes (acteurs locaux ou extérieurs au territoire), dont les trajectoires potentielles ne sont pas uniques mais issues de bifurcations : ce sont de dynamiques entrecroisées que « *vont naître l'ensemble du processus de développement territorial, sa dynamique et sa résilience* » (Torre, 2015, p. 284). Ces chemins sont divisés en deux catégories (coopératif ou conflictuel) et sont soumis, à partir d'une situation initiale, à des événements endogènes et exogènes au territoire qui produisent des non-linéarités et des tourments qui ne

préjugent pas du résultat final. C'est ainsi la qualité du management territorial qui va déterminer le « bien-être » territorial et la production – ou non – de résultats bénéfiques pour le territoire. En effet, la capacité des parties prenantes à provoquer des innovations coopératives et à construire des schémas de développement détermine la capacité à finaliser des projets de développement correspondant aux objectifs et enjeux de ces parties prenantes qui aboutissent parfois à des écosystèmes territoriaux.

Moore (1993) fait état le premier de la notion d'écosystème, transposant aux études organisationnelles une métaphore écologique de l'environnement concurrentiel pour décrire les réseaux d'acteurs économiques dans une perspective évolutionniste. Si cette transposition d'un concept provenant d'un autre domaine est parfois jugée discutable (Mars *et al.*, 2012), en raison notamment des difficultés ontologiques et épistémologiques qu'elle peut entraîner, de nombreuses recherches donnent lieu ensuite à des travaux portant sur les écosystèmes d'innovation territoriaux (Saxenian, 1994, 1996) ou les écosystèmes d'innovation (Adner, 2006; Adner & Kapoor, 2010). Dans son paradigme territorial, on considère l'espace ou le territoire comme l'attribut qui limite l'étendu de l'écosystème qui, soutenue par une notion biomimétique, comprend les parties-prenantes de l'écosystème circonscrits dans un lieu partagé (Carayannis & Campbell, 2012; Heaton *et al.*, 2019; Schaeffer *et al.*, 2021). En termes de politique publique, la notion d'écosystème d'innovation (Torre & Zimmermann, 2015) tend à s'imposer à tous les niveaux en motivant des initiatives publiques d'une ampleur considérable (Oh *et al.*, 2016) telle qu'en France, la politique des pôles de compétitivité (Jacquet & Darmon, 2005) qui trouve sa fondation sur le rapport « *Pour un écosystème de la croissance* » (Blanc, 2004), suggérant de redonner une dynamique à la croissance autour des trois acteurs que sont l'universitaire, le scientifique et l'entrepreneur.

Les projets et innovations des territoires doivent toutefois passer au crible de leur gouvernance (Leloup *et al.*, 2005) car chaque « innovation territoriale » est débattue avant de converger vers une situation stabilisée : rejet, modification ou acceptation (Torre, 2015, p. 282). L'innovation territoriale endogène dépend alors des projets des acteurs locaux et de leur réussite, de la mobilisation et la création des ressources locales, d'une mise en œuvre managériale de collaborations, de coopérations et d'innovations organisationnelles, sociales et institutionnelles tant internes qu'externes (François *et al.*, 2013). En pensant le territoire comme une organisation qui doit s'adapter à des contingences environnementales, à des flux, ressources et capitaux à maîtriser, piloter et faire fructifier (Rappin, 2018), le management territorial représente alors « *les processus managériaux permettant de mettre en œuvre et adapter la stratégie territoriale* » (Hernandez, 2008). Il convient de plus de ne pas oublier que ce management est à l'initiative d'élus qui peuvent adopter plusieurs profils dont celui de l'entrepreneur, qui innove sur le territoire dont il a la charge en adoptant des comportements entrepreneuriaux dans la conduite du mandat afin de gagner en efficacité (Nobile, 2018).

En termes de processus d'innovation, trois modalités peuvent principalement être activées : la causation, l'effectuation ou le bricolage. Le processus d'innovation nécessite souvent des moyens supérieurs à ceux « sous la main » qu'implique le bricolage (Baker *et al.*, 2003) ; par contre, le processus de bricolage peut générer comme résultat une innovation. Les processus de causalité qui « *visent un effet donné et se concentrent sur le choix entre les moyens pour créer cet effet* » (Sarasvathy, 2001, p. 245) sont à l'opposé du bricolage dont le résultat n'est pas connu à l'avance, nécessite de faire avec les moyens du bord et de combiner les ressources pour créer quelque chose à partir de rien sans se concentrer sur la sélection des effets (Fisher, 2012). Cette notion souffre

d'une mauvaise image et fût longtemps considérée comme une pratique négative, méprisée et clandestine (Ansart *et al.*, 2012; Verjans, 2005). Originellement mis en valeur par Lévi-Strauss (1968) qui le décrit comme une science du concret au travers de laquelle les premiers hommes relèvent « *d'une pensée première* » plutôt que primitive, le bricolage est donc une intelligence pratique et un mode de compréhension très développé basé sur une intimité avec le concret et en quelque sorte l'« *art de faire avec les moyens sous la main* ».

### **-3- Architecture de la recherche**

Nous proposons de conduire, dans une démarche inductive, une étude de cas unique (Yin, 2014) en s'inscrivant dans une démarche compréhensive car il s'agit de caractériser les mécanismes à l'œuvre derrière le développement du Futuroscope, projet d'un homme, René Monory, qui avait pour ambition de transformer des champs agricoles en « parc du futur ». Puisque nous cherchons à ouvrir la « boîte noire » du processus de management public et politique du site du Futuroscope, cette stratégie de recherche est recevable dès lors que le phénomène doit être examiné dans son contexte organique et a pour but de divulguer les dispositions et intrications réelles de pratiques de management. En donnant une description approfondie et complète du phénomène que nous souhaitons étudier, en l'espèce la genèse d'un écosystème territorial mené par un entrepreneur politique, cette recherche s'inscrit donc dans une méthodologie d'explication contextualisée (Welch *et al.*, 2011) avec une forte emphase sur le contexte et les explications causales.

Cette recherche trouve son origine dans la diffusion par France Télévisions d'un documentaire sur le Futuroscope à l'occasion de l'anniversaire des 30 ans du parc de loisir en 2017<sup>1</sup>. Nous avons pu avoir accès aux entretiens conduits par le réalisateur de ce documentaire et avons sélectionné ceux décrits dans le tableau 1 qui ont fait l'objet d'une retranscription exhaustive. Des données secondaires sont aussi mobilisées telles que des documents publics principalement composés d'articles de presse, de reportages télévisés ou d'articles et informations issus du web. Nous disposons aussi de 21 reportages vidéo issus de différents médias télévisuels librement accessibles sur le site de l'INA pour une durée de près de 50 minutes<sup>2</sup>. Nous disposons en outre de plusieurs documents vidéo complémentaires réalisés soit à l'occasion de l'anniversaire des 30 ans du Futuroscope soit comme outil de promotion du Conseil départemental de la Vienne<sup>3</sup>. Enfin, nous utilisons le seul ouvrage relatant la genèse, les concepts et particularités du projet du Futuroscope, ouvrage produit sous la direction de René Monory, comme un témoignage direct de la volonté de « père » du Futuroscope (de Gravelaine, 1992).

---

<sup>1</sup> « FUTUROSCOPE : un rêve dans les betteraves », un film de Franck Cuvelier en coproduction de France Télévisions & La Chambre aux Fresques (Producteur délégué : Thomas Schmitt), durée : 53', n° ISAN 0000-0004-59CF-0000-0-0000-0000-3, 2017

<sup>2</sup> <https://www.ina.fr/contenus-editoriaux/articles-editoriaux/futuroscope/> (publiées le 30 mai 2012 et mises à jour le 11 avril 2015) consulté le 27/07/2021 - Institut National de l'Audiovisuel

<sup>3</sup> « Le Futuroscope : une idée folle », vidéo promotionnelle du Département de la Vienne produit par Momentum Productions, réalisé par Benoît Dujardin (durée : 6'27''), 2013 ; Émission spéciale de France 3 Nouvelle Aquitaine « Les 30 ans du Futuroscope » présentée par Marie-Noëlle Missud (durée de 20'45'') diffusée en juin 2017 ; Émission « L'invité de l'économie » de France 24 « Trente ans de Futuroscope : l'investissement, c'est le visiteur de demain » avec Dominique Hummel (durée : 9'22) diffusée le 27 avril 2017.

Nous proposons alors de conduire une analyse secondaire afin de préciser les mécanismes en jeux, et d'éclairer le cas à l'aide d'une approche théorique spécifique. L'analyse secondaire implique l'utilisation de données existantes, collectées aux fins d'une étude préalable (en l'espèce le documentaire ainsi que les entretiens filmés), afin de poursuivre un intérêt de recherche distinct de celui du travail original. Des cinq types d'analyses secondaires proposées par Heaton (2004, p. 34), nous retenons la supra-analyse qui se concentre sur de nouvelles questions non abordées lors de l'analyse primaire. Ceci permet de transcender la seule communication médiatique et politique qui fonde principalement la connaissance historique de la genèse du site du Futuroscope, pour aborder l'objet étudié sous l'angle du management public territorial.

L'ensemble des données (primaires comme secondaires) a fait l'objet d'une analyse de contenu (Bardin, 1993). L'analyse des données a été effectuée en trois temps :

1. Une analyse thématique (Miles *et al.*, 2007) permettant un codage des items correspondants aux différentes étapes du cycle de vie du projet du Futuroscope et de son développement territorial.
2. Une contextualisation des événements, des faits sociaux et des liens entre les acteurs impliqués dans la genèse ou qui ont joué un rôle dans le processus.
3. Une analyse inductive par aller-retour entre données empiriques et cadre théorique permettant de comprendre comment le résultat révélé par l'analyse précédente s'est produit et par qui l'identification des mécanismes à l'œuvre produits par la gouvernance territoriale.

**Tableau 1 – Description des entretiens**

	<b>Nom</b>	<b>Fonctions occupées relatives au projet</b>
<b>Responsables opérationnels</b>	Thierry Breton	Chef du projet [1986-1990] – Conseiller régional de la Région Poitou-Charentes [1986-1992]
	Denis Laming	Architecte du Parc
	Daniel Bulliard	Directeur du Parc [1987-2000]
	Dominique Hummel	Directeur Général des Services de la Région Poitou-Charentes [1992-1998] – Directeur du Parc [2002-2018]
	Philippe Mouroux	Directeur de Cabinet du Président du Département de la Vienne [1977-2004]
<b>Personnalités politiques</b>	Jean-Pierre Raffarin	Président du Conseil Régional du Poitou-Charentes [1988-2002] – Sénateur de la Vienne [1997-2002 ; 2005-2017] – Premier Ministre [2002-2005]
	Edith Cresson	Maire de Châtellerauld [1983-1997] – Députée de la Vienne [1986-1988] - Premier Ministre [1991-1992]
	Jacques Santrot	Conseiller général du Département de la Vienne [1973-1988] – Maire de Poitiers [1977 – 2008] – Député de la Vienne [1978-1993] – Conseiller régional de la Région Poitou-Charentes [1978-1988]
	Alain Claeys	Conseiller général du Département de la Vienne [1982-2008] – Conseiller régional de la Région Poitou-Charentes [1986-1997] – Député de la Vienne [1997-2017] – Maire de Poitiers [2008-2020]
	Francis Girault	Maire de Jaunay-Clan [1973-1977 ; 1983-2014] – Vice-Président du Conseil Général de la Vienne [1973-2021]

#### **-4- Retour vers le futur : récit de l'histoire du Futuroscope**

Presque quarante années se sont écoulées depuis l'idée du Futuroscope. Dans le but d'en comprendre sa genèse et son développement, nous construisons un récit non exhaustif de son

histoire en distinguant trois grandes périodes : la genèse du projet, l'ouverture du site et son développement, puis enfin la crise et la reprise du parc de loisir.

#### 4.1 La genèse du projet Futuroscope [1980 - 1987]

Tous les entretiens convergent sur un point : le projet du Futuroscope est avant tout le projet d'un homme, René Monory. Homme d'État français, il a occupé de nombreux mandats lors de sa carrière politique : maire de Loudun, président du conseil général de la Vienne (86), président du conseil régional de Poitou-Charentes, ministre de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat puis ministre de l'Économie sous Valéry Giscard d'Estaing, ministre de l'Éducation nationale dans le gouvernement Chirac, et président du Sénat. Ayant débuté sa carrière comme apprenti garagiste, avec comme seuls diplômes un brevet élémentaire et un brevet industriel, il est surnommé le « garagiste de Loudun » dans une classe politique française plus habituée aux anciens élèves de l'ENA pour accéder aux plus hautes responsabilités de la république.

Le Poitou, ou plutôt le département de la Vienne (86), dormait, et témoignait d'un retard économique et technologique important. La Vienne était un département très agricole et la ville de Poitiers plutôt tertiaire - avec une surreprésentation de l'emploi public - qui ne disposaient pas d'une industrie-phare, d'un secteur traditionnel qui aurait fait l'image du territoire. Monory croyait en la capacité des NTIC à révolutionner la société, même si leur usage et portée étaient encore flous, et qu'il fallait accompagner ce mouvement, d'où le projet du Futuroscope résolument tourné vers le futur et le numérique. Plusieurs personnes interrogées, soutien du projet, considèrent que les élus saupoudraient de l'argent public dans des divers équipements, et qu'il fallait concentrer les efforts d'investissement sur un équipement emblématique pour attirer talents et investissements.

Le projet du Futuroscope naît dans un contexte où le modèle des parcs à thèmes émerge, notamment aux Etats-Unis avec Disneyland. Le directeur américain de Disneyland est d'ailleurs venu visiter le site : « *on avait dix ans d'avance en France* » commente Denis Laming, qui a fait partie de délégations aux Etats-Unis et au Japon pour découvrir ce qui se faisait dans d'autres pays, et convaincre les élus de la pertinence du projet. L'heure est également aux grands projets mitterrandiens : « *il n'y a pas de grand homme politique sans grand projet* ». Enfin, le contexte politique est celui de la décentralisation de l'Etat vers les territoires, engagée par la gauche arrivée au pouvoir en 1981. Selon Thierry Breton, « *Monory est le premier homme politique à vraiment se saisir des lois de décentralisation* ». Après la défaite de la droite aux présidentielles, Monory se recentre sur le local pour « *réveiller son département* » à travers un plan d'investissements massif.

En 1982, Monory est réélu sénateur, et discute avec Thierry Breton d'un projet de relance du département. Jean-Pierre Raffarin parle de « *frictions de cervelles* » pour décrire l'alchimie au sein de ce cercle resserré, également constitué de Philippe Mouroux, directeur de cabinet du Département et Daniel Bulliard, qui deviendra le premier directeur du parc de loisirs du Futuroscope. L'objectif est ambitieux : lancer une cité du futur autour d'un parc de loisirs à l'architecture futuriste consacré aux nouvelles technologies, et une technopole cherchant à attirer entreprises innovantes et laboratoires de recherche. Au Sénat, on regarde étrangement ce qui se passe dans la Vienne, Monory présente le projet qui retient assez peu l'attention, mais il va montrer ce que peut faire une collectivité : l'ambition du projet participera à en faire, quelques années plus tard, un président du Sénat respecté par ses pairs.

Avec la décentralisation, l'exécutif est transféré du jour au lendemain du préfet vers le Président du Conseil Départemental, avec des compétences et un budget : « *il a géré le département comme une entreprise, avec un vrai programme d'investissements* » témoigne Thierry Breton. C'est une vraie prise de risque pour Monory qui engageait d'énormes investissements au nom du Conseil Départemental sans garantie de retour. Du côté des élus, certains émettent des réserves sur le coût d'opportunité du projet au regard d'autres financements tels que les aménagements routiers ou la solidarité. Les habitants étaient relativement sceptiques quant au positionnement intellectuel du projet. Les protagonistes voyaient dans ces réserves un manque d'espoir dans le futur et une méfiance vis-à-vis de la technologie, qui légitimaient finalement le projet : sensibiliser et préparer aux nouvelles technologies à l'aube de l'an 2000.

Lors d'une présentation de la maquette du projet en juin 1986, Monory déclare : « *Là, ça fait deux ans qu'on invente, mais on n'invente pas n'importe quoi, on vit dans le futur et on essaie d'apporter aux portes de Poitiers ce que sera la société de demain* ». Et pour ce faire, il valorise une démarche très intuitive et itérative, qui a consisté à « *prouver le mouvement en marchant* » : « *Nous avons travaillé avec des méthodes empiriques, très pragmatiques, mais comment voulez-vous faire place à l'imaginaire si vous avez dès le début un carcan administratif et architectural qui vous empêche de vous exprimer* ».

Alain Claeys, conseiller d'opposition socialiste au Conseil Départemental, soutient les objectifs du projet mais alerte sur le besoin de se doter d'une méthode de gestion de projet plus rigoureuse et de sécuriser les plans de financement.

La première pierre du parc est posée le 11 décembre 1984, sous le feu des médias. En juin 1986, René Monory présente la maquette de ce projet unique au monde. Ce même mois, le Conseil Général vote la première tranche des travaux (274 millions de francs), à l'unanimité moins une abstention communiste. Dix-sept entreprises prendront part aux travaux dont EDF, Elf Aquitaine, Philips ou encore Thomson.

En août 1986, la venue d'une délégation de ministres sur le site en chantier s'accompagne d'une annonce importante : Gérard Longuet, alors Ministre des PTT, donne le feu vert pour faire du Futuroscope une zone franche de 12000 hectares pour les communications téléphoniques internationales : on parle de « Téléport », un vocable neuf pour une expérience unique en Europe.

## **4.2 Ouverture et développement du Futuroscope [1987 - 2000]**

Sous le *leadership* de son président Monory, le Conseil Départemental de la Vienne va rythmer le développement du Futuroscope : après un premier achat de terrains agricoles pour 5 millions de francs pour construire les premiers bâtiments, c'est rapidement 200 puis 400 hectares qui vont être acquis. Sur cet enjeu d'acquisition du foncier, les maires de Chasseneuil-du-Poitou et de Jaunay-Clan – communes d'implantation du Futuroscope – ont toujours facilité l'opération, permettant de valoriser du foncier agricole en support d'accueil d'activités à forte valeur ajoutée. Le financement par tranche du projet constitue la principale – pour ne pas dire la seule – contrainte pour l'équipe de pilotage, qui pense le développement du site au fur et à mesure que le Conseil Départemental vote des crédits.

Le Futuroscope, premier parc à thèmes en France, avec des équipements uniques en Europe comme une salle de projection dotée de la technologie canadienne IMAX, ouvre le 31 mai 1987. Cette ouverture est la démonstration d'un travail « *très empirique, dans la débrouillardise, c'était encore*

*en chantier* » témoigne Daniel Bulliard, fraîchement nommé directeur du site. Fortes d'un sentiment d'appartenance et de fierté, les équipes se professionnalisent grâce à un management humaniste décrit par le premier directeur Daniel Buliard, et le succès commercial est au rendez-vous : 255 000 visiteurs dès la deuxième année, 450 000 la troisième, 750 000 la quatrième, puis le million la cinquième, pour atteindre 2,9 millions de visiteurs pour le dixième anniversaire. C'est selon Daniel Bulliard le résultat d'un travail marketing très offensif, qui repose sur plusieurs canaux : systèmes de parrainage, accueil d'événements (étapes et départ du Tour de France, délocalisation pour la dernière émission de Champs-Élysées, pavillon Andalousie de l'exposition universelle de Séville...), communication à la télévision, commercialisation auprès des autocaristes, des comités d'entreprises, de la communauté enseignante... L'offre répondait à des attentes de plaisir et de sens de la part du public.

Autour d'un tryptique [formation – travail - loisirs], Monory et ses équipes mènent un combat politique pour équiper le site et le rendre accessible et attractif. L'implantation du CNED en 1992 est un symbole important du volet « formation » du projet. Se développent successivement une entrée autoroute et une gare TGV : c'est à 9h27 le 28 mai 2000 qu'est arrivé le premier TGV à la gare du Futuroscope en provenance de Paris Montparnasse et à destination de Bordeaux (1h20 entre le Futuroscope et Paris). Ces infrastructures encouragent le développement d'équipements touristiques (hôtellerie-restauration) et de tourisme d'affaires pour accompagner la hausse de fréquentation du site.

Selon Jean-Pierre Raffarin, le développement du Futuroscope lors des décennies 1980-90 témoigne d'une période formidable, et de la conduite d'un projet sans bureaucratie.

### **4.3 Crise et reprise du Futuroscope [2000 - ...]**

Au fur et à mesure du développement du Futuroscope, la dépendance à un soutien institutionnel qu'est le Conseil Départemental entraîne des difficultés quant à la capacité à engager des fonds avec une visibilité pluriannuelle. Se fait sentir le besoin de co-financements, et donc d'une gouvernance, privés. En 2000, la vente de la partie exploitation au groupe Amaury a engendré une crise sans précédent : le parc a chuté brutalement en 2-3 ans (mauvaise communication, vieillissement de la technologie...) avec 1,2 million de visiteurs en 2003.

Depuis Matignon, Jean-Pierre Raffarin demande à Dominique Hummel, son ancien Directeur Général des Services au sein du Conseil Régional de Poitou-Charentes, de reprendre la gestion de l'équipement. Le Conseil Départemental reprend la main sur l'équipement. Ce retour aux sources ne déplait pas à tout le monde et, même si les difficultés juridiques et financières sont significatives, la reprise en main d'un outil symbolique ne pose pas de questionnement politique majeur. Jean-Pierre Raffarin a fortement soutenu Monory, qui rencontre des problèmes de santé, dans cette reprise. La Région Poitou-Charentes, alors présidée par Elisabeth Morin-Chartier, proche de Raffarin, entre dans le capital du parc.

Dominique Hummel gère un plan de licenciement et une restructuration dès son arrivée. Il impulse un nouveau positionnement stratégique, toujours centré sur l'image et le divertissement, mais en sortant du tout-écran, et en intégrant du spectacle vivant et des attractions mécaniques. Il parie également sur des collaborations avec de grands noms du milieu culturel. C'est dans ce cadre que sont conçues de nouvelles attractions comme « Danse avec les robots » en collaboration avec le médiatique chorégraphe Kamel Ouali, ou encore « Arthur et les minimoy » avec le célèbre

cinéaste Luc Besson (plateforme dynamique à 6 millions). Dominique Hummel rend aussi visite à Bill Gates avec René Monory à Seattle en 2003, et quelques mois plus tard, le Futuroscope fait place à un pavillon Xbox qui participe au renouvellement de l'offre du parc.

Le Futuroscope se stabilise comme le troisième parc de loisirs en termes de fréquentation derrière Disneyland Paris et le Parc Astérix. Malgré une reprise commerciale, il n'est toujours pas rentable vingt ans après sa création et enregistre une cinquantaine de millions de pertes pendant plusieurs années consécutives : cette situation n'est possible que parce qu'une institution publique soutient le projet. Selon Francis Girault, le rôle de la collectivité a été décisif - « *il faut bien que quelqu'un commence* » - et le privé n'aurait pas pris ce risque. L'investissement massif dans le Futuroscope est d'autant plus difficile à porter pour le Conseil Départemental que les réformes territoriales successives lui ont donné des missions de plus en plus tournées vers les solidarités, au détriment du développement économique confié aux EPCI<sup>4</sup> et aux régions. Pour preuve, un incident est à déplorer en 2009 suite une panne technique impliquant 80 visiteurs coincés dans la Gyrotour à 40 mètres de hauteur et conduisant à une intervention des secours. En 2012, la célèbre sphère symbole du parc, devenue trop vétuste, est démontée (opération à 1,4 million d'euros) comme une démonstration du besoin d'investir sans cesse et de renouveler les équipements.

Côté technopole hors parc de loisirs, le bilan est mitigé. Concernant la formation d'abord, certains laboratoires de l'Université de Poitiers sont venus se localiser sur le site ainsi que l'ENSMA, école d'ingénieur en mécanique et aérotechnique. Concernant les entreprises ensuite, ce sont les centres d'appel qui occupent la place la plus importante : ils représentent 41% des 7000 emplois de la Technopole du Futuroscope. En termes de création de valeur technologique, on est loin de la Silicon Valley annoncée à la genèse. Il n'y a pas de dynamique d'accueil significative d'entreprises high-tech, et on peut noter l'échec de l'implantation de ZTE, entreprise chinoise du secteur des télécommunications. En effet, Coussi (2014, 2019) a montré que la mobilisation complète et ordonnée de l'ensemble des acteurs ne s'est pas réalisé correctement alors que paradoxalement, ce projet a été créateur de richesse pour le territoire sans subvention publique. D'autres part, et contrairement à la « tradition » de management des projets sur le site du Futuroscope, aucun chef de projet formel (et neutre) n'avait été désigné afin de gérer le processus projet sur le territoire, laissant ainsi la place à une récupération politique à des fins électoralistes d'un projet au départ de nature économique et privée. Une confusion des rôles et des objectifs des parties prenantes associés à la non-maîtrise de communication (interne et externe) peuvent alors à être considérées comme étant les principales causes de cet échec. Alain Claeys, Maire de Poitiers de 2008 à 2020 dresse un bilan contrasté : « *le Futuroscope est une Technopole qui a le nom mais pas le contenu. Aujourd'hui, il faut développer la partie start-up* ».

Edith Cresson, Maire de Châtelleraut et conseillère départementale d'opposition, livre une analyse assez rude du projet en déplorant ne jamais avoir été consultée et associée alors que le projet pouvait avoir des liens avec l'industrie de pointe châtelleraudaise.

## **-5- Discussion : vers un concept de « bricolage territorial » ?**

Nous faisons la proposition que le récit de l'histoire du Futuroscope, de son idée et dans toutes ses phases de développement, permet de révéler la notion de « bricolage territorial » comme

---

<sup>4</sup> Etablissement Public de Coopération Intercommunale

mécanisme principal à l'œuvre lors du processus de management et de développement territorial conduisant potentiellement à la création d'un écosystème. Nous proposons dans un premier temps de revenir sur le processus de management d'une innovation territoriale ainsi que sur ses modalités. Puis, nous évoquons la figure de l'entrepreneur politique pour ensuite aborder celle de bricolage qui, mises ensemble, donnent corps au concept de « bricolage territorial ». Le récit proposé dans la section précédente appelle à discuter tant le type de management territorial à l'œuvre pour la gestion du projet du Futuroscope que le processus par lequel ce management produit des effets au fil de la trajectoire du projet.

### 5.1 Un entrepreneur politique à l'œuvre, encastré dans de multiples échelles

La référence récurrente dans les données collectées au profil entrepreneurial en la personne de René Monory nous invite à révéler le caractère structurant du concept d'entrepreneur politique dans notre cas. La figure principale qui apparaît dans le matériau empirique est sans conteste celle de l'entrepreneur, au sens schumpétérien du terme, c'est-à-dire de l'acteur du changement, de l'innovateur et donc du moteur de développement et de croissance économique. En l'espèce, c'est l' élu fondateur du projet du Futuroscope, René Monory, qui va jouer ce rôle en réalisant un objectif politique d'amélioration du bien-être de son territoire local.

On retrouve en René Monory les traits d'un entrepreneur politique (Facchini, 2006; Raouf, 2019) qui peut prendre trois formes. La première est celle de l'entrepreneur politique, agent du changement institutionnel, qui peut être prédateur, coordinateur ou bien réformateur, et est à la fois un analyste et un stratège (Wilson & Barbat, 2015). La deuxième, est celle du politicien-entrepreneur, le politicien dont la démarche est entrepreneuriale et qui, s'il est amené à redistribuer la richesse, le fait pour légitimer et maintenir sa position. Enfin, la troisième est celle de l'entrepreneur-politicien, de l'individu qui passe du champ économique à celui du politique qu'il considère comme une forme d'entreprise comme une autre.

Dans les entretiens, Daniel Bulliard fait sienne cette notion : « *Monory est un entrepreneur politique* ». Pour Thierry Breton, Monory est « *un très grand homme politique et un très grand entrepreneur* » : la chose publique et l'entreprise sont ses deux passions réunies dans le projet du Futuroscope. L'articulation des échelles d'action et des échelles spatiales est particulièrement éclairante pour comprendre le rôle qu'a joué cette figure emblématique du territoire. A la lumière du récit, trois échelles interagissent :

- l'échelle **individuelle** avec le rôle pivot de René Monory comme fondateur du projet, et de fait interindividuelle entre René Monory et l'ensemble des interlocuteurs qu'il a pu mobiliser dans le cadre du projet ;
- l'échelle **territoriale**, à la fois au sens institutionnel du terme avec le rôle central du Conseil Département de la Vienne, et au sens géographique du terme avec la délimitation physique d'une zone qui concentre les investissements et dont on attend qu'elle soit le levier de développement du Département ;
- l'échelle des **politiques publiques** qui vont être l'instrument justifiant et accompagnant l'intervention sur le site.

La force de René Monory a été de mobiliser des relations et d'assembler des ressources de façon à donner corps à un projet d'envergure, en transformant un récit politique en réalisation physique. Le récit politique est centré sur la notion du futur, du progrès, de la technologie, du numérique, de

la société de demain. En ce sens, René Monory joue la figure du guide, de celui qui éclaire, mais aussi de celui qui veut laisser une trace, pour lui et pour son territoire. Son pari est de porter un projet emblématique qui, dans une logique de ruissellement, viendra irriguer l'ensemble du département. L'approche stratégique est très matérielle : il s'agit de créer de la valeur économique en investissant. De ce point de vue, on a affaire à un entrepreneur politique au profil développeur-bâisseur, considérant qu'on déclenche à coup sûr une dynamique économique en consommant du foncier et en construisant des bâtiments. Cela constitue d'ailleurs une référence intéressante à la définition de l'écosystème territorial de Torre (2015) qui inclut la prise en compte des dimensions d'occupation de l'espace dans les processus de développement. L'ensemble des moyens mis en œuvre repose sur une stratégie du tout-équipement : foncier, immobilier, infrastructures (accès à l'autoroute, au TGV, à la fibre...). Notons d'ailleurs que l'équipement du site en infrastructures est le fait d'investissements publics souvent nationaux, dans une logique d'aménagement du territoire, et le résultat d'interactions permanentes entre le local (mobilisation des forces départementales) et le national (notamment à travers les relations de René Monory avec différents membres du gouvernement en place).

Paradoxalement, cette dynamique d'investissement ne se traduit pas nécessairement en dynamique territoriale au sens d'écosystème. Finalement, on assiste à une construction matérielle du territoire au détriment de la construction sociale de l'écosystème. La mobilisation des réseaux nationaux avec un encastrement fort autour de René Monory ne s'accompagne pas de mises en relation stratégiques entre acteurs locaux qui viendraient faire effet levier des investissements réalisés. Edith Cresson souligne d'ailleurs le manque de cohérence dans les investissements successifs et une absence de ligne directrice qui aurait permis au projet de capter et/ou fixer davantage de valeur économique et technologique.

C'est ici qu'une relecture de ce succès territorial est peut-être la plus critique : le dossier du projet du Futuroscope a toujours été géré par des « politiques » et tout est public, de l'impulsion à la gestion en contrôlant totalement le développement de la zone géographique en indépendance du secteur privé. Le comité de pilotage est politique : les entreprises et industriels sont « nationaux », liés notamment au Ministère de Communication et de la Technologie. Et dans une logique totalement exogène : on fait venir de l'extérieur en jouant sur l'implantation de ce qui vient d'ailleurs, et non sur l'animation autour des acteurs locaux. Il y a une dynamique économique dépendante de la dynamique budgétaire de la collectivité locale : le développement du Futuroscope se fait par vague d'investissement, au rythme du budget du département (parc, Palais des Congrès, Teleport 1, 2, 3...) qui contraint fortement son développement et surtout les initiatives innovantes qui pourraient se faire jour.

## **5.2 Un processus de bricolage**

Le récit met aussi en avant l'approche très empiriste et pragmatique de Monory et de son cercle rapproché dans la conduite du projet, réunissant les caractéristiques du « bricolage ».

Malgré le travail fondateur de Lévi-Strauss, il faut attendre le début des années 1990 pour que des chercheurs commencent à souligner l'importance de cette notion de bricolage et notamment les travaux de psychologie sociale de Weick (1993). Ce dernier étudie l'incendie de Mann Gluch en montrant le lien entre la résilience et le bricolage comme l'aptitude à donner du sens à un environnement de crise et à rester en capacité d'agir avec les moyens du bord. Il associe alors l'improvisateur au bricoleur, car les deux font appel à leur répertoire de moyens du bord pour s'en

sortir (Weick, 1998, 2001). En management, c'est en entrepreneuriat que la notion de bricolage a eu le plus grand succès avec au départ les travaux de Baker, Minet et Eesley (2003) sur le bricolage réseau qui consiste à faire appel aux contacts préexistants pour exploiter les ressources.

Suivant la vision de Lévi-Strauss (1968), le processus de bricolage peut être formalisé par un enchaînement de quatre phases :

1. Environnement : des conditions initiales avec une règle du jeu, des contraintes de ressources, de crise, des problématiques, l'imprégnation d'une culture, le développement d'une structure et l'accommodement de capacités (collectives, relationnelles, individuelles).
2. Répertoire : ressources utilisées (matérielles, immatérielles) ayant des caractéristiques (hétéroclites, à faibles coûts, externes obtenues par les contacts réseaux).
3. Dialogue avec le répertoire : pratiques pour répertorier, signifier et construire du sens afin de définir une solution par un processus d'assemblage (agencement) par test, permutation, substitution, détournement, contournement... de façon collective ou en réseau jusqu'à l'obtention d'un mode satisfaisant.
4. Produits/résultats : nouvel arrangement et nouveaux assemblages qui peuvent prendre la forme de résultats brillants et imprévus, compromis, nouvelles créations, création de valeur, innovation, sérendipité, nouveaux usages, améliorations locales, performance et/ou avantage compétitif.

Ces différentes phases et attributs du bricolage se retrouvent dans le récit du Futuroscope, à chaque étape de la trajectoire identifiée (Tableau 2). Dans une logique longitudinale, les produits/résultats d'une phase deviennent l'environnement de la phase suivante : autrement dit, les protagonistes participent à produire et contrôler partiellement leur environnement « chemin faisant ». Finalement, le bricolage territorial participe à produire la trajectoire territoriale en engageant le projet-territorial sur un « chemin » au sens de Torre (2018).

**Tableau 2** - Le processus de bricolage au fil de l'histoire du Futuroscope

	<b>Genèse du projet Futuroscope [1980-1987]</b>	<b>Ouverture et développement du Futuroscope [1987-2000]</b>	<b>Crise et reprise du Futuroscope [2000 - ...]</b>
<b>Environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les lois de décentralisation sont votées et donnent les capacités d'actions aux élus locaux</li> <li>• Le département de la Vienne est rural et agricole et a besoin de perspectives de développement</li> <li>• Le département est présidé par une personnalité politique nationale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un imaginaire à faire vivre de façon opérationnelle</li> <li>• Une matérialisation du projet avec les premiers bâtiments et des parcelles acquises pour le développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre d'entrées annuelles chute</li> <li>• Des équipements qui vieillissent</li> </ul>
<b>Répertoire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visites de parcs dans d'autres pays (Etats-Unis, Japon) pour documenter le projet</li> <li>• Un récit politique ambitieux autour du projet</li> <li>• Ressources financières disponibles suite au renforcement des collectivités locales</li> <li>• Encastrement de René Monory dans un réseau de relations politiques nationales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissement dans des équipements et technologies uniques en Europe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le groupe Amaury commet des erreurs de management</li> <li>• La capitalisation sur des noms/marques nationalement reconnus (Ouali, Besson, etc.)</li> </ul>
<b>Dialogue avec le répertoire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Management directif du président qui aligne l'institution départementale sur les objectifs qu'il assigne au projet</li> <li>• Un cercle resserré autour de l'élus entrepreneur qui sécurise la mobilisation des parties prenantes dans le projet, à Paris comme à Poitiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les premiers indicateurs de réussite commerciale du site sont un support d'adhésion pour davantage de soutien national</li> <li>• Organisation de visites ministérielles pour poser les conditions de développement successif du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de re-légitimation du Département comme porteur de projet</li> <li>• Retour du pilotage politique avec la nomination de l'ex DGS de Raffarin</li> </ul>
<b>Produits/Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Département investit massivement</li> <li>• Le Futuroscope ouvre en mai 1987</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le parc atteint jusqu'à 3 millions de visiteurs</li> <li>• Le Futuroscope est vendu</li> <li>• Les infrastructures (se) développent (sur) le parc : Télépport, autoroute, gare SNCF...</li> <li>• Le secteur touristique (hébergement, restauration, tourisme d'affaire) se développe autour du parc</li> <li>• Des organisations comme le CNED s'implantent sur la Technopole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un parc de loisirs qui s'est affirmé dans le paysage national (3<sup>ème</sup> en nombre de visiteurs)</li> <li>• Un écosystème relativement peu opérant</li> </ul>

## **-6- Conclusion**

Nous avons présenté les résultats d'une recherche qui porte sur le rôle de l'entrepreneur politique dans la fabrique de chemins de développement territorial. Pour ce faire, nous avons étudié de façon holistique un objet très peu étudié scientifiquement : le parc du Futuroscope près de Poitiers.

L'étude de cas qualitative longitudinale conduite a permis dans un premier temps d'identifier les principales étapes clés du cycle de vie du projet ainsi que de comprendre les caractéristiques sociales du contexte local. Puis, dans un second temps et de façon inductive, nous avons vu apparaître la figure de l'entrepreneur politique comme acteur incontournable de la création d'une véritable innovation territoriale, innovation qui se construit sur le territoire en partant de la page blanche. Le plus remarquable, est que cette innovation territoriale s'est construite grâce à un processus de bricolage tout au long du cycle de vie et lors des trois phases principales du cycle de vie du Futuroscope.

Dès lors, la contribution théorique de cette recherche réside dans la proposition du concept de « bricolage territorial », que nous définissons comme la conduite d'actions par un entrepreneur politique sur le territoire au travers d'un processus continu de bricolage.

Pour autant, si les résultats exceptionnels observés pour ce territoire sont reconnus en France, on peut s'interroger sur la pertinence de ce modèle de développement et apporter un regard critique à l'image de témoignages d'acteurs territoriaux dans les entretiens. Alors que la théorie du développement territorial néglige la dimension « action publique » et le rôle de l'entrepreneur politique à l'œuvre, nous contribuons à cette littérature en proposant, à l'issue de l'étude de cas, le concept de « bricolage territorial » comme mécanisme de production d'un écosystème complexe et fonctionnel. Dans le prolongement de l'approche de Torre (2015), nous considérons que le développement territorial ne produit pas forcément un écosystème territorial, ou plus précisément que la mise en œuvre d'un projet peut générer de l'activité sur un territoire sans fabriquer durablement des interactions productives entre les parties prenantes, interactions essentielles à la qualification d'écosystème. Finalement, nous mettons en évidence un développement paradoxal du territoire, mêlant réussite commerciale d'un équipement mais échec en termes d'écosystème territorial autour de cet équipement. Le Futuroscope n'a pas structuré une dynamique technologique et scientifique autour de lui, si ce n'est du foncier occupé par des organisations indépendantes.

Malgré la diversité des acteurs témoignant de l'histoire du Futuroscope, l'absence de recherches historiques sur les documents publics tels que les délibérations des collectivités territoriales et les débats associés lors des votes, ne permet pas d'avoir une vision complète du processus administratif et institutionnel ayant abouti au « bricolage » des procédures dans une période sans précédents en France. Ensuite, la limite inhérente au choix méthodologique de l'étude de cas pourrait être levée en multipliant les terrains d'observation : on peut notamment penser au Puy du Fou ou à Vulcania, tous deux étroitement liés à des personnalités politiques locales.

En termes de préconisations managériales, il est difficile à partir des résultats présentés d'encourager les parties prenantes du management public à reproduire fidèlement les modalités d'action à l'œuvre par les acteurs du projet de création et de développement du Futuroscope au risque de retomber dans les travers constatés dans cette expérience. Pour autant, et en situation de crise, il ne faudrait pas oublier cette modalité d'action pour innover et ainsi produire une capacité de résilience territoriale, dans un jeu de combinaisons où bricolage, effectuation et causation

pourraient apparaître. Nul doute que, suivant les principes du processus de bricolage établis par Lévi-Strauss, l'étape du diagnostic territorial serait un préambule salvateur afin de parfaitement identifier les éléments d'environnement et de contingence initiaux à même d'activer un répertoire pertinent par les parties prenantes.

## Références bibliographiques

ADNER, R., (2006), Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem, *Harvard Business Review*, vol. 84, n°4, p. 98-107.

ADNER, R. & KAPOOR, R., (2010), Value Creation in Innovation Ecosystems: How the Structure of Technological Interdependence Affects Firm Performance in New Technology Generations, *Strategic Management Journal*, vol. 31, n°3, p. 306-333.

ANSART, S., DUYMEDJIAN, R. & POISSONNIER, H., (2012), L'entrepreneur bricoleur ou les pratiques affichées de l'entrepreneur du XXIème siècle, In : *L'entrepreneur au 21ème siècle*, Dunod, ParisMarie Gomez-Breyse et Annabelle Jaouen (dir.), , p. 75-100.

ASSENS, C., (2011), Le management d'un bien commun : le Territoire., *Les cahiers de recherche du LAREQUOI*, n°1, p. 9-20.

BAKER, T., MINER, A. S. & EESLEY, D. T., (2003), Improvising firms: bricolage, account giving and improvisational competencies in the founding process, *Research Policy*, vol. 32, p. 255-276.

BAKER, T. & NELSON, R. E., (2005), Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage, *Administrative Science Quarterly*, vol. 50, n°3, p. 329-366.

BALLOFFET, P., COURVOISIER, F. H. & LAGIER, J., (2014), From Museum to Amusement Park: The Opportunities and Risks of Edutainment, *International Journal of Arts Management*, vol. 16, n°2, p. 4-18.

BARDIN, L., (1993), *L'analyse de contenu*, Presses Universitaire de France.

BENBASAT, I., GOLDSTEIN, D. K. & MEAD, M., (1987), The case research strategy in studies of information systems, *MIS Quarterly*, vol. 11, n°3, p. 369-386.

BLANC, C., (2004), *Pour un écosystème de la croissance* (Rapport au Premier ministre), Rapport au Premier ministre, La documentation Française, Paris, 81 pages p.

CARAYANNIS, E. G. & CAMPBELL, D. F. J., (2012), Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems, In : *Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems*, Springer New York, New York, NY, p. 1-63.

COUSSI, O., (2014), Management public de projets d'investissement direct étrangers et intelligence économique territoriale., *Gestion et management public*, vol. 3, n°2, p. 53-74.

COUSSI, O., (2019), *Management public territorial des projets d'investissements directs étrangers - Une contribution à l'intelligence territoriale* (Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion), Poitiers, Université de Poitiers.

DE GRAVELAINE, F., (1992), *Le Futuroscope: le parc européen de l'image; un lieu pour apprivoiser le futur*, Ed. du Moniteur, Paris, 167 p.

DUYMEDJIAN, R. & RÜLING, C.-C., (2010), Towards a Foundation of Bricolage in Organization and Management Theory, *Organization Studies*, vol. 31, n°2, p. 133-151.

DYER, W. G. & WILKINS, A. L., (1991), Better Stories, Not Better Constructs, to Generate Better Theory: A Rejoinder to Eisenhardt, *The Academy of Management Review*, vol. 16, n°3, p. 613.

- FACCHINI, F., (2006), L'entrepreneur politique et son territoire, n°2, p. 263-280.
- FISHER, G., (2012), Effectuation, Causation, and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship Research, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 36, n°5, p. 1019-1051.
- FRANÇOIS, H., HIRZAK, M. & SENIL, N., (2013), De la ressource à la trajectoire : quelles stratégies de développement territorial ?, *Géographie, économie, société*, vol. 15, n°3, p. 267-284.
- HEATON, J., (2004), *Reworking qualitative data*, SAGE, London ; Thousand Oaks, Calif, 160 p.
- HEATON, S., SIEGEL, D. S. & TEECE, D. J., (2019), Universities and innovation ecosystems: a dynamic capabilities perspective, *Industrial and Corporate Change*, vol. 28, n°4, p. 921-939.
- HERNANDEZ, S., (2008), Paradoxes et management stratégiques des territoires : études comparées de métropoles européennes., *Vie & Sciences Economiques*, n°178, p. 54-75.
- INSEE, (2013a), *Futuroscope : un parc atypique* (Décimal n° 329), Décimal, INSEE Poitou-Charentes, 8 pages p.
- INSEE, (2013b), *Technopôle du Futuroscope : plus de 10 600 emplois directs et induits* (Décimal n° 328), Décimal, INSEE Poitou-Charentes, 8 pages p.
- JACQUET, N. & DARMON, D., (2005), *Les Pôles de compétitivité : le modèle français*.
- LELOUP, F., MOYART, L. & PECQUEUR, B., (2005), La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ?, *Géographie, économie, société*, vol. 7, n°4, p. 321-331.
- LENIAUD, J.-M., (1996), A propos du Futuroscope et des nouvelles technologiques, *La Revue Administrative*, n°292, p. 417-419.
- LÉVI-STRAUSS, C., (1968), *The savage mind*, Univ. of Chicago Press, Chicago, 302 p.
- LEYDESORFF, L. & ETZKOWITZ, H., (1996), Emergence of a Triple Helix of university-industry-government relations, *Science and Public Policy*, vol. 23, n°5, p. 279-286.
- MARS, M. M., BRONSTEIN, J. L. & LUSCH, R. F., (2012), The value of a metaphor, *Organizational Dynamics*, vol. 41, n°4, p. 271-280.
- MILES, M., HUBERMAN, A. M. & HLADY-RISPAL, M., (2007), *Analyse des données qualitatives*, De Boeck Université, Bruxelles.
- MOORE, J. F., (1993), Predators and prey: a new ecology of competition., *Harvard Business Review*, vol. 71, n°1, p. 75-83.
- NOBILE, D., (2018), Orientation entrepreneuriale et territoire : une approche par l'accompagnement d'un élu local., In : *Management de la dynamique territoriale*, PUN-Éditions universitaires de Lorraine, Nancy sous la direction de D.Nobile&A. Marin, , p. 191-212.
- NOBILE, D. & MARIN, A., (2018), *Management de la dynamique territoriale*, PUN-Éditions universitaires de Lorraine, Nancy, 296 p.
- OH, D.-S., PHILLIPS, F., PARK, S. & LEE, E., (2016), Innovation ecosystems: A critical examination, *Technovation*, vol. 54, p. 1-6.
- RAOUF, J., (2019), L'entrepreneuriat politique au regard de la théorie des conventions: vers une typologie des maires entrepreneurs politiques (MEP), *Revue Européenne du Droit Social*, n°1, p. 49-73.
- RAPPIN, B., (2018), Le management n'est pas le territoire., In : *Management de la dynamique territoriale*, PUN-Éditions universitaires de Lorraine, Nancy sous la direction de D.Nobile&A. Marin, , p. 13-46.
- ROGER, M., (1997), Le Futuroscope, outil culturel d'aménagement du Territoire, *La Revue Administrative*, n°295, p. 49-51.

- SARASVATHY, S. D., (2001), Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency, *Academy of Management Review*, vol. 26, n°2, p. 243-263.
- SAXENIAN, A., (1994), *Regional Networks: industrial adaptation in Silicon Valley and Route 128*, Cambridge.
- SAXENIAN, A., (1996), Inside-Out: Regional Networks and Industrial Adaptation in Silicon Valley and Route 128, *Cityscape: A Journal of Policy Development and Research*, vol. 2, n°2, p. 4160.
- SCHAEFFER, P. R., GUERRERO, M. & FISCHER, B. B., (2021), Mutualism in ecosystems of innovation and entrepreneurship: A bidirectional perspective on universities' linkages, *Journal of Business Research*, vol. 134, p. 184-197.
- SCHEEL, C. & BRETONES, D. D., (2011), The Impact of Technology-based Clusters on Regional Development: The Case of the Grand Poitiers Futuroscope Technopole, *Univ. Empresa, Bogotá (Colombia)*, n°20, p. 11-43.
- TORRE, A., (2015), Théorie du développement territorial, *Géographie, économie, société*, vol. 17, n°3, p. 273-288.
- TORRE, A. & ZIMMERMANN, J.-B., (2015), Des clusters aux écosystèmes industriels locaux, *Revue d'économie industrielle*, n°152, p. 13-38.
- VERJANS, S., (2005), Bricolage as a way of life – improvisation and irony in information systems, *European Journal of Information Systems*, vol. 14, n°5, p. 504-506.
- WEICK, K. E., (1993), The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster, *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, n°4, p. 628-652.
- WEICK, K. E., (1998), Introductory Essay—Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis, *Organization Science*, vol. 9, n°5, p. 543-555.
- WEICK, K. E., (2001), *Making sense of the organization*, Blackwell Publishers, Oxford, UK ; Malden, MA, 483 p.
- WELCH, C., PIEKKARI, R., PLAKOYIANNAKI, E. & PAAVILAINEN-MÄNTYMÄKI, E., (2011), Theorising from case studies: Towards a pluralist future for international business research, *Journal of International Business Studies*, vol. 42, n°5, p. 740-762.
- WILSON, K. & BARBAT, V., (2015), The supply chain manager as political-entrepreneur?, *Industrial Marketing Management*, vol. 49, p. 67-79.
- YIN, R. K., (2014), *Case study research: design and methods*, Sage, Los Angeles.