

**Les villes créatives : Une comparaison Barcelone - Montréal**  
**Creative cities: Comparing Barcelona and Montréal**  
**Ciudades creativas : Una comparación Barcelona - Montréal**

Patrick Cohendet, Laurent Simon, F. Sole Parellada et J. Valls Pasola

Volume 13, numéro hors-série, 2009

Les villes créatives : une comparaison Barcelone – Montréal  
Creative cities: Comparing Barcelona and Montréal  
Ciudades creativas: Una comparación Barcelona Montréal

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/037501ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/037501ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal et Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (imprimé)

1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Cohendet, P., Simon, L., Sole Parellada, F. & Valls Pasola, J. (2009). Les villes créatives : Une comparaison Barcelone - Montréal. *Management international / Gestió Internacional / International Management*, 13, v-xxi.  
<https://doi.org/10.7202/037501ar>

---

# Les villes créatives : Une comparaison Barcelone - Montréal

PATRICK COHENDET  
HEC Montréal

LAURENT SIMON  
HEC Montréal

F. SOLE PARELLADA  
Universitat Politècnica de Catalunya

J. VALLS PASOLA  
Universitat de Barcelona

Les villes de Montréal et Barcelone partagent de nombreux traits communs, que ce soit en termes de géographie, de démographie ou de dimension culturelle. Les deux agglomérations urbaines ont une population comparable (3 millions d'habitants). Chacune d'entre elles est proche d'une frontière partagée avec un grand pays, servant ainsi de pont et de point d'entrée entre différentes cultures. Chacune possède deux langues officielles, dont une se doit d'être particulièrement « protégée ». Chacune a une vieille zone industrielle (notamment une zone portuaire) ouvrant de grandes possibilités de rénovation urbaine. Chacune bénéficie d'universités fortes et reconnues, de centres de recherche actifs et en pleine croissance, et d'une importante politique locale de développement de la technologie et de l'innovation. Chacune offre une riche combinaison d'industries et de services organisés en clusters (aéronautique, biopharmacie, jeux vidéo et arts de la scène pour Montréal; architecture, design, biotechnologie, et gastronomie pour Barcelone) qui sont globalement connectés et enrichissent l'économie locale. Chacune a accueilli des événements internationaux majeurs (Jeux olympiques, expositions universelles, forums internationaux, festivals, etc.) qui ont laissé leur marque sous la forme de nouvelles infrastructures (transports publics, stades, habitations, musées, etc.). Ces infrastructures attirent maintenant à leur tour la population locale et incitent les habitants à participer aux différentes activités culturelles, tout en encourageant également des touristes et des citoyens de partout dans le monde à venir les visiter, voire à venir immigrer. Chacune offre également une riche vie culturelle, proposant une panoplie de petits festivals, de spectacles, de concerts et d'activités pour lesquels les rues de la ville sont transformées en importants points de rencontre entre touristes et résidents.

C'est ainsi que Montréal et Barcelone sont deux exemples forts de « villes créatives », décrites tant par leurs citoyens que par la communauté internationale, comme vivantes et « vibrantes », des villes « de leur temps » où les choses sont faites différemment, des laboratoires urbains grandement supportés par les interactions constantes entre artistes, créateurs et collaborateurs, qui se répercutent sur la scène artistique et culturelle locale. Les villes créatives servent de « cobayes », pour inspirer la création de nouveaux styles, de nouveaux produits, ainsi que pour tester des produits créatifs et culturels qui seront ensuite exportés ailleurs dans le pays ou au-delà de ses frontières.

Ces similitudes ont inspiré la tenue d'un atelier « Barcelon@Montréal » qui a eu lieu les 7 et 8 avril 2008, à HEC Montréal. L'événement a rassemblé plus de 100 participants provenant des deux villes et de milieux variés (univer-

sitaires, décideurs politiques, administrateurs municipaux, architectes, industriels, etc.). L'idée de ce numéro spécial de Management international (MI) est ainsi née des débats théoriques et des présentations empiriques de cet atelier.

Si tous les participants de l'atelier étaient bien convaincus que Barcelone et Montréal sont d'excellents exemples de villes créatives, il n'y avait pas au départ de consensus ou de compréhension partagée par tous sur une définition du concept de « ville créative ». Certes, de nombreuses références aux travaux bien connus de Florida, Landry et Hawkins ont été faites, mais chaque fois avec beaucoup de différences d'opinions, de critiques et de scepticisme concernant le cœur du sujet. Des discussions passionnées et controversées ont particulièrement pris place autour de la vision de la ville créative de Florida (2002). Florida suggère que, dans un contexte économique compétitif et mondialisé, les pays, régions et villes pour se développer, doivent attirer, grâce à des investissements dans les infrastructures et équipements culturels, une *classe créative* de travailleurs qui sera la source d'innovations dans des activités à forte valeur ajoutée. Les critiques les plus classiques adressées au travail de Florida proviennent de tous bords : d'une part des économistes néolibéraux qui ne voient en cette idée qu'un nouvel argument pour promouvoir des dépenses gouvernementales au lieu d'une réduction de taxes comme incitatif à la création d'emploi, et d'autre part, des économistes de gauche qui perçoivent la théorie de Florida comme élitiste et ne réussissant pas à répondre aux problèmes croissants de l'inégalité, tout en encourageant une rupture économique déjà portée par la nouvelle économie.

Ce numéro spécial de MI cherche ainsi à clarifier la notion de « ville créative » en s'appuyant largement sur les cas comparés de Barcelone et de Montréal. Plusieurs contributions faites durant l'atelier aideront à mettre en lumière d'importants et divers aspects de la créativité à Montréal et à Barcelone. Malgré toute l'effervescence et la controverse entourant les théories des villes créatives et du capital créatif, deux points majeurs ont fait l'objet de convergence durant l'atelier :

- Premièrement, le concept de ville créative peut être considéré comme une catégorie particulière de « clusters innovants » qui rend spécifiquement compte de l'importance et les nouveaux aspects du processus d'innovation dans un environnement mondialisé. Or, ces aspects ne sont pas toujours bien définis par les concepts classiques de clusters innovants (ou par les concepts associés de quartiers industriels ou de systèmes locaux d'innovation). Tout particulièrement, un point de grande importance mis en avant par Florida et d'autres, est que, - en se démarquant

de ce qui est suggéré par les contextes d'innovations locaux classiques-, la créativité ne devrait pas apparaître comme le seul résultat d'interactions entre les secteurs industriels et scientifiques. En effet, le concept de ville créative vise à capturer et à définir la puissance des interactions entre les secteurs industriels, scientifiques et artistiques. Asheim et Gertler (2005) proposent ainsi une catégorisation du savoir, suggérant que les villes créatives sont des clusters innovants spécifiques où différentes formes de savoir, celui de scientifique, celui de l'ingénieur et celui de l'artiste, sont en constantes interactions pour produire des résultats créatifs. Partant de cette idée, Cooke et Lanzaretti (2008) soulignent le rôle-clé de ces écosystèmes où interagissent ces différentes formes de savoir dans le développement des villes créatives : Ces écosystèmes sont très innovateurs et offrent un apport différent pour la personnalité, la capacité d'attraction et la compétitivité de la ville.

- Deuxièmement, l'utilisation du concept de ville créative a été jusqu'à maintenant fortement biaisée par ce que l'on peut considérer comme l'une des plus grandes faiblesses de l'approche de Florida : Si Florida explique bien *qui* sont les gens créatifs (la classe créative, composée de gestionnaires de la connaissance, de scientifiques, d'artistes, etc.) il n'explique pas et n'analyse pas ce qu'ils *font* réellement. En conséquence, ce que Florida expose est peut-être une condition nécessaire pour qu'une ville soit créative (accumulation de talents dans la classe créative), mais il ne s'agit pas d'une représentation claire du véritable processus qui permet à un milieu urbain de devenir créatif. En d'autres mots, nous possédons une anatomie de la classe créative, mais nous manquons et avons besoin d'une anatomie de la ville créative, ainsi que d'une meilleure compréhension de l'émergence et de la formation des procédés créatifs dans ces «écologies du savoir» locales.

Durant l'atelier, il a été suggéré que l'anatomie d'une ville créative puisse être décrite comme l'enchevêtrement de trois *niveaux* permettant à de nouvelles connaissances de passer d'un niveau micro informel à un niveau macro formel. Ces niveaux sont : l'*underground*, le *middleground* et l'*upperground*.

L'*upperground* est le niveau supérieur caractérisé par la présence d'entreprises innovatrices (spécialisées dans différents domaines) et d'institutions (tels que des laboratoires de recherche, des universités ou des centres artistiques et culturels). Ces organisations formelles contribuent grandement au processus créatif, par leur capacité à financer et réunir des expressions différentes, par leur capacité à intégrer divers types de connaissances et par leur capacité à tester sur le marché différentes formes de créativité. Parmi les entreprises appartenant à l'*upperground*, les entreprises appartenant aux «industries créatives» ont reçu une attention toute particulière à la fois des économistes et des décideurs politiques, qui mettent en relief que ces industries tendent à jouer un rôle dont l'importance ne cesse de croître sur la scène industrielle. De façon générale, les *indus-*

*tries créatives* sont identifiées comme s'étendant à la fois dans les activités culturelles et commerciales (publicité, architecture, marché de l'art et de l'antique, arts plastiques, design, mode, film et vidéo, logiciels de jeu, musique, arts de la scène, édition, logiciels et programmes informatiques, télévision et radio). Elles offrent une grande quantité de produits et services qui contiennent nécessairement des éléments nécessitant un effort artistique, imaginatif ou intellectuel ou qui sont associés à un rôle-clé pour la survie des activités culturelles (Turok, 2001). Les entreprises et les institutions de l'*upperground* sont responsables du lancement de nouveaux produits sur le marché et sont généralement les seules entités observées lors de l'analyse classique des clusters (regardant en particulier la production et l'usage de contacts externes entre elles). Les discussions pendant l'atelier suggéraient que la source de la créativité d'une ville créative ne devait pas se limiter aux riches interactions entre les entreprises formelles et les institutions du niveau supérieur, mais doit être comprise comme un processus continu et interactif qui articule la formalité de l'*upperground* avec le sol fertile de la ville créative. C'est précisément ce qui fonde le caractère unique de la ville créative, et la distingue des autres types de milieux innovateurs.

À l'autre extrême du niveau supérieur de l'*upperground*, se situe l'*underground* qui unit ensemble les activités artistiques, créatives et culturelles qui prennent place à l'extérieur de toutes formes d'organisations ou d'institutions basées sur la production, l'exploitation ou la diffusion. À ce niveau, les individus partagent un fort intérêt commun pour leur art et leur culture, définissant leur identité et leur style de vie. Par exemple, nous pourrions penser aux artistes de graffiti, aux amateurs de sports extrêmes, aux joueurs de jeux vidéo, etc. La culture *underground* doit être considérée comme une force motrice poussant vers les nouvelles modes, au fur et à mesure que les différents individus (*gatekeepers*) ouvrent le chemin, définissant l'évolution de l'art et la culture. Toutefois, ces individus ne sont pas immédiatement reliés au monde commercial et industriel, ce qui explique pourquoi ils partagent généralement des règles tacites ne pouvant être codifiées que par des entités externes. En d'autres mots, la culture *underground* repose à l'extérieur des frontières de la logique corporative de standardisation.

Dans cette anatomie de la ville créative, le *middleground* apparaît comme une structure intermédiaire critique pour unir l'*underground* à l'*upperground*. Grâce à cette position, le *middleground* navigue continuellement entre le monde formel et le monde informel, et conséquemment, agit à la fois comme promoteur des mécanismes d'exploration et d'exploitation. Le *middleground* suppose l'existence de groupes et de communautés intermédiaires reliant la culture informelle de l'*underground* aux organisations et institutions formelles de l'*upperground*. En codifiant progressivement de nouvelles connaissances, ces groupes offrent la plate-forme cognitive nécessaire pour créer du matériel créatif, viable et prêt à être échangé sur le marché. C'est ainsi que ces communautés sont l'entrepôt princi-

pal de micro-idées innovatrices, qui deviendront peut-être des fondations pour l'établissement d'applications économiques avant d'être lancées sur le marché. Des individus provenant de milieux divers sont intégrés aux groupes du *middleground*, avec comme objectif d'entamer des activités d'exploration et d'exploitation. Ce système empêche les individus de stagner en assurant une diversité de styles et de traditions. D'un autre côté, en favorisant la création d'une identité commune, les individus réduisent les risques reliés à la nouveauté et ainsi, consolident les bases sur lesquelles chacun exprime sa créativité. Conséquemment, chaque fois que des normes ne seront pas établies, les différentes communautés bénéficieront de la créativité externe et lorsque leurs règles et codes de conduite auront besoin d'être consolidés, ils pourront bénéficier de la créativité à l'intérieur du groupe.

Partant de ce tour d'horizon, la ville créative peut être vue comme un délicat, subtil et fragile système local de connaissances, où les processus créatifs se nourrissent des échanges répétés des diverses entités hétérogènes qui contribuent toutes, à leur façon, à encourager le développement de nouvelles idées. D'après nous, cette représentation de la ville créative permet d'identifier des politiques administratives plus pertinentes pour stimuler et favoriser des forces créatives de qualité pour ce type de milieu. Bien entendu, les mesures administratives classiques, telles que l'attraction de grandes entreprises pour jouer le rôle d'entreprises-phares (consolider l'*upperground*) ou attirer des talents de la classe créative (consolider l'*underground*) sont de bonnes façons d'augmenter le potentiel créatif d'une ville. Toutefois, le portrait de la ville créative révèle que la clef du succès repose sur le niveau intermédiaire, le *middleground*, qui a comme rôle d'articuler l'*upperground* et l'*underground*.

Le *middleground* est le niveau où les styles, les scripts, les manifestes, les codes de conduite, les manuels d'usage et tous les autres types de plates-formes communes de connaissances sont progressivement établis par les différentes communautés. Ces construits sociocognitifs informels transforment le potentiel créatif informel de l'*underground* en une plate-forme de connaissances dont les entreprises et les institutions de l'*upperground* peuvent s'inspirer pour transformer les idées créatives vers le marché. Ces construits sont d'indispensables laboratoires créatifs où la spontanéité est progressivement structurée et formée de façon à être interprétée et comprise par les forces du marché. Ainsi, le *middleground* a besoin d'espace et d'événements où les gens peuvent se rencontrer, questionner, confronter leurs idées, émettre des suppositions et valider de nouvelles formes créatives. Ce dont le *middleground* a besoin, ce sont des endroits tels que le Café de Flore à Paris, les bars branchés du Plateau Mont-Royal de Montréal, la Villa Olimpica de Barcelone, les pubs de Soho ou le Barri de la Ribera, etc. et des événements, tels que des foires, des expositions, des Jeux olympiques, etc.

À plusieurs reprises durant l'atelier Barcelon@Montréal, une variété d'exemples a été donnée pour illustrer la formation des processus créatifs dans les différents niveaux (*underground*, *middleground* et *upperground*) de la ville créative.

- Du côté barcelonais, un des meilleurs exemples pratiques d'une interaction gagnante entre la science et la gastronomie peut être identifié dans le travail du chef Ferran Adrià et de son restaurant mondialement connu, El Bulli. Là-bas, l'art et la science sont systématiquement fondus l'un dans l'autre pour donner naissance à une nouvelle école culinaire : la gastronomie moléculaire (Svejenova, 2007). La créativité de cette nouvelle école culinaire a cependant dépassé les frontières du restaurant El Bulli. Tranquillement, les règles, principes et codes de conduite de cette nouvelle discipline (définissant de nouvelles façons de préparer les ingrédients, transposant des recettes catalanes existantes hors de leur contexte ou leur découvrant de nouveaux usages, utilisant de nouveaux équipements, etc.) ont été définis par l'interaction constante et les expérimentations entre les chefs de la communauté catalane, inspirés par les idées d'Adrià. Ce n'est que lorsque, et qu'à ce moment, que le code de conduite fut établi et diffusé, qu'un grand nombre de restaurants barcelonais ont ouvert leurs portes, peu à peu suivis par des restaurants du monde entier. Adrià a également participé à la promotion de la Fondation Alicia, un centre de diffusion, de recherche et développement financé par la caisse d'épargne Caixa de Manresa, avec le support du cardiologue catalan mondialement reconnu Valenti Fuster.

- Du côté montréalais, les participants à l'atelier ont fait constamment référence au Cirque du Soleil, devenu une référence mondiale dans les arts de la scène. La compagnie s'est considérablement agrandie dans les années 90, allant d'un seul spectacle avec soixante-treize employés en 1984, jusqu'à environ 3 500 employés de plus de quarante pays, produisant une quinzaine de spectacles partout dans le monde, excepté en Afrique et en Antarctique. Les revenus annuels du Cirque du Soleil dépassent 600 millions de dollars américains. Le Cirque a vu le jour grâce à un groupe d'amuseurs de rue qui ont progressivement redéfini les principes du cirque moderne : pas d'animaux, ni de rideaux, pas de scène circulaire, et une musique jouée en direct par des musiciens. Les artistes, plutôt que l'équipe technique, déplacent les équipements et décors sur et à l'extérieur de la scène, sans que cela n'interrompe la mise en scène du spectacle. Le milieu du cirque à Montréal comprend trois éléments distincts, mais clairement interreliés : le Cirque du Soleil, l'École nationale de cirque et la TOHU (la Cité des arts du cirque). Tous situés dans le quartier St-Michel au nord-est de Montréal, le site exploité par ces organisations a contribué à revitaliser une zone difficile en la transformant en un lieu attrayant. Ici encore, le rôle de l'espace et des événements dans la ville, pour promouvoir la créativité de la communauté et des gens passionnés par cette nouvelle forme d'art, a eu une importance cruciale.

Toutefois, même si d'une part la gastronomie moléculaire et d'autre part le nouvel art du cirque sont des exemples marquants du processus de créativité ayant lieu à Montréal et à Barcelone, plusieurs autres exemples tentant de corroborer le modèle de créativité mentionné précédemment, ont été donnés lors de l'atelier.

De l'expérience positive vécue lors de ces deux jours d'atelier, est née l'idée de rassembler quelques-uns des articles académiques les plus représentatifs du phénomène discuté. Dans l'édition qui suit, les articles sélectionnés illustreront quelques-uns des arguments apportés dans l'introduction. Quelques-uns s'intéressent plus particulièrement à la représentation de la ville créative, d'autres à ses dimensions culturelles, d'autres encore s'intéressent aux rôles que jouent des acteurs spécifiques dans la ville, tels que les universités ou les gouvernements locaux et régionaux. Un espace est également réservé pour les individus-clés, les entrepreneurs passionnés ou les agents du savoir qui contribuent à unir l'underground, le *middleground* et l'*upperground* de la ville créative pour y encourager et y favoriser la créativité.

Dans leur article «*Innovation and Creativity: Is there economic significance to the creative city?*», Patrick Cohendet et Salomon Zapata tentent de définir la ville créative en allant au-delà de ce que Florida propose. Ils introduisent une discussion sur la notion de créativité avec comme objectif de clarifier les concepts de créativité, d'innovation et d'invention qui sont fréquemment intervertis dans les débats académiques et professionnels.

Dans «*Underground, middleground et upperground : les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville*», Laurent Simon présente des acteurs moins connus dans cette représentation de la ville créative : les collectifs créatifs. Agissant comme intégrateurs du courant créatif de l'underground, ces collectifs créatifs jouent aussi un rôle d'intermédiaire, répondant aux besoins créatifs et inspirant les entreprises, tout en explorant et faisant de la promotion pour leurs propres projets. L'article présente ces collectifs créatifs sous leur forme sociale et organisée, tout en analysant le rôle qu'ils jouent dans les dynamiques de la créativité.

Par la suite, Lluís Bonet analyse les principaux facteurs requis afin de pouvoir se nommer «capitale culturelle», à l'intérieur de son article «*Las economías de localización en el sector cultural : una propuesta sobre factores conformadores de capitalidad cultural aplicada al caso de Barcelona*». La première partie de son article s'intéresse principalement aux bases théoriques des économies de localisation, et à leur degré d'utilité pour analyser les quartiers culturels. L'auteur construit une typologie de facteurs qui permet de déterminer le capital culturel, avant d'appliquer cette typologie au cas de Barcelone. Un tel cadre de recherche offre une analyse intéressante des dynamiques culturelles de la ville et de ses industries culturelles. Le travail de Bonet nous donne ainsi un solide aperçu du rôle joué par

la culture et les politiques municipales y étant liées, pour l'innovation et la créativité de Barcelone.

Le design a joué un rôle de grande importance dans la réputation de Barcelone comme ville créative. Jordi Montaña et Isabel Moll nous offrent un regard différent sur l'histoire du design à Barcelone, dans leur article «*Barcelona : city of design*». Ils analysent ainsi les racines historiques du puissant lien existant entre Barcelone et les activités de design et fournissent une explication sur pourquoi Barcelone est devenue une «ville de design». Dans la deuxième partie de l'article est décrite la situation actuelle du design à Barcelone et les acteurs principaux permettant une telle situation : les associations professionnelles, les écoles de design, les organisations promotionnelles, etc. Finalement, une approche méthodologique est proposée afin de créer la marque «*Barcelona Design*».

De leur côté, Jaume Valls, Sandra Castillo et Mercè Bernardo, dans leur article «*Iniciativa emprendedora e innovación en Barcelona y Montreal: Una comparación del grado de completitud de las políticas*» font l'analyse des politiques d'innovation et d'entrepreneuriat qui existent à Montréal et à Barcelone. Premièrement, l'article offre un sommaire des principaux indicateurs économiques des deux villes. Deuxièmement, sont décrits les motivateurs des politiques municipales. Finalement, les auteurs utilisent la méthodologie de réseau IPREG afin d'évaluer et de bien comprendre les deux types de politiques dans chacune des villes. L'article se conclut en mentionnant que le degré de compréhension des politiques d'entrepreneuriat est plus important à Montréal, alors que l'inverse s'applique concernant les politiques d'innovation.

Dans «*Codification des industries culturelles : un espace de créativité et d'innovation*», Lise Boily propose deux types d'arguments : premièrement, la codification du savoir et l'usage intensif des technologies de l'information et des communications (TIC) tendent à modifier la façon de penser et de créer des gens. Deuxièmement, la combinaison de la codification avec les TIC ouvre de nouvelles voies pour manipuler, assembler et réarranger le savoir de façons différentes et ainsi, générer de nouvelles connaissances qui peuvent ensuite être réorganisées différemment. Ce processus agit ainsi comme une spirale pour la création de connaissances. Finalement, l'auteure applique ensuite cette vision des choses au concept des villes créatives.

Depuis le début du vingtième siècle, plusieurs acteurs publics et privés de la région barcelonaise se sont efforcés de promouvoir un niveau de R&D de qualité mondiale, utilisant certaines technologies stratégiques. L'article d'Esteve Juanola s'intéresse au développement de la R&D barcelonaise en nanotechnologie. Son article permet de comprendre comment le talent est localisé et que de la recherche de haut niveau est mise de l'avant afin de faire face aux défis de la «révolution nanotechnologique».

Les articles de cette édition spéciale sont complétés par quatre notes de recherche qui ont été présentées lors de l'atelier Barcelon@Montréal, afin d'illustrer des aspects plus spécifiques des villes créatives.

L'auteure de «*La créativité et les industries culturelles : évidences et impacts de l'industrie du cinéma à Montréal*», Johanne Brunet, est depuis longtemps très impliquée dans le développement de l'industrie du cinéma et dans cet article, elle décrit l'industrie montréalaise et y analyse son positionnement stratégique. Sous la pression de la compétition internationale et avec un accès très limité au financement, l'industrie locale croît dans un équilibre stratégique entre des productions inspirées par la culture québécoise, adressées au marché local et supportées par les fonds publics, et des activités de sous-traitances pour les productions «runaway» provenant des États-Unis. Développant efficacement ses capacités et s'appropriant des initiatives créatives locales, l'industrie montréalaise du cinéma joue aujourd'hui un rôle essentiel pour la représentation de la ville créative, en interagissant et nourrissant, avec de stimulantes perspectives internationales, le milieu des productions télévisées, du théâtre, de la musique, des festivals et des jeux vidéo.

Dans «*Proximité centrifuge et développement endogène : le cas d'un arrondissement métropolitain concentrique*», Pierre André Julien tente de comprendre la synergie qui existe entre les ressources locales. L'auteur argumente que le capital social créé et soutenu grâce aux réseaux et la proximité, bien qu'il croisse, ne rejoint toutefois pas systématiquement et simultanément toutes les parties du territoire métropolitain. Le cas du quartier LaSalle à Montréal est utilisé afin d'illustrer comment un arrondissement métropolitain concentrique peut bénéficier de et suivre une telle tendance, afin de ne pas être en reste par rapport aux autres quartiers.

«*Mieux comprendre la gestion de l'innovation : le cas d'un centre de liaison et de transfert en sciences sociales au Québec*» de Josée Beaudoin et Chantale Mailhot analyse le cas d'un centre de recherche en sciences sociales, résultat d'un partenariat impliquant plusieurs parties prenantes, allant du domaine des technologies *hi-tech*, aux nouvelles industries économiques et au secteur public. Tout en démontrant l'impact sociotechnique positif du centre, les auteures mettent l'accent sur son rôle de traduction et de négociation entre le monde académique et managérial. Conséquemment, elles démontrent la nécessité de développer des mécanismes institutionnels spécialement conçus à ses fins.

Dans «*Ferran Adrià, Juli Soler y el restaurante El Bulli. El placer de innovar*», Isa Moll et Jordi Montaña s'intéressent au fameux restaurant El Bulli, dirigé par «le meilleur chef au monde», Ferran Adrià. Les auteurs défendent que cet endroit créatif soit beaucoup plus qu'un restaurant. Il s'agirait d'un exemple emblématique d'une «écologie créative du savoir», où l'art et la science, la recherche et le

marché, le professionnalisme et l'inspiration, sont grandement interreliés. Les auteurs exposent également l'impact qu'a cette vitrine créative sur Barcelone.

En terminant, il est important de mentionner que l'atelier Barcelon@Montréal qui a inspiré ce numéro spécial, a également donné lieu à un projet intéressant : la création d'un nouveau programme parrainé par HEC Montréal et l'Université de Barcelone, en collaboration avec l'ESADE et l'université polytechnique de Catalogne, soit l'*École d'été en management de la création*. Des détails sur le programme sont fournis plus bas.

Finalement, les rédacteurs de ce numéro spécial voudraient remercier Émilie Guérette-Losier, Émilie Granger et Gabrielle Juneau pour leur aide ayant permis la réalisation de ce numéro ■

### École d'été en management de la création

Montréal, du 3 au 10 juillet 2009

Barcelone, du 11 au 18 juillet 2009

Organisée par HEC Montréal et l'Université de Barcelone, en collaboration avec l'ESADE l'Université polytechnique de Catalogne

Ce **programme intensif** permettra de comparer les pratiques de créativité de milieux aussi divers que le monde scientifique, industriel ou artistique. Le processus créatif et sa gestion seront analysés par une approche pluridisciplinaire, internationale, interculturelle et intergénérationnelle. Les **deux semaines** donneront aux participants le temps de formation et de réflexion nécessaire pour intégrer les pratiques de milieux diversifiés de Montréal et Barcelone.

Approche pédagogique dynamique, interactive, intégrant des visites d'entreprises innovantes ou d'organisations créatrices et des échanges avec de grands créateurs, dans les deux villes créatives : Cirque du Soleil, Ubisoft, Agence spatiale canadienne, Campus Bell, Fondation Alicia (Ferran Adrià), 22@Barcelona quartier innovateur, sites architecturaux de Barcelone, etc.

Pour informations : Lucy.Stojak@hec.ca

---

# Creative cities: Comparing Barcelona and Montréal

PATRICK COHENDET  
HEC Montréal

LAURENT SIMON  
HEC Montréal

F. SOLE PARELLADA  
Universitat Politècnica de Catalunya

J. VALLS PASOLA  
Universitat de Barcelona

To a large extent, the cities of Barcelona and Montreal share similar traits, whether in terms of geographical, demographical or cultural dimensions. Both cities have the same population (3 million inhabitants). Both border on an important neighboring country, thus serving as a bridge and point of entry, from and into different cultures. Both have two official languages, of which one needs to be “maintained”. Both have old industrial zones (in particular harbors) that must be rehabilitated. Both have a consolidated university system, as well as evolving research establishments and interconnected research systems that have been the fruit of an active local technology and innovation development policy. Both offer a rich combination of industries and services organized in different clusters (aeronautics, videogames, performing arts, for Montreal; architecture, design, gastronomy, for Barcelona) which enrich the local economy and are globally interconnected. Both have hosted major international events (the Olympic Games, world fairs, world forums, world festivals, etc.) that have left a footprint of new infrastructures in each city, such as transportation systems, stadiums, villas, civic structures on waterfronts and museums. These, in turn, help attract the local population and entice it to spend on cultural activities, and also attract tourists and people from different walks of life to immigrate to these cities. Both offer a rich cultural life with a myriad of smaller festivals, shows, concerts and activities where the city streets are transformed into veritable sharing environments for both locals and tourists alike.

Thus, Montreal and Barcelona seem to be good examples of “creative cities”, which are described both by locals and internationally as lively, “edgy” cities in which things are done “differently”, as urban laboratories largely supported by the everyday interactions of artists, creators and collaborators that happen within the local cultural scene. Creative cities serve as the loci to inspire the creation of new styles, new products, as well as cultural and creative products that it exports to other parts of the country and also internationally. These similarities were the inspiration for a two day workshop entitled “Barcelon@Montréal” hosted by HEC Montréal, on 7-8 April 2008. The workshop gathered over 100 participants from both cities and from different spheres (scholars, policy makers, urban planners, architects, industrialists, etc.). This special issue of *Management International* is based on some of the contributions presented at this workshop.

Although all the participants were convinced that Barcelona and Montreal are superb examples of creative cities, there was absolutely no common understanding or agreement at the start of the workshop, as to what a creative city is.

References to the well-known works by Florida, Landry or Hawkins were repeatedly made, but with great divergences, criticisms, and skepticism vis-à-vis the state of the art on the subject. In particular, passionate discussions and controversies addressed Florida’s approach (2002) of the creative city that posits the idea that for countries, cities and regions to develop, they need to attract a *creative class* of workers by providing, through investment in cultural facilities and other related amenities, a fertile place for this population to imagine new products, technologies, or processes that will ultimately bring economic growth and wealth. The classical dichotomy of criticism of Florida’s work was underscored during the workshop, with neo-liberal economists seeing it as just a new argument for promoting government spending instead of tax cuts as incentives for job creation, and left-wing economists perceiving it as an elitist theory which fails to address the rising inequality issues and increasing economical divide that the new economy has brought.

This special issue aims to bring some clarity to the concept of a ‘creative city’. Different contributions to the workshop will help highlight some of the diverse aspects of creativity in both Montreal and Barcelona. Despite all the buzz and controversy regarding creative cities and creative capital theory, the participants to the workshop progressively agreed on two main points:

- First, the concept of creative cities can be considered as a specific context of innovative clusters that captures important and new aspects of the innovation process in a globalised environment, aspects which are not well expressed by the classical concepts of innovative clusters, industrial districts, or local systems of innovation. In particular, an important trait, emphasized by Florida amongst others, is that creativity should not be seen as emerging through the sole interactions between the industrial and scientific domains such as in the classical local innovative contexts. Creative cities aim at capturing and defining a specific context of local innovative agglomeration which combines the creative forces fuelled by the interactions between the industry, science, and the artistic milieu. Referring to the categorizations of knowledge suggested by Asheim and Gertler (2005), creative cities are specific innovative clusters where the different forms of knowledge, analytic, synthetic and aesthetic are permanently mixed together to produce creative outputs. From its side, Cooke and Lanzaretti (2008) point out the key role of such creative clusters in building creative cities. They are highly entrepreneurial and make very different kinds of contribution to a city’s character, attractiveness and competitiveness.

• Second, the use of the concept of a creative city has been up to now severely impeded by what one can consider as a major weakness in Florida's approach namely, that while he considers who the creative people *are* (the creative class composed of knowledge workers, scientists, artists, etc.), he does not explain and analyze what they really *do*. As a result, what Florida suggests is at best a necessary condition for having a creative city (accumulate talents belonging to the creative class), but not a comprehensive vision of the actual processes that lead an urban milieu towards creativity. In other words, what we have is an anatomy of the creative class, but what we lack and what we need is an anatomy of the creative city, and an understanding of the emergence and formation of creative processes in these particular local ecologies of knowledge.

It was suggested during the workshop that the anatomy of the creative city could be described through three main *layers*, each involved in bringing creative ideas to the market, thus allowing new knowledge to transit from the informal micro-level to the formal macro-level. These layers are: *the underground*, *the middleground* and *the upperground*.

The *upperground* is the upper layer characterized by the presence of innovative firms (specialized in different fields), as well as institutions (such as research labs, universities, or cultural and artistic centers). These formal organizations widely contribute to the creative process by their capacity to finance and unite the different expressions together, by their capacity to integrate dispersed types of knowledge, and by their capacity to test new forms of creativity on the market. Among the entities belonging to the *upperground*, the "creative industries" have received particular attention, both from economists and policy makers, who underline the fact that these industries tend to occupy a rapidly increasing share of the scene of industrial activities. Generally speaking, the *creative industries* are identified as the overlap between cultural and commercial activities (advertising, architecture, art and antique markets, crafts, design, designer fashion, film and video, interactive leisure software, music, performing arts, publishing, software and computer services and television and radio). They involve the supply of goods and services that contain a substantial element of artistic, imaginative or intellectual effort or that are associated with a vital role in sustaining cultural activities (Turok, 2001). The firms and institutions of the *upperground* are responsible for launching novel products onto the market, and are generally the sole entities that the classical cluster analysis examines (focusing in particular on the production and use of externalities between them).

Discussions during the workshop suggested that the source of creativity in a creative city should not be limited to the rich interactions between the formal firms and institutions of the upper level, but should be understood as a continuous interactive process that articulates the formal *upperground* universe with the informal fertile ground of

the creative city. This makes the uniqueness of the creative city amongst other forms of innovative milieus.

At the other extreme is the underground that brings together the creative, artistic, and cultural activities taking place outside any formal organization or institution based on production, exploitation or diffusion. In this layer, individuals all share a common deep interest for their art and culture, which defines their identity and lifestyle. Examples of these underground groups include graffiti artists, extreme sports aficionados, gamers, etc. Underground culture should be considered as a driving force towards new trends, as the different individuals (or gatekeepers) acquire a leading position in defining the evolutionary trajectories of art and culture. These individuals, however, are not immediately linked to the commercial and industrial world, which is why they generally share a set of tacit norms that can only be codified by external entities. In other words, underground culture lies outside the corporate logic of standardization.

In this setting, the *middleground* appears as a critical intermediate structure linking the underground to the *upperground*. Because of its brokerage position, the *middleground* is constantly navigating between the informal and the formal world, and therefore acts as a means to promote exploration as well as exploitation mechanisms simultaneously. The *middleground* presupposes the existence of intermediary groups and communities that link the informal underground culture with formal organizations and institutions. By progressively codifying new knowledge, these groups provide the necessary cognitive platform to make creative material economically marketable and viable. As a consequence, these communities are the main repository of innovative micro-ideas, which may become potential foundations for the establishment of economic applications that may then enter the market. In the *middleground* collectives integrate individuals from different backgrounds and therefore aim at exploration, as well as exploitation activities. This system allows members to avoid lock-in, by ensuring a close connection to diverse styles and traditions. On the other hand, by favouring the creation of a common identity, individuals limit the risks related to novelty and therefore secure the foundations on which each individual expresses his creativity. As a consequence, the different communities will benefit from the external creativity whenever norms are not fixed, and will benefit from the internal creativity whenever such codes and rules need reinforcement.

From this perspective, the creative city can be seen as a delicate, subtle and fragile local ecology of knowledge, where creative processes nourish themselves from the repeated exchanges among a variety of heterogeneous entities that all contribute, in their own way, to foster the development of new ideas. Our view is that this anatomy of the creative city leads to a better appreciation of the relevant policies to stimulate and favor the quality of the creative forces in this specific milieu. Of course, classical policy



measures such as attracting leading firms to play the role of anchor firms (reinforcing the *upperground*) or attracting talent of the creative class (reinforcing the underground) are potentially positive ways to increase the creative potential of the city. However, the anatomy revealed the key importance of the intermediate level, the *middleground*, which articulates the *upperground* and underground.

The *middleground* is the layer where the styles, scripts, manifestos, codebooks, manuals of usage, and all other types of common platforms of knowledge are progressively built by the myriad of diverse communities. These informal socio-cognitive constructs transform the informal creative potential of the underground into coherent platforms of knowledge from which firms and institutions from the *upperground* can tap into to bring creative ideas to the market. They are indispensable loci where spontaneity is progressively structured and shaped so as to be interpreted and understood by market forces. Thus, the *middleground* requires spaces and events where people can meet, wander, confront ideas, build daring assumptions, and validate new creative forms. What the *middleground* needs are spaces such as Café de Flore in Paris, trendy bars in the *Plateau area* of Montreal or in the *Villa Olímpica* in Barcelona, pubs in *Soho* or in the *Barri de la Ribera*, etc.; and events, such as international fairs, exhibitions, the *Olympic games*, etc.

During the *Barcelon@Montréal* workshop, several examples were referred to frequently to illustrate the formation of creative processes through the different layers (underground, *middleground* and *upperground*) of the creative city.

- On the Barcelona side, one good practical example of a successful interplay between science and gastronomy can be found in the work started by Ferran Adrià in his world renowned restaurant, *el Bulli*. There, art and science are systematically blended together to lead to a new school of cooking: molecular-gastronomy (Svejenova, 2007). However, the creativity of this new school of cooking was not confined to *el Bulli*. Progressively, principles, rules, and codebooks of this new discipline (defining new ways of preparing ingredients, taking existing Catalan preparations out of context or finding new applications for them, using new equipments, etc.) were defined by constant interaction and experimentation amongst a community of Catalan chefs who were inspired by Adrià's ideas. Once and only once the codebook had been built and diffused, did numerous restaurants open in Barcelona, and step by step, in many places around the world. Adrià has also promoted the establishment of the Alicia Foundation, near Barcelona. An R&D and diffusion centre funded by the savings bank *Caixa de Manresa* with the support of the Catalan internationally renowned cardiologist Valentí Fuster.

- On the Montreal side, participants frequently referred to the *Cirque du Soleil*, an entertainment company based in Montreal in the inner city of Saint- Michel. The company expanded rapidly through the 1990s and 2000s, going

from one show with 73 employees in 1984, to approximately 3,500 employees from over 40 countries, producing 15 shows over every continent except Africa and Antarctica. The estimated annual revenue of the *Cirque du Soleil* exceeds US\$600 million.

The *Cirque* was started by a group of street performers who progressively redefined the principles of the modern day *Circus*: no animals, no curtains, no ring, and a strong emotional music to be played from beginning to end by musicians. Performers, rather than a technical crew, move equipment and props on and off stage so as not to disrupt the momentum of the "storyline". Montreal's circus scene is comprised of three distinct but related elements: The *Cirque du Soleil*, the National Circus School and *La TOHU* (the "City of Circus Arts"). Located in Montreal's northwest neighborhood of Saint - Michel, this reclaimed landfill site has revitalized the community and become a tourist destination in itself. Here again the role of spaces and events in the city, to promote the creativity of a community and of people passionate about this new form of entertainment, has been decisive.

However, if molecular gastronomy on the one side, and the new circus on the other side, are stylised facts of the process of creativity in the cities of Barcelona and Montreal, numerous other examples were also given during the workshop that tend to validate the model of creativity described in the above paragraphs.

From the experience of this successful two day workshop, came the idea to gather some of the most representative academic papers presented. In the following issue, the selected articles respectively illustrate some of the arguments developed in the above introduction. Some focus on the global anatomy of the creative city, some on its cultural dimension, some on the role of specific actors, such as universities, or local and regional governments. There is also room for some key individuals, passionate entrepreneurs or knowledge brokers, contributing to link within the creative city *upperground*, *middleground* and underground to enhance the creativity of the city.

Patrick Cohendet and Salomon Zapata, in their article *Innovation and Creativity: Is there economic significance to the creative city?* aim at defining the creative city, by going beyond Florida's approach. They started by a discussion on the notion of creativity, with the objective of clarifying the notions of creativity, innovation and invention that are frequently mixed up in the academic or professional debates.

Laurent Simon, in "Underground, *upperground* et *middleground*: les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville", describes some lesser known actors in the anatomy of the creative city: the creative collectives. Active as integrators of the creativity oozing from the underground, the creative collectives also play the role of a go-between, feeding the creative needs and renewing the inspiration of the firms, while actively exploring and promoting their own

projects. The paper discusses the nature of the creative collectives as a social and organized form and analyzes the roles they play in the situated dynamics of creativity.

Lluís Bonet, from his side, analyses the main factors required for being a cultural capital in his article *Las economías de localización en el sector cultural: una propuesta sobre factores conformadores de capitalidad cultural aplicada al caso de Barcelona*. The first part of his contribution focus on the theoretical backgrounds of economics of localization and its degree of usefulness when analyzing cultural districts. He builds a typology of factors that determine the cultural capital and applies the typology to the Barcelona case. Such a framework provides a stimulating analysis of the cultural dynamism of the city and its cultural industries. The work of Bonet provides a well-founded overview of the role played by culture, and the related local policies, in the innovativeness and creativity of Barcelona.

Design has played a key role to strengthen the Barcelona renown as a creative city. Jordi Montaña and Isabel Moll in *Barcelona: city of design* make an overview of the history of design in Barcelona. They analyze the historical roots of the strong link between Barcelona and design activities and provide a clear explanation of why Barcelona has become a “city of design”. On the second part of the article, the current situation of design in Barcelona is described and the main actors are analyzed: professional associations, design schools, promotion organization, etc. Finally a methodological approach is proposed in order to create the “Barcelona Design” brand.

Jaume Valls, Sandra Castillo y Mercè Bernardo, in *Iniciativa emprendedora e innovación en Barcelona y Montreal. Una comparación del grado de completitud de las políticas* carry out an analysis of the existing innovation and entrepreneurship policies in Barcelona and Montreal. Firstly the article provides the reader with a summing up of the main economic indicators of the two cities. In the second part main actors of the policies are described. Finally, authors, use the methodology of the IPREG network in order to evaluate the comprehensiveness of the two types of policies in both cities. Degree of comprehensiveness is larger in entrepreneurship in Montreal than in Barcelona while in innovation policies the situation is the opposite one.

Lise Boily, in « Codification des industries culturelles: un espace de créativité et d'innovation » develops two main lines of argument : First, the codification of knowledge and the intensif use of information and communication technologies (ICT) tend to modify the ways people think and create. Second, the combination of codification and ICT open new avenues for manipuler, combiner, réarranger les connaissances de manière inédite et de générer par là de nouvelles connaissances qui pourront à leur tour être recombinaées, le processus formant une spirale vertueuse de création de connaissances. The author then applies her vision to the context of creative cities.

Since the end of the XX century, different public and private actors of the Barcelona area are strongly committed to promote a R&D core of world-class level research in a number of strategic technologies. Esteve Juanola's contribution focuses on the development of nanotechnology R&D activities at the Barcelona region. The article provides the key issues to understand how talent is located and high level research is promoted in order to face the challenges of the so-called nanotechnology revolution.

The articles of this special issue have been complemented by three « Notes de recherche » that were presented at the Barcelona@Montréal workshop to illustrate a specific aspect of the creative cities:

«La créativité et les industries culturelles : évidences et impacts de l'industrie du cinéma à Montréal», by Johanne Brunet Actively involved in its development for many years, Johanne Brunet describes Montreal's movie industry and analyzes its strategic positioning. Under the pressure of international competition and with very limited access to private economic resources, the local industry grew through a strategic equilibrium between productions inspired by the culture of Quebec, aimed at the local market, supported by public funding, and outsourcing activities for «runaways» production from the US. Efficiently developing capacity and integrating local initiatives and creativity, Montreal's movie industry today plays an essential role in the anatomy of the creative city, by cross-fertilizing with TV production, theaters, music, festivals and the video-games industry, with stimulating international perspectives.

In « Proximité centrifuge et développement endogène : le cas d'un arrondissement métropolitain concentrique », Pierre André Julien aims at better understanding the synergy between local resources. He argues that the social capital created and sustained by networks and proximity, while it tends to grow, does not systematically and simultaneously reach all parts of the metropolitan territory. He examines the case of how a concentric metropolitan district can benefit from or follow such a trend in order not to lag behind other districts, using as an example the Montreal district of LaSalle.

«Mieux comprendre la gestion de l'innovation : Le cas d'un centre de liaison et de transfert en sciences sociales au Québec», by Josée Beaudoin and Chantale Mailhot analyzes the case of a research center in social sciences, resulting from a partnership involving multiple stakeholders from the hi-tech, new economy industries and from the public sector. As they show the positive socio-technical impact of this center, they emphasize its role as one of translation and negotiation between the academic and the managerial worlds. They stress the need for the development of specifically tailored institutional mechanisms.

In “Ferran Adrià, Juli Soler y el restaurante El Bulli. El placer de innovar”, Isa Moll and Jordi Montaña examine the case of the famous restaurant El Bulli run by the “best chef

of the world”, Ferran Adrià. They argue that this creative place is much more than a restaurant. It is an emblematic example of a creative ecology of knowledge where art and science, research and market, professionalism and inspiration, are deeply intertwined. The authors show the impact of this creative venture on the city of Barcelona.

To conclude with, it is worth mentioning that the Barcelona@Montréal workshop referred to in this special issue, has led to an interesting spin-off: the launch of a new program by HEC Montréal and the University of Barcelona, in cooperation with ESADE and the Polytechnic University of Catalonia, the *Summer School on Management of Creativity*. Details of this program are provided in the table below.

Last but not least, the editors of this special issue would like to express their gratitude to Émilie Guérette-Losier, Émilie Granger and Gabrielle Juneau for their assistance in putting together this special issue ■

### **Summer School on the Management of Creativity**

Montreal July 3-10, 2009

Barcelona July 11-18, 2009

Organized by HEC Montréal and the University of Barcelona, in cooperation with ESADE and the Polytechnic University of Catalonia

This **intensive program** will compare creative approaches and practices from diverse fields ranging from industry and arts to science. The creative process and its management will be analyzed from a multi-disciplinary, intercultural, international and intergenerational perspective. The two-week program will enable the participants, hailing from academia, industry and the public sector, to reflect and integrate the practices of these diverse spheres in **Montreal and Barcelona**.

Lectures and interactive discussions with creators are organized on selected creative sites of both cities: Cirque du Soleil, Ubisoft, Canadian Space Agency, Bell Campus, Foundation Alicia (Ferran Adrià), 22@Barcelona innovation district, Barcelona architectural sites, etc.

Contact Information: Lucy.Stojak@hec.ca

# Ciudades creativas : Una comparación Barcelona - Montréal

PATRICK COHENDET  
HEC Montréal

LAURENT SIMON  
HEC Montréal

E. SOLE PARELLADA  
Universitat Politècnica de Catalunya

J. VALLS PASOLA  
Universitat de Barcelona

Las ciudades de Barcelona y Montreal tienen muchas características comunes, tanto en su dimensión geográfica como en su dimensión demográfica y cultural. Ambas ciudades tienen el mismo número de habitantes (3 millones). Ambas están cercanas a la frontera con un país vecino importante, lo que hace que actúen a la vez de puente y de punto de entrada, hacia y desde culturas diferentes. Ambas tienen dos lenguas oficiales, de las cuales una necesita “apoyo”. Ambas tienen antiguas zonas industriales (y en especial zonas portuarias) que deben ser rehabilitadas. Ambas gozan de un sistema universitario consolidado, así como de instituciones de investigación en pleno desarrollo y sistemas de investigación interconectados fruto de una activa política local de desarrollo tecnológico y de innovación. Ambas ofrecen una rica combinación de industrias y servicios organizados en distintos clusters (aeronáutica, videojuegos, artes interpretativas en el caso de Montreal; arquitectura, diseño, gastronomía en el caso de Barcelona) que contribuyen a enriquecer la economía local y que están interconectados a nivel global. Ambas han sido ciudades anfitrionas de eventos internacionales importantes (los Juegos Olímpicos, ferias, foros y festivales internacionales, etc.) que han permitido desarrollar nuevas infraestructuras urbanas, como sistemas de transporte, estadios, barrios, estructuras municipales en el frente marítimo y fluvial, y museos. Estas nuevas infraestructuras suponen un atractivo para la población local, a la que animan a participar en actividades culturales y a la vez atraen a turistas y a personas de procedencias y perfiles muy diversos que inmigran a estas ciudades. Ambas ciudades ofrecen una intensa vida cultural, con multitud de festivales, espectáculos, conciertos y actividades en los que sus calles se transforman en verdaderos entornos de intercambio y participación tanto para los visitantes como para sus ciudadanos.

Así pues, Montreal y Barcelona parecen ser buenos ejemplos de “ciudades creativas”, que, local e internacionalmente, se describen como ciudades animadas, “vanguardistas” donde las cosas se hacen “de un modo distinto”, como laboratorios urbanos respaldados en gran parte por la interacción de artistas, creadores y colaboradores que se produce diariamente en el entorno cultural local. Las ciudades creativas sirven de escenario para la inspiración y la creación de nuevos estilos, nuevos productos, así como productos creativos y culturales que se exportan a otros lugares del país y a todo el mundo. Estas similitudes fueron el estímulo inicial para la organización de un seminario titulado “Barcelon@Montréal” organizado por HEC Montréal, el 7 y 8 de abril de 2008. Este seminario reunió a más de 100 participantes de las dos ciudades y de distintos ámbitos (académicos, gestores públicos, urbanistas, arquitectos,

industriales, etc.). Este número especial de Gestión Internacional contiene algunas de las contribuciones presentadas en este seminario.

Aunque todos los participantes estaban de acuerdo en que Barcelona y Montreal son magníficos ejemplos de ciudades creativas, lo cierto es que al principio del seminario no había acuerdo sobre lo se entiende por una ciudad creativa. Se hizo repetida mención a obras conocidas de Florida, Landry o Hawkins, pero con grandes divergencias, críticas y escepticismo respecto al estado actual del tema. En concreto, hubo apasionados debates y controversias en torno a la visión de ciudad creativa de Florida (2002), según la cual los países, ciudades y regiones, para desarrollarse, necesitan atraer a una *clase creativa* de trabajadores, proporcionándoles, mediante la inversión en infraestructuras culturales y otros servicios relacionados, un lugar fértil donde puedan imaginar nuevos productos, tecnologías o procesos que a la larga supondrán un crecimiento económico y producirán riqueza. La dicotomía clásica de la crítica a la obra de Florida quedó subrayada durante este seminario con, por un lado, los economistas neoliberales que consideraban que esta visión aporta nuevos argumentos para promover el gasto público más que las reducciones de impuestos de cara a incentivar la creación de empleo y, por otro, los economistas más de izquierdas que consideraban que ésta no es más que una teoría elitista que no consigue abordar los crecientes problemas de desigualdad y que aumenta la fractura económica provocada por la nueva economía.

Este número especial de la revista pretende contribuir a aclarar el concepto de ‘ciudad creativa’. Las diversas contribuciones al seminario ayudarán a ilustrar algunos de los distintos aspectos de la creatividad tanto en Montreal como en Barcelona. A pesar de la controversia respecto al concepto de ciudad creativa y la teoría del capital creativo, los participantes en el seminario progresivamente llegaron a un acuerdo sobre dos puntos principales:

- Primero, el concepto de ciudad creativa se puede considerar un contexto específico de los clusters innovadores que captura aspectos nuevos e importantes del proceso de la innovación en un entorno globalizado, aspectos que no quedan bien expresados mediante los conceptos clásicos de clusters innovadores, distritos industriales y sistemas locales de innovación. En concreto, una característica importante que Florida, entre otros autores, remarca, es que no se debe pensar que la creatividad emerge únicamente a partir de la interacción entre los campos industrial y científico, como se pensaba en los enfoques clásicos sobre entornos innovadores locales. Las ciudades creativas pretenden captar y definir un contexto específico de acumulación local de innovación,

que combina diversas fuerzas creativas impulsadas por la interacción entre la industria, la ciencia y el entorno artístico. Según las categorizaciones de conocimiento sugeridas por Asheim y Gertler (2005), las ciudades creativas son clusters innovadores específicos donde los distintos tipos de conocimiento -analítico, sintético y estético- se entremezclan permanentemente generando ideas creativas. Por su parte, Cooke y Lanzaretti (2008) subrayan el papel fundamental de estos clusters creativos en la construcción de las ciudades creativas. Tienen un carácter altamente emprendedor y realizan contribuciones muy diversas al carácter de una ciudad, a su atractivo y a su competitividad.

- Segundo, la utilización del concepto de ciudad creativa hasta ahora se ha visto fuertemente limitado por lo que se puede considerar una carencia importante en la teoría de Florida: este autor describe quiénes *son* las personas creativas (la clase creativa, compuesta por los trabajadores del conocimiento, científicos, artistas, etc.), pero no explica ni analiza lo que estas personas *hacen*. De forma que lo que Florida propone es como mucho una condición necesaria para tener una ciudad creativa (acumular talentos pertenecientes a la clase creativa), pero no una visión exhaustiva de los verdaderos procesos que conducen a un medio urbano hacia la creatividad. En otras palabras, lo que tenemos es una anatomía de la clase creativa, pero lo que nos falta, y necesitamos, es una anatomía de la ciudad creativa y una comprensión de cómo aparecen y se forman los procesos creativos en estos ámbitos locales de conocimiento.

Durante el seminario se sugirió que la anatomía de la ciudad creativa se podía describir mediante tres niveles principales, cada uno de los cuales aportaría ideas creativas al mercado, permitiendo así que los nuevos conocimientos transiten del micro-nivel informal al macro-nivel formal. Estos niveles son: *el underground*, *el middleground* y *el upperground*.

El *upperground* es el estrato superior y se caracteriza por la presencia de empresas innovadoras (especializadas en distintos campos), así como de instituciones (laboratorios de investigación, universidades o centros culturales y artísticos). Estas organizaciones formales contribuyen ampliamente al proceso creativo gracias a su capacidad de financiar y reunir estas distintas expresiones de la creatividad, integrar conocimientos dispersos y probar nuevas formas de creatividad en el mercado. Entre las entidades pertenecientes al *upperground*, han recibido especial atención las “industrias creativas”, tanto por parte de los economistas como de los *policy makers*, quienes subrayan el hecho de que estas industrias tienden a ocupar una parte cada vez mayor del conjunto de actividades industriales. En general, se considera que las *industrias creativas* son aquellas donde coinciden las actividades comerciales y las culturales (publicidad, arquitectura, mercados de arte y antigüedades, artesanía, diseño, moda, cine y vídeos, software de ocio interactivo, música, artes escénicas, editoriales, servicios de software y sistemas informáticos,

televisión y radio). Son las encargadas de proporcionar bienes y servicios que contienen un elemento importante de trabajo artístico, imaginativo o intelectual o que juegan un importante papel en el mantenimiento de las actividades culturales (Turok, 2001). Las empresas e instituciones que forman parte del nivel *upperground* son las responsables de lanzar productos novedosos al mercado y normalmente son las únicas entidades que se examinan en el análisis clásico de clusters (centrándose particularmente en la producción y la utilización de externalidades entre ellas).

Diversos debates a lo largo del seminario indicaron que la fuente de creatividad en una ciudad creativa no debería limitarse a las ricas interacciones entre las empresas e instituciones formales del nivel superior, sino que se debería entender como un proceso interactivo continuo que articula el universo formal *upperground* con el substrato fértil informal de la ciudad creativa. Esto es lo que hace que la ciudad creativa sea única con respecto a otras formas de entornos creativos.

En el otro extremo encontramos el *underground*, que incluye las actividades creativas, artísticas y culturales que tienen lugar fuera de cualquier organización o institución formal basada en la producción, la explotación o la difusión. En este nivel, los individuos comparten un profundo interés común por su arte y su cultura, que define su identidad y su estilo de vida. Como ejemplos de estos grupos *underground* podemos mencionar los artistas de grafitis, los aficionados a los deportes de riesgo, los fanáticos de los videojuegos, etc. La cultura *underground* se debe considerar un motor que conduce a nuevas tendencias, a medida que los diversos individuos (o guardianes) adquieren una posición de liderazgo en la definición de las trayectorias de evolución del arte y la cultura. Estos individuos, sin embargo, no están inmediatamente ligados al mundo comercial e industrial, por esto normalmente comparten un conjunto de normas tácitas que sólo pueden codificar entidades externas. En otras palabras, la cultura *underground* queda fuera de la lógica empresarial de la estandarización.

En este contexto, el *middleground* se define como un estrato intermedio y crítico que enlaza el *underground* con el *upperground*. Debido a esta posición de intermediario, el *middleground* navega constantemente entre el mundo formal y el informal y, por lo tanto, actúa como medio para promover mecanismos de exploración y de explotación. El *middleground* presupone la existencia de grupos y comunidades intermedios que enlazan la cultura informal *underground* con las organizaciones e instituciones formales. Al codificar progresivamente nuevos conocimientos, estos grupos proporcionan la plataforma cognitiva necesaria para hacer que el material creativo sea comercializable y económicamente viable. En consecuencia, estas comunidades son el principal repositorio de micro ideas innovadoras, que pueden convertirse en la base potencial para el desarrollo de aplicaciones económicas que posteriormente pueden introducirse en el mercado. Los colectivos del *middleground*

integran a individuos de distinta procedencia, formación y experiencia y, por lo tanto, su objetivo son las actividades de exploración, así como de explotación. Esta forma de funcionar evita que sus miembros se encierren en ellos mismos, al garantizar una fuerte conexión a diversos estilos y tradiciones. Por otro lado, al favorecer la creación de una identidad común, los individuos limitan los riesgos relacionados con las novedades y aseguran los cimientos a partir de los cuales cada individuo pueda expresar su creatividad. En consecuencia, las distintas comunidades se beneficiarán de la creatividad externa cuando las normas no estén fijadas y de la creatividad interna cuando se necesite reforzar esos códigos y reglas.

Desde esta perspectiva, la ciudad creativa se puede considerar un subsistema de conocimiento local, delicado, sutil y frágil, donde los procesos creativos se alimentan a sí mismos a partir de los intercambios entre una variedad de entidades heterogéneas que contribuyen, cada una a su manera, a promover el desarrollo de nuevas ideas. Nuestra opinión es que esta anatomía de la ciudad creativa lleva a una mejor apreciación de las políticas relevantes para estimular y favorecer la calidad de las fuerzas creativas en este entorno específico. Por supuesto, las políticas clásicas de atraer a empresas líderes como empresas principales y de referencia (reforzando así el *upperground*) o de atraer el talento de la clase creativa (reforzando así el *underground*) son formas *a priori* positivas de aumentar el potencial creativo de la ciudad. Sin embargo, este análisis de niveles reveló la importancia clave del nivel intermedio, el *middleground*, que conecta el *upperground* y el *underground*.

El *middleground* es el nivel donde las distintas comunidades crean progresivamente los estilos, los guiones, los manifiestos, los *codebooks*, los manuales de uso y demás tipos de plataformas comunes de conocimiento. Estas estructuras informales y socio-cognitivas transforman el potencial creativo informal del nivel *underground* en plataformas coherentes de conocimiento de donde las empresas e instituciones del *upperground* pueden obtener ideas creativas para el mercado. Son lugares indispensables donde progresivamente se estructura y se da forma a la espontaneidad, para que pueda ser interpretada y comprendida por parte de las fuerzas del mercado. Así pues, el *middleground* necesita espacios y eventos donde la gente se pueda encontrar, pasear, confrontar ideas, crear propuestas arriesgadas y validar nuevas formas creativas. Lo que el *middleground* necesita son espacios como el Café de Flore, los bares de moda de la zona del Plateau (Montreal) o de la Villa Olímpica (Barcelona), los pubs del Soho (Montreal) o del Barri de la Ribera (Barcelona), etc, y eventos, como ferias internacionales exposiciones, juegos olímpicos, etc.

Durante el seminario Barcelon@Montréal, se mencionaron diversos ejemplos para ilustrar la formación de procesos creativos en los distintos niveles (*underground*, *middleground* y *upperground*) de la ciudad creativa.

- Por parte de Barcelona, un buen ejemplo práctico de una interacción satisfactoria entre la ciencia y la gastronomía se encuentra en el trabajo iniciado por Ferran Adrià en su mundialmente conocido restaurante, el Bulli. Allí, el arte y la ciencia se unen sistemáticamente originando una nueva escuela de cocina: la gastronomía molecular (Svejenova, 2007). Sin embargo, la creatividad de esta nueva escuela de cocina no quedó reducida al Bulli. Progresivamente se definieron los principios, normas y *codebooks* de esta nueva disciplina (definiendo nuevas formas de preparar los ingredientes, sacando de contexto platos catalanes ya existentes o encontrándoles nuevas aplicaciones, utilizando nuevos materiales y herramientas, etc.) mediante la interacción y experimentación constantes de una comunidad de chefs catalanes inspirados por las ideas de Ferran Adrià. Una vez creado y difundido el *codebook*, empezaron a abrirse numerosos restaurantes en Barcelona y, poco a poco, un muchos otros lugares del mundo. Adrià también ha fomentado la creación de la Fundación Alicia, cerca de Barcelona. Un centro de I+D y de difusión subvencionado por la caja de ahorros Caixa de Manresa y que cuenta, también, con el apoyo del reputado cardiólogo Valentí Fuster y de la Generalitat de Catalunya.

- Por parte de Montreal, los participantes a menudo hacían referencia al Cirque du Soleil, una empresa con base en Montreal, en la zona del centro denominada Saint-Michel. La empresa creció rápidamente desde la década de los años noventa, pasando de un espectáculo con 73 empleados en 1984, a aproximadamente 3,500 procedentes de más de 40 países, y a la producción de 15 espectáculos en todos los continentes excepto en África y la Antártida. Los ingresos anuales estimados del Cirque du Soleil superan actualmente los 600 millones de dólares.

El Cirque lo iniciaron un grupo de artistas callejeros que progresivamente fueron redefiniendo los principios del circo moderno: sin animales, sin cortinas, sin escenario convencional y con una música fuerte y emotiva tocada de principio a fin por unos músicos. Son los mismos artistas, en vez de un equipo de técnicos, los que trasladan y mueven los materiales y objetos dentro y fuera del escenario para no perturbar el desarrollo “argumental”. El mundo del circo de Montreal se compone de tres elementos distintos pero relacionados: El Cirque du Soleil, La Escuela Nacional de Circo y La TOHU (la “Ciudad de les artes circenses”). Ubicado en el barrio noreste de Montreal denominado Saint-Michel, este espacio, ha revitalizado la comunidad y se ha convertido en una destinación turística en sí mismo. También aquí, el papel de los espacios y eventos de la ciudad para promover la creatividad de una comunidad y el papel de las personas a las que apasionaba esta nueva forma de entretenimiento ha sido decisivo.

No obstante, aunque la gastronomía molecular por un lado y el nuevo circo por el otro son ejemplos significativos del proceso de creatividad en las ciudades Barcelona y Montreal, en el seminario se mencionaron muchos otros

ejemplos que tienden a validar el modelo de creatividad descrito anteriormente.

A partir de la experiencia de este exitoso seminario de dos días, surgió la idea de reunir algunos de los trabajos académicos más representativos presentados en el mismo. En este número especial de *Gestión Internacional*, los artículos seleccionados ilustran algunos de los argumentos desarrollados en esta introducción. Algunos se centran en la anatomía global de la ciudad creativa, otros en su dimensión cultural o en el papel de ciertos agentes, como las universidades o los gobiernos locales o autonómicos. También hay espacio para algunos individuos clave, emprendedores apasionados o mediadores de conocimiento, que han contribuido a crear lazos dentro de la ciudad creativa entre los niveles *upperground*, *middleground* y *underground*, acrecentando la creatividad de la ciudad.

Patrick Cohendet y Salomon Zapata, en su artículo *Innovation and Creativity: Is there economic significance to the creative city?*, intentan definir la ciudad creativa yendo más allá del enfoque de Florida. Empiezan debatiendo la noción de creatividad, con el objetivo de clarificar los términos creatividad, innovación e invención, que a menudo se mezclan en los debates académicos o profesionales.

Laurent Simon, en *Underground, upperground et middleground: les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville*, describe unos actores poco conocidos en la anatomía de la ciudad creativa: los colectivos creativos. Activos como integradores de la creatividad que proviene del *underground*, los colectivos creativos juegan también un papel intermediario, alimentando necesidades creativas y renovando la inspiración de las empresas, al mismo tiempo que exploran y desarrollan proyectos propios. El artículo discute la naturaleza de estos colectivos creativos como formas sociales organizadas y el papel que juegan en la dinámica creativa.

Lluís Bonet, por su parte, analiza los principales factores que debe cumplir una capital cultural en su artículo *Las economías de localización en el sector cultural: una propuesta sobre factores conformadores de capitalidad cultural aplicado al caso de Barcelona*. La primera parte de su contribución se centra en los fundamentos teóricos de la economía de la localización y su grado de utilidad al analizar los distritos culturales. Construye una tipología de factores que determinan la capitalidad cultural y aplica esa tipología al caso de Barcelona. Este marco proporciona un estimulante análisis del dinamismo cultural de la ciudad y de sus industrias culturales. El trabajo de Bonet ofrece una sólida visión del papel que tiene la cultura, y las políticas locales relacionadas con la cultura, en la capacidad de innovación y creatividad de Barcelona.

El diseño ha tenido un papel fundamental en el fortalecimiento de la reputación de Barcelona como ciudad creativa. Jordi Montaña e Isabel Moll, en *Barcelona: city of design*, ofrecen una visión general de la historia del diseño

en Barcelona. Analizan las raíces históricas del fuerte vínculo entre Barcelona y las actividades de diseño y dan una clara explicación de por qué Barcelona se ha convertido en una “ciudad de diseño”. En la segunda parte del artículo, se describe la situación actual del diseño en Barcelona y se analizan sus agentes principales: asociaciones profesionales, escuelas de diseño, organizaciones de promoción, etc. Finalmente se propone un enfoque metodológico para la creación de la marca “Barcelona diseño”.

Jaume Valls, Sandra Castillo y Mercè Bernardo, en *Iniciativa emprendedora e innovación en Barcelona y Montreal. Una comparación del grado de completitud de las políticas*, desarrollan un análisis de las políticas existentes de innovación y de iniciativa emprendedora en Barcelona y Montreal. En primer lugar, el artículo proporciona al lector un resumen de los principales indicadores económicos de las dos ciudades. En la segunda parte se describen los agentes principales de las políticas. Para finalizar, los autores utilizan la metodología de la red IPREG para evaluar la cobertura de los dos tipos de políticas en ambas ciudades. El grado de cobertura es mayor en iniciativa emprendedora en Montreal que en Barcelona, mientras que en políticas de innovación la situación es la contraria.

Lise Boily, en *Codification des industries culturelles: un espace de créativité et d'innovation* desarrolla dos líneas de argumentación. En primer lugar, la codificación del conocimiento y el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) tienden a modificar la manera de pensar y de crear de la gente. En segundo lugar, la combinación de codificaciones y TIC abre nuevas perspectivas para manipular, combinar y reorganizar los conocimientos de manera inédita y de este modo generar nuevos conocimientos que, a su vez, podrán ser recombina-dos. El proceso forma una espiral virtuosa de creación de conocimientos. El autor aplica este enfoque al contexto de las ciudades creativas.

Desde finales del siglo XX, diversos agentes públicos y privados del área de Barcelona se encuentran fuertemente implicados en promover un núcleo de I+D de investigación de primera calidad en una serie de tecnologías estratégicas. La contribución de Esteve Juanola, *The nanotechnology revolution in Barcelona: Innovation and creativity by universities*, relata el desarrollo de las actividades de I+D en nanotecnología en la zona de Barcelona. Su artículo proporciona las claves principales para comprender cómo se localiza el talento y cómo se promueve la investigación de alto nivel con el objetivo de afrontar los desafíos de la llamada revolución nanotecnológica.

Los artículos de este número especial se complementan con cuatro “Notas de investigación” que sintetizan presentaciones realizadas en el seminario Barcelona@Montréal. Las notas ilustran cuatro aspectos específicos de las ciudades creativas.

La primera lleva por título *La créativité et les industries culturelles : évidences et impacts de l'industrie du cinéma à Montréal*, su autora, Johanne Brunet, es una investigadora implicada activamente en el desarrollo del tema desde hace años. La nota describe la industria del cine de Montreal y su posicionamiento estratégico. Bajo la presión de la competencia internacional y con un acceso muy limitado a los recursos económicos privados, la industria local del cine ha crecido gracias a un equilibrio estratégico entre las producciones inspiradas por la cultura del Québec (cuyo objetivo es el mercado local y reciben apoyo público) y las actividades de outsourcing para producciones americanas externalizadas. Desarrollando capacidades de manera eficiente e integrando actividades locales de manera creativa, la industria del cine de Montreal juega un papel clave en la estructuración de la ciudad creativa con una elevada fertilización cruzada con las producciones televisivas, la industria musical, los festivales y la industria de los videojuegos. La situación tiene unas perspectivas internacionales ciertamente positivas.

En la nota *Proximité centrifuge et développement endogène : le cas d'un arrondissement métropolitain concentrique*, Pierre André Julien intenta proporcionar una mejor comprensión de la sinergia entre los recursos locales. El autor argumenta que el capital social creado y sostenido por las redes y la proximidad, tiende a crecer pero ello no implica que llegue a todas las partes del territorio metropolitano de manera sistemática y simultánea. Julien analiza, a partir del caso del distrito de LaSalle de Montreal, de que manera un distrito concéntrico metropolitano puede beneficiarse de estas sinergias, o seguir la tendencia general para no quedarse retrasado en relación con otros distritos.

*Mieux comprendre la gestion de l'innovation : Le cas d'un centre de liaison et de transfert en sciences sociales au Québec* de Josée Beaudoin y Chantale Mailhot analiza el caso de un centro de investigación en ciencias sociales derivado de una cooperación entre distintos agentes vinculados a la alta tecnología, a las industrias de la nueva economía y al sector público. Muestran el positivo impacto socio-técnico del centro y ponen el acento en el papel del mismo como transmisor y negociador entre el mundo académico y el mundo empresarial. Insisten en la necesidad de desarrollar mecanismos institucionales a medida.

En *Ferran Adrià, Juli Soler y el restaurante El Bulli. El placer de innovar*, Isa Moll y Jordi Montaña examinan el caso del famoso restaurante El Bulli dirigido por el "mejor chef del mundo", Ferran Adrià. Defienden que este espacio creativo es mucho más que un restaurante. Es un ejemplo emblemático de una ecología creativa de conocimiento en la que el arte y la ciencia, la investigación y el mercado, la profesionalidad y la inspiración están intensamente combinados. Los autores exponen el impacto de esta iniciativa creativa en la ciudad de Barcelona. ■