

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Implantation du gaming à Mons : Étude de l'écosystème montois du jeu vidéo.

Auteur : Mazarine Mauchard
Promoteur(s) : Thibault Philippette
Année académique 2022-2023
Master en Communication à finalité spécialisée stratégie et
communication web

Remerciements

Avant de commencer cet écrit, il m'est nécessaire de mettre en avant et de remercier toutes les personnes qui m'ont accompagnées durant la réalisation de ce mémoire.

Je voudrais, dans un premier temps, remercier mon promoteur, Monsieur Thibault Philippette pour son accompagnement, ses précieux conseils et sa disponibilité.

Je tiens, également, à remercier mes participants d'entretiens d'avoir accepté de me rencontrer, de me donner de leur temps et d'avoir répondu à mes questions. Je voudrais particulièrement attribuer un « grand merci » à Monsieur Nolan Closterman qui, en plus d'avoir accepté de passer l'interview, m'a apporté des conseils avisés et toute son expertise.

De plus, je n'oublie pas le soutien apporté par ma famille tout au long de ce travail laborieux. Je voudrais, spécialement, remercier ma maman, Nathalie pour son aide quant aux corrections et aux nombreuses relectures et pour son apport émotionnel, qui m'a permis d'aller au bout de ce travail.

Enfin, je remercie grandement mon compagnon Guillaume de m'avoir épaulée et accompagnée durant cette longue épreuve. Je souhaite également remercier Zephyr et Alfred qui sont restés à mes côtés tout au long de l'écriture de ce mémoire.

Table des matières

Introduction.....	1
Partie 1 : Champs d'étude/ auteurs clés.....	3
1. La systémique.....	3
2. La sociologie des organisations.....	6
3. Liaison des champs d'étude.....	9
Partie 2 : Description de la problématique.....	10
1. L'industrie du jeu vidéo.....	10
1.1 Description du secteur belge : Flandre vs Wallonie.....	11
1.2 Focus sur Mons : apparition d'acteurs et écosystème.....	12
2. Etat de l'art.....	14
2.1 Premier concept : l'écosystème.....	14
A. Qu'est ce qu'un écosystème ?.....	14
• Historique du concept.....	14
• L'importance du territoire.....	15
• La structuration de l'écosystème.....	16
B. Ecosystème d'affaires, quelques points d'attention.....	17
C. Ce qu'il faut retenir, l'écosystème en bref.....	19
2.2 Deuxième concept : la communauté.....	21
A. Au départ des théories de la communauté.....	21
B. Eléments clés de la communauté.....	22
C. Focus sur la Communauté professionnelle.....	23
2.3 Troisième concept : la transition.....	25
A. Les prémices de la transition.....	25
B. Perception et rapport au changement.....	25
C. L'homme et l'interaction.....	26
3. Question de recherche.....	28
3.1 Détail de la problématique et positionnement théorique.....	28
A. Contexte belge du jeu vidéo.....	28
B. Entre territoire et écosystème.....	29
C. Le Tout comme communauté.....	29
D. Rôle de la communication.....	30
E. D'un état à un autre, la transition.....	30
3.2 Elaboration de la question de recherche.....	31
4. Axes de recherche.....	32
Partie 3 : Méthodologie.....	35
1. Les entretiens.....	35
2. Les observations et L'implication distanciée.....	36
Partie 4 : Présentation des organisations.....	39
1. La WALGA.....	39
2. Fishing Cactus.....	40
3. GameMax.....	41
4. BALIO Studio.....	42
5. L'AGEM.....	43

Partie 5 : Analyse et Interprétation des données.....	45
1. Ecosystème montois du jeu vidéo.....	45
1.1 Mons, un territoire à conquérir.....	45
1.2 Mons, un territoire à part entière.....	48
2. Des liens, de l'interaction et une communauté, analyse interne.....	50
2.1 Composition de l'écosystème : analyse des liens.....	50
2.2 Un écosystème composé de différents types d'acteurs.....	54
2.3 L'écosystème montois, une communauté ?.....	57
A. Travail collectif ou concurrence ?.....	57
B. La question de la communauté.....	59
3. Le changement et la transition, analyse interne.....	61
3.1 Changements, transitions et équilibre.....	61
A. Des changements et des transitions pour notre écosystème.....	61
B. À la recherche de l'équilibre.....	63
3.2 Les freins de l'écosystème montois du jeu vidéo.....	63
4. Acteurs externes.....	65
Partie 6 : Conclusion.....	68
1. Objectif de la recherche.....	68
2. Discussion des résultats.....	68
2.1 Axe de recherche 1.....	68
2.2 Axe de recherche 2.....	69
2.3 Axe de recherche 3.....	70
2.4 Axe de recherche général.....	71
3. Limites et Perspectives.....	72
4. Conclusion générale.....	73
Bibliographie.....	76

Introduction

La pratique du gaming est en pleine expansion et nous ne pouvons l'ignorer (J-P. Simon 2012). Depuis le début du 21^{ème} siècle, les recettes de ce secteur qualifié de vidéoludique dépassent celles du cinéma et de la musique, et ce, partout dans le monde (J-P. Simon, 2012 et T. Rabino, 2013). Des millions d'utilisateurs pour des milliards de chiffres d'affaires, le domaine du jeu vidéo n'a jamais été aussi dynamique et présent dans l'esprit du consommateur, du joueur, du streamer, du producteur, etc. (P-J. Benghozi et P. Chantepie, 2017).

Apparu dans les années 50, le gaming n'était pas encore considéré comme tel puisqu'il se développait uniquement au sein des réseaux universitaires. « À cette époque, ceux qui produisaient étaient aussi ceux qui consommaient » (J-P. Simon, 2012). À cela, Alexis Blanchet (cité par F. Lignon, 2013), un des premiers à considérer le jeu vidéo d'un point de vue scientifique, rajoute trois étapes importantes à cette ligne temporelle : le développement des bornes d'arcade puis l'apparition des consoles de salon et portables pour tendre vers la technologie numérique que nous connaissons aujourd'hui.

En Belgique, le jeu vidéo n'a pas encore pu faire ses preuves. Son développement n'en est qu'à ses débuts et pour cause, le territoire se trouve être scindé en deux. D'un côté, la Flandre avec, qui selon les chiffres du rapport BELGIAN GAMES (2020), compte 71% d'entreprises liées au gaming pour 20% du côté de la Wallonie. L'équilibre entre les deux parties est presque inexistant (T. Philippette, 2022).

Cependant, « dans son approche des industries, la Belgique a toujours fonctionné par logique de 'bassins' autour des grandes villes » (T. Philippette, pg 5, 2022). Pour la Wallonie et plus précisément pour le Hainaut, les villes de Mons et Charleroi commencent à faire parler d'elles. Nous pouvons même dire qu'un écosystème est en train de se créer autour de ces territoires en pleine expansion (selon le rapport 2020 BELGIAN Games, ©BelgianGames).

Ce point de vue est aussi partagé par la WALGA (Wallonia Games Association), en charge de la gestion du jeu vidéo pour la Région wallonne, qui a pour volonté de fonctionner en suivant le développement de quatre pôles bien définis. Ceux-ci sont les suivants : Charleroi, Liège, Namur et le pôle de Mons. Le but étant de rassembler des acteurs autour de ces zones d'activités (rapports 2020 et 2021 BELGIAN Games, ©BelgianGames et T. Philippette, 2022).

Ce petit état des lieux réalisé, nous allons, à présent, nous pencher sur le développement et sur le détail de notre étude qui se focalise sur le territoire de Mons. Nous nous attarderons sur le pôle montois et le verrons sous un regard écosystémique. Notre mémoire se penchera sur la question de recherche suivante, qui sera davantage expliquée dans la suite de ce travail : « *Par quels moyens l'industrie du jeu vidéo belge génère-t-elle le développement d'un écosystème composé d'acteurs et d'organisations sur le territoire de Mons ?* ». Au cours de ce travail, plusieurs aspects séparés en points et en sous-points seront abordés.

Pour commencer au mieux cet écrit, nous allons développer les champs d'étude nous permettant de poser des bases théoriques solides ainsi que de présenter des auteurs clés. Une fois fait, les champs de la sociologie des organisations et de la systémique nous permettront de faire le lien avec notre problématique. Dans cette seconde partie, nous serons amenés à proposer une mise en lumière de l'industrie du jeu vidéo en tant que telle, mais aussi au niveau de la Wallonie et du territoire de Mons. Ensuite, nous développerons nos différents concepts (écosystème, communauté, interaction et transition) qui nous permettront d'enchaîner avec une réflexion mêlant problématique et question de recherche. Le questionnement effectué, nous proposerons des axes de recherche offrant de futurs éléments de réponses à notre étude. Troisièmement, nous aborderons la méthodologie utilisée pour la réalisation de ce mémoire, composée d'entretiens, d'observations. Il est important de préciser que cette étude se penche sur des collectifs basés dans le jeu vidéo à Mons qui sont l'AGEM, Game Max, Walga, Fishing Cactus et BALIO Studio qui possèdent en leurs seins des individus jouant un rôle intéressant dans cet « écosystème naissant » (J-P. Simon, 2012). Le quatrième point sera une présentation détaillée de chacune de nos organisations pour enchaîner sur notre analyse et notre interprétation des données jugées pertinentes pour notre recherche. Plusieurs schémas y seront mobilisés afin d'appuyer nos résultats. Finalement, une conclusion reprendra tout ce qui a été évoqué précédemment et nous permettra de nous positionner vis-à-vis de nos axes de recherche.

La fin de ce paragraphe nous amène au début de notre réflexion avec l'apport de deux champs d'études : la sociologie des organisations et la systémique.

Partie 1 : Champs d'étude/ auteurs clés

Pour cette première partie de mémoire, nous allons aborder deux champs théoriques : l'approche systémique et la sociologie des organisations. Ceux-ci seront détaillés selon plusieurs études et visions d'auteurs jugés comme intéressants. Parmi ces chercheurs, nous aborderons notamment le précurseur de la systémique et des systèmes, Ludwig Von Bertalanffy, la complexité d'Edgar Morin, la vision sociale du système de l'Ecole de Palo Alto, le sociologue canadien Henry Mintzberg pour la sociologie des organisations et la vision présente dans le livre « L'acteur et le système » (1977) écrit par les sociologues Michel Crozier et Erhard Friedberg.

Nous allons poser des bases théoriques composées de concepts et de notions que nous réutiliserons dans les parties traitant de l'état de l'art et de l'analyse des résultats.

1. L'approche Systémique

Notre premier champ d'études se trouve être l'approche systémique qui est apparue dans les années 50 aux Etats-Unis et qui a pour particularité l'exploration de systèmes qualifiés de complexes (M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013). La systémique est issue de différents acteurs scientifiques comme le mathématicien Norbert Wiener qui a développé la cybernétique, le biologiste, philosophe et épistémologue Ludwig Von Bertalanffy d'où provient « le concept de système et la théorie générale des systèmes » (S. Sépari, 2022), le sociologue Edgar Morin qui aborde la complexité et l'Ecole de Palo Alto confrontant notre champ d'étude à l'humain (J-P. Heunier, 2005). Ces quatre acteurs seront développés et/ou approchés, dans ce point théorique.

Dans un premier temps, cette approche a été étudiée et développée pour le domaine scientifique et plus particulièrement de la biologie, avant de s'ouvrir aux études sociologiques, économiques, etc. L'auteur Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972) est le précurseur de la systémique (M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013). Sa réflexion se base sur l'exploration du fonctionnement et de l'organisation d'êtres vivants ainsi que sur les liens existants entre eux (S. Sépari, 2022). Pour la réalisation de cette approche, il est nécessaire de fonctionner en deux temps. Le premier se résume à séparer chaque composante d'un système défini au préalable afin de les étudier une à une, et ce séparément. La seconde, d'en faire un « tout » pour obtenir une vue d'ensemble (M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013). L'utilisation de la systémique renvoie à une description et à une compréhension de phénomènes sociaux composés d'entités vivantes (F. Li Vigni, 2022).

Pour revenir sur l'aspect social de ce champ d'étude, il n'est pas possible de l'appréhender sans prendre en considération le système et l'environnement. Cette liaison entre les deux partis est permise grâce au concept d'interaction (R. Bagaoui, 2007) et à la création de liens (E. Marc et D. Picard, 2023). L'interaction sera développée un peu plus loin dans notre réflexion. L'environnement, quant à lui, est un ensemble d'éléments vivants et non-vivants dans lequel évolue et interagit le système (P. Attalah, 1997).

Ensuite, le terme système est utilisé dans la définition de l'approche systémique et est un élément à ne pas négliger. Le concept de système est intimement lié à notre champ d'étude et possède plusieurs significations. Aurore Cambien (2008) évoque que le système est « un ensemble d'éléments mis en interaction » (2008). Sabine Sépari (2022)

alimente cette approche en ajoutant que la notion permet de « représenter les relations complexes et évolutives entre les composants d'un tour » (2022). Ce tout étant régulièrement soumis à son environnement et au maintien de son équilibre (S. Sépari, 2022).

Pour en revenir au chercheur L. Von Bertalanffy (1968), celui-ci exploite également le concept de système en lui attribuant des caractéristiques qui lui sont propres (M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013). D'autres chercheurs viendront étoffer ces particularités.

- Notre première caractéristique est la suivante : le système est soumis au changement, et ce en permanence (L. Von Bertalanffy, 1968, cité par M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013). L'environnement dans lequel se trouve un système se veut être évolutif et aléatoire (P. Attalah, 1997). L'ensemble étudié tient sa capacité d'évolution et de survie à sa/ses position(s) de réponse(s) quand son environnement est stimulé (A. Cambien, 2008).
- En second, et en suivant ce que nous venons d'exprimer, la liaison entre environnement et système se veut être obligatoire. Ce lien est à percevoir comme bénéfique pour les deux partis, l'un apportant des modifications à l'autre, et ce inversement (S. Sépari, 2022 et A. Cambien, 2008).
- La troisième particularité, décrite par L. Von Bertalanffy (1968, cité par M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013) est la recherche de l'équilibre et de l'autorégulation. Ces deux mots peuvent être repris pour qualifier la notion « d'homéostasie » qui selon E. Marc et D. Picard (2023) est le « caractère d'un système autorégulé » (2023). L'attente de cette notion est relative à la compréhension et au contrôle de l'environnement dans lequel le système évolue et à sa stabilité (P. Attalah, 1997). Pour tendre vers cet « état », le système se doit d'appréhender la complexité ainsi que l'échange constant d'informations (P. Attalah, 1997 et J-P. Heunier, 2005).
- Notre dernière caractéristique est alors le fait que le système doit être un ensemble organisé et hiérarchisé (A. Cambien, 2008 et S. Sépari, 2022). Nous développerons cet aspect dans notre deuxième champ d'étude relatif à la sociologie des organisations.

Ces éléments nous permettent ainsi de mieux comprendre le concept de système, très présent dans le champ de l'approche systémique.

Après avoir évoqué l'auteur L. Von Bertalanffy, pionnier de la systémique, nous pouvons créer le lien entre notre champ d'étude et la notion de complexité déjà évoquée à plusieurs reprises.

Au cours de ce point théorique, nous avons discuté de l'importance de la cohésion entre une structure et son environnement tout en appréhendant la recherche d'équilibre. Cette stabilité peut être obtenue par la maîtrise de la complexité, notion étudiée par le sociologue français, Edgar Morin. Selon lui, la complexité « renvoie à une impossibilité de déterminer les relations et les conséquences de ces liens entre les éléments d'une entité » (E. Morin, cité par S. Sépari, 2022). L'être vivant a besoin de comprendre ce qui l'entoure et a ainsi la volonté de trouver des réponses (A. Cambien, 2008). Pour comprendre la vision d'E. Morin, nous pouvons mettre en lumière sa vision du système (citée par R. Bagaoui, 2007), qui est un ensemble composé d'individus et de gestes,

dynamisé par des interactions. Afin de déceler le niveau de complexité de ce « tout », il faut tenir compte du nombre d'êtres vivants qui le compose ainsi que des liens existants entre eux (R. Bagaoui, 2007). La notion de complexité est liée au flou que le système tente d'éclaircir, à l'ordre et au désordre menant à des changements aussi bien en interne qu'en externe avec l'environnement (J-P. Heunier, 2005), à l'incertitude et à l'inattendu (A. Cambien, 2008). Si le système est amené à contrôler cette complexité, celui-ci peut tendre vers l'homéostasie, notion développée ci-dessus (E. Marc & D. Picard, 2023).

Ensuite, une dernière notion est à définir et peut faire le rapprochement entre l'approche systémique et les organisations étudiées pour ce mémoire. Nous allons, à présent, nous confronter à l'interaction, ralliée à différentes pensées, dont celle de l'Ecole de Palo Alto.

Le champ de la systémique a été abordé dans les années 60 et 70 par l'Ecole de Palo Alto, groupe de chercheurs apparu en 1952 par G. Bateson (E. Marc & D. Picard, 2023). Ceux-ci ne sont pas précurseurs de l'approche systémique, mais l'ont utilisée à des fins de recherches sur les relations sociales entre les individus. Cette étude peut être appliquée aux organisations puisqu'elles sont des structures soumises au changement, à la complexité et à un environnement (J-P. Heunier, 2005). Pour Norbert Wiener (cité par S. Sépari, 2022), une entreprise est « un processus qui se construit ou se déconstruit au travers des interactions entre les acteurs » (2022). Les êtres vivants qualifiés d'acteurs se retrouvent en relation constante (S. Sépari, 2022), se doivent de communiquer et de tisser des relations entre eux (J-P. Heunier, 2005). L'interaction, quant à elle, peut être définie comme suit : « une séquence de messages échangés par des individus en relation réciproque » (F. Li Vigni, 2022).

L'étude de la complexité peut aussi permettre d'approcher et d'étudier les relations entre personnes présentes dans un ensemble. C'est ce que l'Ecole de Palo Alto a fait en s'intéressant à des visions et à des perceptions liées au social et à la compréhension psychiatrique (E. Marc & D. Picard, 2000).

Au sein d'une organisation, il y a une multitude d'acteurs, d'actions, de communications aussi bien verbales que non-verbales (E. Marc & D. Picard, 2023), d'échange, etc. Nous pouvons dire que ce qui permet à une entreprise d'exister, ce sont les personnes qui la composent. En interne, chacun va avoir un rôle à jouer, des missions à accomplir, des messages à échanger par différents canaux de communication, etc. Et cela ne s'arrête pas là puisqu'une organisation est amenée à interagir avec son environnement et tout ce qui gravite autour, soit en externe (R. Bagaoui, 2007 et S. Sépari, 2022). Il est ainsi possible de s'attarder sur les relations entre chaque entité en les analysant et en proposant une cartographie (E. Marc & D. Picard, 2000 et A. Cambien, 2008).

Enfin, nous pouvons considérer l'organisation comme un système suivant tout ce que nous venons d'évoquer pour notre premier champ d'étude, l'approche systémique. Plusieurs notions ont été dévoilées et définies comme l'homéostasie, la complexité, l'interaction, etc. et seront utilisées dans la suite de ce mémoire.

Pour poursuivre ce que nous venons d'exprimer, nous pouvons passer au détail de la sociologie des organisations. Nous aborderons, des auteurs clés en passant par les pensées du chercheur canadien Henry Mintzberg, de Michel Crozier et d'Erhard Friedberg. À préciser que ceux-ci utilisent aussi la systémique dans leurs recherches.

2. La Sociologie des Organisations

Notre second champ d'étude est la sociologie des organisations. Nous avons décidé d'utiliser la sociologie, car c'est une « Science de l'observation » (P. Robert-Tanguy, 2014). En tant que chercheur, son utilisation permet d'explorer, d'étudier et surtout d'analyser ce que nous avons sous les yeux. Le but recherché est la compréhension d'un phénomène choisi sans y apporter de potentiels changements. Pour une étude sociologique, la position à adopter se veut aussi bien externe avec une vision d'ensemble qu'interne en pénétrant notre cas d'étude (P. Robert-Tanguy, 2014). La volonté étant de se rapprocher de son cas d'étude qui est, pour notre recherche, l'écosystème montois du jeu vidéo et nos cinq organisations choisies (WALGA, AGEM, Fishing Cactus, GameMax et BALIO Studio).

Si nous décidons de mêler la sociologie aux organisations, nous obtenons une analyse exprimant ce qu'il se passe aussi en interne avec tous les acteurs et les agissements réunis selon une certaine hiérarchie et une structure qu'en externe avec l'échange autour d'autres acteurs et de l'environnement dans lequel se trouve l'entreprise (G. Herreros, 2008 et M. Crozier & E. Friedberg, 1977). Nous suivrons et retrouverons ce modèle d'analyse dans notre partie « discussion des données ».

Pour en revenir à la sociologie des organisations, celle-ci ne s'arrête pas à l'étude d'un seul et même organisme et peut aussi bien prendre en compte un ensemble d'entreprises (G. Herreros, 2008). Pour H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian (2005), ce champ d'étude « donne des clés de compréhension et d'action aux acteurs engagés dans des situations organisationnelles » (2005). Plusieurs auteurs clés peuvent retenir notre attention. Nous citerons alors le canadien Henry Mintzberg qui s'intéresse notamment au pouvoir et à la structure des entreprises, le sociologue français Michel Crozier, créateur du centre de Sociologie des organisations (C. Lafaye, 2009) et Erhard Friedberg, sociologue influencé par les pensées de M. Crozier (P. Bernoux, 2016). À deux, ceux-ci ont écrit le livre « L'acteur et le système » que nous utiliserons pour décrire certains éléments de notre point (M. Crozier & E. Friedberg, 1977).

À noter que le positionnement que nous prenons pour expliquer la sociologie des organisations fait sens avec ce que nous avons exprimé ci-dessus sur l'approche systémique. Nous avons jugé pertinent, dans un premier temps, d'explorer l'histoire et l'utilisation de la systémique pour créer le lien avec notre deuxième champ d'étude, la sociologie des organisations. Ce type de sociologie a été abordé par bien des auteurs avec des visions diverses et variées, évoluant au fil des années. Nous nous focaliserons sur des approches et des théories qui nous amènent à penser l'organisation comme un système avec une prise en considération de l'être humain et de ses interactions.

Notre analyse débute avec le modèle de la bureaucratie, apparue dans les années 50 et suivie par le sociologue Max Weber (C. Lafaye, 2009). Celui-ci l'utilise pour exprimer la rationalité et la hiérarchie présentes au sein des entreprises par les biais du pouvoir et de la réglementation (P. Bernoux, 2016). Sur base de cela, le chercheur H. Mintzberg développe l'approche dite de la contingence et accroit cette pensée sur le territoire américain (H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian, 2005). Sa vision se résume à prendre en considération la méthode de structuration des entreprises en analysant l'influence que peuvent avoir certains facteurs. Par certains facteurs, nous entendons des

modifications techniques, technologiques, économiques, etc. (H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian, 2005 et M. Crozier & E. Friedberg, 1977). Ainsi, Henry Mintzberg tente d'approcher la structuration d'une organisation et ce qu'il se passe en son sein (1982, cité par H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian, 2005).

Pour le chercheur canadien, les organisations sont « par essence des systèmes dans lesquels il est plus important de considérer des réseaux d'interrelation que de s'attacher à une seule variable qui expliquerait les autres » (1990, cité par H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian, 2005). Ces dires sont davantage appuyés si nous prenons en compte l'environnement dans lequel se trouve la structure. Entre ceux-ci, nous pouvons même parler de relation nécessaire, voire obligatoire (Cf. caractéristiques de la structure et M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 112). Dans le paragraphe précédent, nous avons évoqué le terme modification qui peut s'apparenter au changement que doit faire face l'organisation de l'intérieur comme de l'extérieur avec ce qui l'entoure (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 112). Henry Mintzberg avance la notion d'ajustement qui permet aux organisations de travailler leur stabilité (G. Herreros, 2008 et H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian, 2005). Dans une recherche d'équilibre, l'organisme est en relation avec son environnement et tente de l'appréhender en utilisant plusieurs formes de stratégie. L'organisation fait face au changement en s'ajustant de la meilleure manière possible pour répondre à une potentielle modification de ce à quoi elle doit faire face (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 137).

La vision d'H. Mintzberg est aussi intéressante dans une approche sociologique des organisations que dans une approche systémique. Ainsi, celle-ci prend en compte la structure de l'organisation et tout ce qui gravite autour. L'environnement et la recherche d'équilibre sont des éléments majeurs repris et suivis par les sociologues M. Crozier et E. Friedberg.

Puis, la sociologie des organisations est exploitée du côté francophone et plus précisément en France à partir de 1963, en suivant l'approche bureaucratique étudiée par M. Weber et celle de la contingence avancée par H. Mintzberg (P. Bernoux, 2009). Au travers de ces auteurs, les côtés sociaux et humains sont peu exploités. Michel Crozier, à partir du début des années 60, va explorer les liaisons entre entités en suivant les deux approches évoquées ci-dessus. Il sera accompagné par E. Friedberg dans ses recherches et ils écriront le livre « L'acteur et le système » (1977) sur lequel nous allons nous baser pour la suite de ce point. Pour eux, « l'organisation peut fonctionner par des règles et de la structuration, mais ce qui la fait aussi avancer, c'est l'humain » (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 196). Au sein d'une même entreprise ayant une certaine réglementation et une structuration, les individus agissent selon leur liberté (C. Lafaye, 2009) et avec un comportement qui leur paraît rationnel (P. Bernoux, 2016). Ainsi, il n'existe pas de modèle de référence pour être ou non « une bonne organisation, bien stable ». Chacune va avoir sa manière de fonctionner et surtout de faire (P. Bernoux, 2016).

Afin d'obtenir une compréhension éclaircie d'une organisation et de son mode de fonctionnement, il faut tenter d'analyser les caractéristiques du système. Pour M. Crozier et E. Friedberg, l'organisation est aussi un système, mais contrairement à H. Mintzberg

ceux-ci étudient et considèrent que le système est composé de liens parfois jugés comme complexes entre individus (C. Lafaye, 2009 et G. Herreros, 2008).

De plus, l'organisation n'est pas figée dans le temps, celle-ci peut être soumise au changement. Ces modifications sont à considérer comme naturelles et aléatoires. Aussi, le changement touche le système de plein fouet et c'est à l'organisation de s'adapter (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 328 et pp. 332). La stabilité peut être retrouvée par l'utilisation de l'ajustement en usant de stratégie réalisée et déployée par la structure, notion développée par H. Mintzberg (G. Herreros, 2008). Par stratégie, nous entendons des plans d'action pour « riposter » en cas d'attaque (M. Crozier & E. Friedberg, 1977). « L'être humain sait faire face au changement et trouvera une manière de se l'approprier » (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. pp. 235). Si nous parlons de système et de recherche de stabilité, nous pouvons avancer que c'est l'environnement qui permet au système d'évoluer, voire de se restructurer. L'organisation est en relation avec ses acteurs externes et interagit avec son environnement. La compréhension de ce qui gravite autour d'un système est nécessaire pour l'équilibre de celui-ci (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 139). Le maintien de la stabilité passe par la création, la redéfinition et la continuité des liens établis entre les individus et les actions réalisées (G. Herreros, 2008) aussi bien en interne qu'en externe.

Ensuite, pour décrire la manière de penser de M. Crozier & E. Friedberg qui se base sur de la sociologie des organisations, ceux-ci décrivent le système comme quelque chose de confus et de concret en même temps. D'un côté, le système est abstrait puisqu'il résulte de l'analyse et des interprétations du chercheur. Résultats qui ne sont pas constatables dans le réel. De l'autre, celui-ci peut être perçu comme concret, car le système existe en tant que tel et est analysé sous certaines approches et raisonnements scientifiques. Parmi ces approches, la systémique peut être citée (M. Crozier & E. Friedberg, 1977 et G. Herreros, 2008). Pour ces sociologues, la systémique s'apparente à la bonne compréhension d'un système qui tente d'expliquer les comportements d'acteurs présents en son sein (M. Crozier & E. Friedberg, 1977, pp. 197-200).

Pour conclure notre deuxième champ d'étude, nous pouvons créer le lien entre l'analyse sociologique des organisations et les relations entre individus présents dans un même système. Tout comme l'approche systémique nous l'a montré, la prise en compte de l'interne et de l'externe fait sens. La compréhension de l'environnement dans lequel se situe une organisation permet la stabilité de celle-ci. Même si les entreprises possèdent certaines structurations et réglementations, l'action humaine aura toujours une place à ne pas négliger (M. Crozier & E. Friedberg, 1977).

3. Liaison des champs d'étude

Ce que nous venons de tirer de nos deux champs d'étude est complémentaire. Nous n'avons pas d'un côté l'approche systémique et de l'autre, la sociologie des organisations. Des notions comme celles du changement, du système et de l'environnement sont approchées et suivent le même raisonnement. Nous réutiliserons ces termes lors du développement de notre état de l'art ainsi que pendant l'analyse de nos données en lien avec l'écosystème montois du jeu vidéo.

Pour la réalisation de ce mémoire, nous utiliserons la Science de la Sociologie des organisations qui nous permettra d'explorer et de comprendre le fonctionnement du système étudié (H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros & Y-F Livian, 2005). Système qui est composé d'acteurs qui communiquent et qui agissent entre eux aussi bien en interne qu'en externe (G. Herreros, 2008 et M. Crozier & E. Friedberg, 1977). L'approche systémique sera quant à elle mobilisée pour étudier ce qu'il se passe au sein du système. La volonté étant de mettre des mots sur le phénomène observé (M. Crozier & E. Friedberg, 1977). Nous reprendrons la méthode d'analyse du précurseur de la systémique et du concept même de système. Ludwig Von Bertalanffy. Ce chercheur propose d'effectuer une analyse en deux temps, en commençant par la séparation de chaque entité d'un système, de les analyser de façon individuelle, puis d'étudier le « tout » mis ensemble (M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013).

L'être humain et ses relations avec les autres seront largement exploités dans la suite de ce travail. L'interaction que peuvent avoir les individus entre eux au sein d'un système, mais aussi avec d'autres acteurs externes crée une certaine dynamique de stabilité (S. Sépari, 2022, J-P. Heunier, 2005, et M. Crozier & E. Friedberg, 1977). En parlant d'environnement, celui-ci sera également développé, permettant ainsi de créer le lien avec l'équilibre, le changement et la complexité d'Edgar Morin (S. Sépari, 2022).

Nous évoquons, dans le développement de l'approche systémique, que la meilleure manière d'aborder le fonctionnement d'un système est de la cartographier (E. Marc & D. Picard, 2000 et A. Cambien, 2008). M. Crozier et E. Friedberg (1977) évoquent que pour rendre concrète l'étude d'un système, il est nécessaire d'utiliser des outils et des raisonnements scientifiques. Plusieurs schémas apparaîtront au fil de notre étude. Ceux-ci nous permettront d'expliquer la structure de chacune des organisations étudiées (WALGA, AGEM, Fishing Cactus, GameMax et BALIO Studio), les liens qu'elles peuvent avoir entre elles, la nature de ces liens ainsi que leur rapport avec des acteurs externes et leur environnement.

Partie 2 : Description de la problématique

Dans cette seconde partie de mémoire, nous allons nous intéresser à la description de la problématique. Pour ce faire, plusieurs éléments doivent être développés et précisés afin de correspondre à notre question de recherche.

Au cours de ce point, nous allons réaliser une mise en contexte de l'industrie du jeu vidéo d'un point de vue global, puis l'ajusterons à la Belgique et à la région de Mons. Ensuite, nous développerons trois concepts clés : l'écosystème, la transition et la communauté qui se précisera en communauté professionnelle. Une fois que nous aurons amené toutes ces précisions, notre problématique et notre question de recherche se dévoileront. Enfin, nous aborderons nos axes de recherche, premières pistes de réponses à notre questionnement. Nous noterons que ce que nous avons exprimé dans nos champs d'études sera réutilisé pour cette nouvelle partie.

1. L'industrie du jeu vidéo

Notre mémoire, comme son titre l'indique, se penche sur l'étude de l'écosystème montois du jeu vidéo. Avant d'entrer dans le développement des différents concepts, il est pertinent de réaliser un focus sur l'industrie du gaming. Si nous avons fait le choix de travailler sur le jeu vidéo, nous devons, comme pour le reste des éléments analysés de ce mémoire, le préciser.

Comme évoqué dans notre introduction, le jeu vidéo est perçu comme une industrie à part entière, comme c'est aussi le cas pour les industries du cinéma, de l'édition et de la musique (L. Perticoz, 2011). Le gaming fait partie de ce que l'on appelle l'ICC, soit les Industries Culturelles et Créatives (P. Benghozi & P. Chantepie, 2019).

Si nous faisons un petit retour en arrière, le gaming est apparu dans les années 50 au sein d'établissements universitaires. De niche dans un premier temps, très peu de personnes le consommaient, voire y avaient accès étant donné que les joueurs étaient aussi les créateurs, et inversement (J-P Simon, 2012). Deux éléments importants permettent au gaming de voir le jour et sont l'apparition du numérique et le développement technique en lien avec le contenu vidéo. Sans ces innovations, l'industrie du jeu vidéo n'aurait pas su se mettre en place et serait loin de ce que nous connaissons aujourd'hui (L. Perticoz, 2011). À noter qu'il n'est pas possible de produire de contenu vidéoludique sans passer par des aspects techniques relatifs, notamment, à l'information et à la communication, et divers métiers comme ceux d'éditeurs, de réalisateurs, de graphistes, etc. (P. Benghozi & P. Chantepie, 2019).

Ensuite, nous pouvons nous intéresser sur la place qu'à cette industrie avec la question suivante : « L'industrie du jeu vidéo s'inscrit-elle dans la même perspective et la même dynamique que celles du cinéma et de la musique ? ».

À ce questionnement, nous pouvons apporter des avis nuancés. Le chercheur L. Perticoz (2011) considère l'industrie du gaming sous le même œil que la plupart des autres secteurs. Il explique deux étapes qui font référence aux côtés artisanal et industriel, aussi présents dans les autres ICC. D'un côté, la phase qu'il nommera de « prototypage » (2011) où une multitude d'acteurs issus du monde professionnel travailleront ensemble sur une même idée afin de tendre vers un objectif commun. De l'autre, la partie plus industrielle

qui se focalise notamment sur des modèles plus techniques et économiques comme le marché de l'offre et de la demande (L. Perticoz, 2011). Pour poursuivre avec une vision contradictoire issue de l'auteur P. Benghozi (2012), l'industrie du gaming n'est pas comparable aux autres secteurs présents depuis des décennies. Pour lui, le jeu vidéo se rallie à une vision dite « hybride » (2012) se mêlant avec le développement numérique (P. Benghozi & P. Chantepie, 2019). Par hybride, nous entendons que le gaming fait partie d'un secteur constamment en mouvement qui ne fait que se réinventer en s'adaptant aux nombreuses innovations (P. Benghozi, 2012).

Ce questionnement nous permet de nous positionner et de faire le choix de considérer le jeu vidéo comme une industrie à proprement parlé. Nous nous placerons du côté de la perception de L. Perticoz (2011), mais tiendrons compte du changement et de l'adaptation évoqués par P. Benghozi (2012). Un autre élément peut retenir notre attention et se trouve être l'apparition récente du gaming. Celui-ci est présent depuis à peine 70 ans et fait face à des industries implantées et « acceptées de tous » depuis des décennies (J-P Simon, 2012).

Pour en revenir au développement du numérique, celui-ci a permis à l'industrie de naître, de se développer et surtout de connaître une croissance « fulgurante » (J-P Simon, 2012 et P. Benghozi & P. Chantepie, 2017). Cette augmentation peut être expliquée, notamment, grâce à l'apparition des bornes d'arcades et à celle des consoles de salon et portables (A. Blanchet, cité par F. Lignon, 2013). Une notion peut aussi être cause de cette multiplication d'attention envers le secteur et est la massification (H. Ter Minasson, 2012). Pour H. Ter Minasson (2012), la notion se rapporte à ce qu'on peut appeler « l'effet boule de neige » (2012), c'est-à-dire que le jeu vidéo a commencé petit, peu connu des individus et au fil des années, s'est agrandi en décuplant son nombre d'adeptes (H. Ter Minasson, 2012). Les auteurs P. Benghozi & P. Chantepie (2017), cités tout au long de cette mise en contexte, considèrent que la massification résulte de trois phénomènes : le développement de nouveaux appareils électroniques – comme évoqué par A. Blanchet, cité par F. Lignon, 2013 -, l'accès à un public plus large rendant le secteur du gaming accessible à tous et les nouvelles pratiques qui vont au-delà du simple fait de jouer comme le streaming ou l'e-sport par exemple.

Cette massification nous permet de nous rendre compte que l'industrie du jeu vidéo se porte bien et se veut évolutive (J-P Simon, 2012 et P. Benghozi & P. Chantepie, 2019).

L'industrie du gaming s'est implantée partout dans le monde, et ce à des échelles bien différentes. Pour le point suivant, nous allons découvrir la relation qu'entretient la Belgique avec l'industrie du jeu vidéo ainsi que ses différents types d'acteurs.

1.1 Description du secteur belge : Flandre vs Wallonie

Comparée à ses voisins français et allemands, ou bien même à des pays comme le Canada et la Finlande, la Belgique est peu développée dans son industrie du jeu vidéo. Pour raison, elle est un petit pays segmenté en trois régions : Région wallonne, Région flamande et Région Bruxelles capitale. Comme pour beaucoup de choses, le mode de fonctionnement entre les territoires n'est pas le même. En plus de la contrainte de la langue, la vision flamande se veut être bien différente de celle présente en Wallonie, et inversement. Ce constat est aussi d'actualité pour l'industrie du jeu vidéo. En plus d'être

en retard sur certaines parties du globe, le gaming belge n'est pas développé de façon équitable (T. Philippette, 2022 et J. Gréban, entretien 2022). Savine Moucheron, coordinatrice du label GameMax (entretien, 2022) et Jean Gréban, coordinateur de la WALGA (entretien, 2022) iront jusqu'à dire que la Wallonie a cinq ans de retard sur la Flandre.

Certes, nous ne pouvons fermer les yeux sur l'état actuel du secteur belge, mais nous pouvons souligner que du mouvement est en train de se créer. Effervescence qui peut se traduire à travers des rapports de données fournies par la Belgian Games, organisation regroupant la WALGA et la FLEGA, dirigée par David Verbruggen (aussi directeur de la FLEGA). Plusieurs éléments peuvent retenir notre attention et seront utilisés dans la suite de ce travail :

- Selon les chiffres de 2021, l'industrie du gaming belge aurait une valeur économique de 600 millions d'euros.
- Le secteur aurait grandi de 4% entre 2020 et 2021.
- La majorité des entreprises belges sont basées en Flandre (71%), la Wallonie (20%) et Bruxelles (9%) (rapport 2020).
- Les organisations « gaming » présentes en Belgique sont relativement jeunes (rapport 2020).
- Dans la Région Wallonne, la province la plus développée et propice à l'industrie du jeu vidéo est le Hainaut. Les deux villes qui comptabilisent le plus d'acteurs sont Charleroi et Mons (rapport 2020).

Ce que nous venons d'avancer vient de rapports officiels signés Belgian Games datés de 2020 et 2021, soit les plus récents, mis à notre disposition. Ces informations nous permettent de nous rendre compte de ce qu'il se passe réellement en Belgique. La connaissance de l'environnement dans lequel évoluent nos organisations étudiées se trouve être nécessaire pour la suite de cet écrit.

1.2 Focus sur Mons : apparition d'acteurs et écosystème

Afin d'apporter une meilleure compréhension de l'industrie du jeu vidéo, nous avons jugé nécessaire de mettre en lumière certains types d'acteurs. La cause étant que ceux-ci seront réutilisés dans notre partie d'analyse des données. Nous n'aurons ainsi plus besoin de réellement les présenter et les justifier étant donné qu'ils seront « classés » dans ce que nous allons évoquer ci-dessous.

En Belgique, plusieurs types d'acteurs font leur apparition et se développent dans le jeu vidéo (S. Augurelle, 2021). Il ne nous sera pas possible de tous les citer, mais nous avons fait le choix de nous focaliser sur certains. Ceux-ci vont avoir des impacts sur nos cinq organisations, qui seront aussi reprises dans ce listing.

Premièrement, nous avons **les studios de développement de jeu vidéo**. Pour les plus « connus », nous pouvons citer Larian Studio basé à Gand et du côté Wallon, Fishing Cactus (Mons), Abakam Entertainment (Charleroi), Appeal Studio (Liège) et le créateur gaming réalisant des jeux issus de licences d'animation francophones et de jeux TV, BALIO Studio (Mons). Ceux-ci ont des entreprises de taille moyenne dépassant la vingtaine d'employés, voire plus.

Ensuite, nous pouvons évoquer **des écoles et des programmes** s'orientant « gaming ». Les cursus proposés sont souvent en rapport avec le game design, le développement (Game developer), l'infographie 2D et 3D, etc. Pour les écoles, nous avons la Haute Ecole Albert Jacquart (HEAJ) qui propose de plus en plus de parcours en lien avec le jeu vidéo, l'HELHa et la Howest Hogeschool de Courtrai reconnue au-delà de la Belgique. Pour le côté formations à proprement parler, nous avons Technocité (Mons et Hornu) qui confronte les chercheurs d'emploi et les travailleurs voulant se spécialiser aux métiers du gaming en leur proposant notamment de vivre l'expérience de la création de jeu en équipe.

Troisièmement, les organisations **à la charge** de chaque région qui sont Belgian Games, la FLEGA (Flemish Game Association) et la WALGA (Wallonia Games Association). Le but de celles-ci étant de fédérer et d'accompagner tous les acteurs et les organisations en lien avec le gaming.

En lien avec le côté accompagnement que nous venons de citer, nous avons des structures qui ont ce **rôle d'accompagnateur** en suivant des porteurs de projet. La WALGA et la FLEGA l'ont dans leurs objectifs, mais ne sont pas pour autant des incubateurs. Ils vont créer et/ou mettre en relation des acteurs. Le studio Fishing Cactus propose, quant à lui, de la consultance sur certains sujets, dont le Serious Game. Nous pouvons aussi citer le label GameMax qui a la charge d'accompagner les porteurs de projet sur le territoire de Mons. Il est important de préciser que tous ces projets peuvent être soutenus et financés par Wallimage.

Ensuite, nous avons les **organisations gaming** comme l'AGEM (Association de Gaming et d'Esport de Mons) organisatrice d'événements sportifs, culturels, etc. en lien avec l'UMONS, le CEFUC qui est l'organe étudiant jeu vidéo de l'UCLouvain et l'HELHa Esport. Outre le côté étudiant, nous pouvons citer l'ASBL Activit-e qui propose des formations et des stages basés sur l'esport en lien avec différents jeux.

Enfin, **le côté recherche** peut être pris en considération avec le Louvain Game Lab et le Liège Game Lab qui réalisent et proposent des études liées au gaming.

Nous venons d'évoquer une multitude d'acteurs présents et opérant dans l'industrie du jeu vidéo belge. Parmi ceux-ci, nous retrouvons nos acteurs montois : la WALGA, l'AGEM, GameMax, Fishing Cactus et BALIO Studio. Ceux-ci seront davantage développés dans la suite de ce mémoire sous plusieurs caractéristiques : histoire, rôle, structure, etc.

Pour le reste, nous ne les laisserons pas de côté et les considérerons comme des acteurs externes à notre écosystème étudié.

En parlant d'écosystème, il est grand temps de nous focaliser sur ce concept et de resserrer l'éthos de notre recherche. Nous allons passer, à présent, au détail de notre état de l'art.

2. L'Etat de l'art

Dans cette nouvelle partie, nous allons aborder notre état de l'art en suivant trois gros concepts qui sont : l'écosystème, la communauté et la transition.

Au cours de ce point purement théorique, nous allons apporter des précisions quant au concept d'écosystème présent dans notre titre de mémoire. Après avoir exprimé son histoire et sa définition, nous allons le mêler à l'importance de son territoire ainsi qu'à la structuration de celui-ci. Certains éléments seront abordés comme ceux de la complémentarité, de l'interaction et de la collaboration. Nous concluons notre premier concept par la mise en avant de ses caractéristiques tout en faisant des distinctions avec le concept de système et le secteur d'activités. Deuxièmement, nous allons nous pencher sur la communauté sous le prisme de plusieurs auteurs pour proposer une description en lien avec notre mémoire. Le concept de communauté professionnelle sera, lui aussi, détaillé, mettant en avant la nécessité d'échange d'informations. Enfin, nous discuterons autour des concepts de transition et d'interaction afin de créer une relation avec nos différents axes théoriques. Comme pour les autres, une suite d'auteurs et une définition seront proposés. Un lien sera, ensuite, réalisé entre la transition, le changement et le système pour relier le tout à l'interaction et à la communication en elle-même.

2.1Premier concept : l'écosystème

Premièrement, nous allons aborder le concept d'écosystème présent dans notre titre de mémoire : « Etude de l'écosystème montois du jeu vidéo ». Nous avons, précédemment, expliqué la sociologie des organisations vues par H. Mintzberg, E. Friedberg et M. Crozier ainsi que l'approche systémique de L. Von Bertalanffy, E. Morin et l'Ecole de Palo Alto. Certains éléments évoqués dans nos champs d'études seront réutilisés pour cette partie.

A. Qu'est-ce qu'un écosystème ?

- Historique du concept

Le concept d'écosystème trouve son commencement dans le domaine de la biologie et de l'écologie par le botaniste Arthur George Tansley, en 1935. Dans ses premières recherches, celui-ci tente de confronter des entités vivantes à ce qui les entourent (J-M. Drouin, 1987). Le terme est une liaison entre les mots écologie et système et peut être défini comme : « Un système d'interactions entre les populations de différentes espèces vivant dans un même site et entre ces populations et le milieu physique » (A. H. Tansley, 1935, cité par J-B. Bouchez, 2020).

À cette époque, l'écosystème apparaît pour étudier différents groupes d'animaux et de végétaux qui vivent sous forme de communauté. Pour réaliser des études de comportement que peuvent avoir les vivants entre eux, pour effectuer diverses classifications, etc. En 1935, le terme « écosystème » n'est pas encore reconnu comme concept officiel et utilise « le système » sans même que celui-ci ait déjà une réelle définition et ne soit approché par le chercheur L. Von Bertalanffy (J-M. Drouin, 1987). C'est en 1942 que l'écologiste américain Raymond Lindeman le fait devenir officiellement un concept utilisé par des chercheurs du monde entier (T. Rolland, 2018).

Ses études se basant sur la compréhension de systèmes jugés comme complexes et des connexions qu'il peut y avoir entre eux (G. Hutchinson, 1948, cité par T. Rolland, 2018).

Ainsi, nous pouvons dire que l'écosystème est en lien avec les principes de communauté entre entités vivantes et de systémique prenant en considération les systèmes, ce qu'ils les composent et leurs relations (T. Rolland, 2018). Il est nécessaire de préciser que le concept a vu le jour en répondant à une problématique posée par A. G. Tansley (1935) et R. Lindeman (1942). Celle-ci étant la volonté de créer « une modélisation des relations entre différentes composantes » (A. G. Tansley, 1935, cité par J-M. Drouin, 1987) en lien avec « l'évolution et le changement » (R. Lindeman, 1942, cité par T. Rolland, 2018).

Au-delà des études biologiques et écologiques très souvent liées au concept d'écosystème, nous pouvons tout aussi l'appliquer aux recherches se penchant sur le management, les organisations et les secteurs en lien avec le numérique et l'innovation (A. Gawer et C. Cennamo, 2018). Si nous voulons utiliser ce concept pour notre société actuelle, voire à l'étude d'un écosystème du jeu vidéo, nous pouvons faire le lien avec « la Science de l'observation » qui n'est autre que la sociologie (P. Robert-Tanguy, 2014).

Il est ainsi possible d'explicitier l'écosystème dans une analyse se penchant sur l'étude des organisations. À présent, nous allons définir et considérer le concept comme suit : « Un écosystème fait référence à un groupe d'entreprises en interaction qui dépendent les unes des autres » (A. Gawer et C. Cennamo, 2018), sur un territoire défini (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

Dans la continuité de ce que nous venons d'avancer, il est nécessaire de s'attarder sur les délimitations de l'écosystème étudié, soit le territoire (T. Rolland, 2018 et A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

- L'importance du territoire

Pour revenir aux organisations, une entreprise ne peut être considérée et ne peut évoluer toute seule. Il est important que celle-ci se renseigne et tisse des liens avec ses semblables, présents au sein d'un même territoire (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014 et T. Rolland, 2018). A. Asselineau & al. (2014) définissent le territoire « comme un ensemble d'acteurs économiques reliés par des relations de complémentarité, de coopération ou de concurrence en vue de construire et d'exploiter des ressources propres à un lieu donné » (2014).

Dans les nouveaux secteurs qui connaissent une forte croissance comme c'est le cas pour celle du gaming (cf. présentation de l'industrie du jeu vidéo), il arrive que des territoires soient peu actifs et composés de très peu d'acteurs. Il est ainsi nécessaire, voire obligatoire de générer un écosystème qui tient sur la durée, permette la création de relations entre acteurs, crée du mouvement et aide à l'accès et aux échanges de compétences ainsi que de ressources (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Quand un écosystème se crée, dans un territoire, celui-ci n'apparaît pas de nulle part, sans aucune explication. Il y a toujours une raison et/ou une volonté à l'arrière (R. Adner, 2017).

À noter qu'il faut préciser qu'un secteur d'activité et qu'un écosystème sont deux éléments qui diffèrent. D'un côté, nous avons le secteur d'activité qui regroupe un

ensemble d'entreprises impliquées dans des activités similaires. De l'autre, notre concept qui regroupe un ensemble complexe d'acteurs qui sont en interconnexions. Il y a ainsi une distinction claire à faire entre les deux (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014 et R. Adner, 2017).

Un point d'attention est l'aspect « local » des écosystèmes qui est très souvent présent dû, notamment, à la proximité géographique des organisations (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Pour notre cas, nous avons pris la décision de travailler sur des acteurs locaux, proches l'un de l'autre, basés sur le territoire de Mons.

Outre le côté local, l'écosystème peut être qualifié d'ouvert, c'est-à-dire que de nouvelles organisations peuvent venir s'y loger. A contrario, il peut être fermé et soumis à une certaine restriction avec des barrières à l'entrée (R. Adner, 2017). Il est important de savoir que les territoires ne se résument pas à eux-mêmes et ont besoin d'être en relation avec d'autres (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

Enfin, nous l'évoquions précédemment, il existe des territoires jugés comme « défavorisés » qui ont besoin d'être en mouvement. Cette « dynamique » de fonctionnement est obtenue par « la diversité de l'écosystème, la variété des acteurs et des compétences sur lesquelles chacun peut s'appuyer » (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). La dynamique pouvant être perçue comme une mise en mouvement (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). De plus, il faut créer de la valeur ajoutée dans un écosystème. Cela signifie que quand nous en sommes membres, cela nous apporte quelque chose à nous, mais aussi aux autres (J-B, Bouchez, 2017). Pour terminer, nous pouvons souligner que les côtés relationnels et de la collaboration doivent être pris en considération (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

- La structuration de l'écosystème

Comme évoqué ci-dessus, un écosystème est composé d'une multitude d'acteurs qui interagissent les uns avec les autres. Au sein de celui-ci, il est possible de percevoir plusieurs types d'acteurs. À noter que chaque organisation va et a un rôle clé à jouer (J-B, Bouchez, 2020).

Les auteurs A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, (2014) évoquent que dans un écosystème, il y a toujours un acteur (ou plusieurs) qui va (vont) jouer le rôle de **leader**, c'est-à-dire qu'il va réguler ainsi que fédérer le tout. Sa volonté étant de rendre accessible le transfert d'informations/ de données, d'offrir l'accès et le développement de connaissances et des compétences. On peut dire qu'il joue le meneur et coordonne l'écosystème (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

Dans la même perspective, J-B. Bouchez (2020) parle du rôle de référent qu'il nomme « **Les keystones** » (2020). Ceux-ci se rapportent à des points de référence qui gèrent la dynamique de fonctionnement et le « bien être » de l'écosystème (J-B., Bouchez, 2020). Ils opèrent sous trois éléments : « le développement d'innovations impliquant les autres, la diffusion de ces innovations aux consommateurs et aux membres de l'écosystème » (G. Guegen et O. Torres, 2004, cité par J-B., Bouchez, 2020) ainsi que la création et l'entretien des liens (J-B., Bouchez, 2020). Ces référents peuvent tout aussi bien avoir la qualification de leader détaillée dans le paragraphe précédent.

Au-delà de ce rôle de **centralisateur**, J-B., Bouchez (2020) nous parle des « **dominateurs** » (2020) qui grappillent tout ce qu'ils peuvent pour nuire au bon fonctionnement. Ce type d'acteurs est à réguler et va à l'encontre de ce que le référent tente de mettre en place. Ensuite, nous avons « **les niches players** » (2020) qui possèdent des connaissances avancées sur certains sujets et qui se positionnent en tant qu'experts. Ce sont eux qui vont apporter de nouvelles idées et des créations/activités au sein de l'écosystème (J-B., Bouchez, 2020). Notre dernier acteur est le « **Hub Landlords** » (2020) qui n'a aucune volonté de pouvoir et qui se nourrit de ce qu'il y a dans l'écosystème. Il a pour volonté de créer de la valeur ajoutée, rendant l'ensemble plus performant (R. Adner, 2017 et J-B., Bouchez, 2020).

En plus des différents types d'acteurs présents dans un écosystème, nous pouvons aussi prendre en considération qu'il existe une structuration dite de base pour chaque ensemble. Celle-ci regroupe **quatre composantes** qui sont évoquées par R. Adner (2017) :

- Des activités réalisées et proposées par les membres de l'ensemble.
- Des acteurs que nous avons développés ci-dessus.
- Des positions et des rôles pour chacun.
- Des relations et des liens qui unissent les organisateurs/acteurs entre eux.

Nous savons, dorénavant, quelle est la structuration d'un écosystème et le rôle que chaque acteur peut être amené à jouer. Ce troisième sous-point nous permet de clôturer notre questionnement sur « Ce qu'est réellement un écosystème ? » en lien avec des organisations. Nous pouvons passer à la suite de notre premier concept.

B. Ecosystème d'affaires, quelques points d'attention

Si nous voulons aller plus loin dans notre raisonnement, nous pouvons nous tourner vers l'écosystème qualifié d'affaire. Très étudié ces dernières années, celui-ci prend en compte les théories portées sur des écosystèmes composés d'entités vivantes et non vivantes et les confronte à celles des organisations. Outre, les aspects « finance et business » relatifs à l'écosystème d'affaires et qui pourraient toucher chacun des acteurs étudiés, nous allons nous attarder sur des éléments importants qui peuvent être utilisés dans la suite de ce travail. Nous allons aborder ces quelques points.

Pour commencer, l'écosystème d'affaires est apparu en 1996 dans le livre « The death of competition » de J. Moore et peut être défini comme tel : « de forme d'organisation qui regroupe un ensemble d'acteurs qui sont interconnectés les uns avec les autres » (R. Ndjambou, 2019). Celui-ci fait le rapprochement entre l'organisation, tous les acteurs qui le composent et l'environnement apparent (A. Gawer & C. Cennamo, 2018).

Nous avons décidé de nous intéresser à ce type d'écosystème, car il prend en considération la collaboration entre acteurs ainsi que l'interaction. Ces deux éléments pourront nous permettre d'avancer des pistes de réponses quant à notre question de recherche que nous évoquerons plus bas dans cette deuxième partie de mémoire.

Pour rappel, nous avons fait le choix de définir notre écosystème comme suit : « Fait référence à un groupe d'entreprises en interaction qui dépendent les unes des autres » (A. Gawer & C. Cennamo, 2018). Nous pouvons ainsi dire qu'il y a de l'interconnexion et de l'interdépendance entre les acteurs de l'ensemble (R. Adner, 2017).

Au sein du « Tout », nous pouvons inclure ce que A. Gawer & C. Cennamo (2018) qualifient de « **complémentarité** » (2018). Dans l'écosystème, les acteurs créent et entretiennent des liens. Cela joue un rôle majeur (A. Gawer & C. Cennamo, 2018). Par complément, les auteurs entendent que les organisations ont besoin l'une de l'autre, ont la nécessité que des relations voient le jour et surtout, perdurent dans le temps. Ces échanges sont rendus possibles grâce au concept d'interaction.

Précédemment, nous avons expliqué que **l'interaction** était un échange réalisé entre deux personnes ou plus par le biais d'une communication verbale et/ou non verbale (F. Li Vigni, 2022). Elle est indispensable puisqu'elle permet le développement relationnel entre différents acteurs comme l'échange d'informations, une certaine dynamique de fonctionnement, l'élaboration de connaissances et de ressources mises ensemble par le collectif, etc. (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014 et R. Ndjambou, 2019). Au plus l'interaction se passe, au plus il va se développer de la proximité entre acteurs, relative à un développement de sentiment d'appartenance à un groupe (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). L'ensemble se retrouve relié par une multitude de connexions entre organisations, le tout formant une communauté (G. Guegen, 2016, cité par R. Ndjambou, 2019).

Nous précisons que la communauté se trouve être notre second concept principal de mémoire, celui-ci sera détaillé dans le point suivant.

En plus de l'interaction, nous pouvons discuter du côté « **collaboratif** » des écosystèmes d'affaires qui va aussi de pair avec la complémentarité. Chacun des acteurs possède un rôle (ou plusieurs) qui lui est propre et a une certaine position à tenir (Cf. structuration d'un écosystème et A. Gawer & C. Cennamo, 2018). Il n'est pas jugé pertinent qu'une organisation présente dans un écosystème s'isole et décide de faire cavalier seul (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Le relationnel est absolument à privilégier. Se retrouver proche d'acteurs exerçant dans le même domaine avec des choses en commun est une forme à ne pas négliger (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). La coopération peut alors intervenir, c'est-à-dire que les organisations peuvent être amenées à travailler ensemble sur la même activité (A. Gawer & C. Cennamo, 2018 et R. Adner, 2017). Cette forme de collaboration bénéficie, très souvent, à tous les partis impliqués et joue un rôle dans la « santé » de l'écosystème.

Nous sommes amenés à nous dire qu'un ensemble qui se porte bien est un écosystème rempli d'interactions, de complémentarité et de collaboration entre tous ces différents acteurs (A. Gawer & C. Cennamo, 2018, J-B., Bouchez, 2020 et R. Adner, 2017).

L'interaction, la complémentarité et la collaboration sont trois éléments relatifs à l'écosystème d'affaires approché et décrit par J. Moore en 1996. Nous allons considérer ceux-ci et les inclure dans notre réflexion en lien avec l'étude de l'écosystème montois du jeu vidéo. Nous ne nous attarderons pas plus sur ce type d'écosystème, nous avons utilisé et traité ce qui nous intéressait le plus.

Nous venons, à nouveau, d'avancer certaines informations nécessaires pour la suite de ce travail. Afin d'obtenir une vision éclaircie de ce qu'il faut réellement retenir du concept d'écosystème, nous allons revenir sur certaines caractéristiques importantes et points d'attention.

C. Ce qu'il faut retenir, l'écosystème en bref

Depuis le début de cet écrit, nous avons évoqué une multitude d'auteurs et de concepts en les faisant se rencontrer. Notre premier concept de mémoire, l'écosystème, se trouve être assez détaillé. La cause étant que celui-ci se retrouve dans notre titre de recherche « Etude de l'écosystème montois du jeu vidéo » et se retrouvera aussi dans notre question de recherche. Afin de clôturer ce « gros » point théorique, nous allons évoquer les informations qui doivent retenir notre attention pour la suite et notamment pour notre analyse de données.

Au cours de ce mémoire, nous avons abordé le système, le secteur d'activités se rapportant aux différentes industries ICC et l'écosystème. Des distinctions entre ces termes sont à faire :

- Le système et l'écosystème sont deux mots qu'il faut différencier, bien qu'ils soient complémentaires. **Le système** met en relation plusieurs éléments relatifs à l'entité étudiée, en tenant compte du changement et de la complexité. Celui-ci concerne l'intérieur d'une organisation en elle-même et l'extérieur en lien avec d'autres acteurs et l'environnement auquel elle se rapporte (S. Sépari, 2022 et A. Cambien, 2008). **L'écosystème**, quant à lui, utilise et intègre le concept du système (J-M. Drouin, 1987). Il est un ensemble d'entités vivantes (des entreprises pour notre cas) qui sont liées les unes aux autres par de l'interaction (A. Gawer & C. Cennamo, 2018). Ce qui signifie que tout ce que nous avons évoqué sur le système peut s'appliquer à l'écosystème.
- Comme évoqué précédemment, il faut faire une différenciation entre **l'écosystème**, ensemble complexe d'acteurs qui sont mis en relation (R. Adner, 2017 et A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014) et **le secteur d'activité**, regroupement d'organisations qui font des activités similaires (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

Ces deux spécifications faites et retenues, nous pouvons reprendre ce que nous avons écrit jusqu'à présent dans le but de retracer les caractéristiques d'un écosystème. Nous allons fonctionner par esprit de synthèse, soit par l'utilisation de tirets :

- Il peut être **ouvert**, c'est-à-dire que tout le monde peut y rentrer et peut participer au fonctionnement (R. Adner, 2017).
- Un écosystème n'apparaît pas sans raison apparente, il y a une justification à l'arrière, une histoire à retracer (R. Adner, 2017).
- Celui-ci est lié à **un territoire** qui peut être qualifié de local où les acteurs vont être, géographiquement parlant, proches. On peut parler de proximité (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).
- La création d'un écosystème est propice au développement d'un territoire en manque de mouvement, en lien avec un secteur d'activités (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).
- Celui-ci a besoin d'être **stimulé** constamment. C'est un travail continu fait par ceux qui le composent (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).
- L'écosystème profite à chacun des acteurs présents en son sein (R. Adner, 2017).
- Il est composé : « d'activités, d'acteurs, de positions/ de rôles et de liens (R. Adner, 2017).

- Chaque acteur a une spécificité et un rôle à jouer. Il peut y avoir le(s) leader(s)/ le(s) référent(s) qui gère(nt) la coordination et le bien-être de l'ensemble (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Puis, ceux qui vont en opposition et utilisent ce qui les intéressent, les experts de certaines connaissances et compétences et les acteurs qui utilisent l'ensemble et proposent des activités en fonction (R. Adner, 2017 et J-B., Bouchez, 2020).
- Le mot qui résume le mieux l'écosystème est **l'interaction**. Les composants communiquent entre eux et entretiennent des échanges (F. Li Vigni, 2022).
- Celui-ci est composé de liens de complémentarité où les acteurs vont s'entraider et de liens de collaboration où ils vont travailler ensemble sur une activité avec la volonté de mettre en place quelque chose (A. Gawer & C. Cennamo, 2018).
- Les membres de l'écosystème sont en interconnexion et en interrelation, et ce constamment. Ils forment **une communauté** (G. Guegen, 2016, cité par R. Ndjambou, 2019).

Maintenant que nous avons regroupé les principales caractéristiques du concept d'écosystème, nous pouvons passer à notre deuxième concept de mémoire, **la communauté**.

2.2 Deuxième concept : la communauté

Comme expliqué dans le point précédent, les acteurs interagissent entre eux constamment et forment une communauté (G. Guegen, 2016, cité par R. Ndjambou, 2019). Ce terme se trouve être notre second concept de mémoire.

À travers cette nouvelle partie, nous allons nous rapprocher de notre questionnement en évoquant « l'apparition » et le développement du concept de communauté, ce qu'il représente et son lien avec la communauté dite « professionnelle ». Commençons par la définir, elle et son histoire.

A. Au départ des théories de la communauté

Bien qu'existant depuis des décennies, le concept de communauté est relativement théorisé à travers les recherches du pionnier de la sociologie allemande Ferdinand Tönnies (I. Lachaussée, 2017) et du chercheur E. Wenger (1990-1991) qui la qualifie « de pratique » (K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & L. Simon, 2020).

En 1887, le sociologue F. Tönnies publie le livre qui reprend la théorie « Communauté et Société » qui évoque les liens de distinction et de complémentarité entre ces deux termes. Pour lui, la société est composée d'individus qui ne se connaissent pas et qui n'en ressentent pas le besoin, tandis que la communauté est le fait que des personnes se retrouvent au sein d'un même groupe. L'être vivant a besoin de cet entre-deux, soit s'entourer de gens avec qui il partage des points en commun tout en tenant compte qu'il n'est pas possible d'aller vers tout le monde (I. Lachaussée, 2017, E. Durkheim, 2013 et F. Tönnies, 2010).

De plus, celui-ci évoque que durant toute sa vie l'individu passe par différentes communautés. Cela démarre à la naissance au sein d'une famille unie par les liens du sang. Les aspects de proximité et de ressemblance (qui n'est pas forcément relative au physique d'une personne) sont la base d'une « vraie communauté » (I. Lachaussée, 2017, E. Durkheim, 2013 et F. Tönnies, 2010). Par proximité, nous entendons que les personnes d'un même groupe sont proches l'une de l'autre. Au plus elles sont rapprochées, au plus des liens sont créés (E. Durkheim, 2013).

Les personnes vivant en communauté sont tenues par ce que F. Tönnies nomme le « consensus » (1887). Celui-ci permet de relier des acteurs entre eux au sein d'un groupe, qui résulte d'une participation active sur l'existence des autres membres (F. Tönnies, 2010). Selon E. Durkheim, 2013, le consensus est « un accord silencieux et spontané de plusieurs consciences qui sentent et pensent de même, qui sont ouvertes les unes aux autres » (E. Durkheim, 2013). Ainsi, les membres ont le besoin de se connaître et de se reconnaître entre eux (F. Tönnies, 2010).

Dans la continuité de ce que nous venons d'exprimer, E. Wenger (1990-1991) aborde la communauté en la qualifiant de pratique. Pour le théoricien, la communauté est perçue comme un terrain qui permet l'apprentissage et le développement de connaissances autour de quelque chose en particulier, ce quelque chose pouvant s'apparenter à une pratique (K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & L. Simon, 2020). La vision se développe à la fin du 20^{ème} siècle en suivant un monde très axé sur l'apprentissage notamment avec l'avancée des études en information et communication (cf. Ecole de Palo

Alto et B. Charlier, 2012). La communauté de pratique est un collectif composé d'individus avec des points communs sur un sujet et/ou une pratique (K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & L. Simon, 2020).

Pour E. Wenger, la communauté possède plusieurs caractéristiques qui sont : l'engagement au sein d'un groupe, la volonté des membres à aller dans une même direction et le partage de ressources et de connaissances (E. Wenger, 1998, cité par I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011 et S. Peillon, X. Boucher & C. Jakubowicz, 2006).

À travers tout ce que nous avons amené, nous pouvons proposer une définition au concept de communauté. I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès (2011) le définissent comme tel : « un groupe d'individus qui interagissent et construisent un engagement mutuel reposant sur le sentiment d'appartenance à un groupe » (2011). Par sentiment d'appartenance à un collectif, nous parlons du fait qu'une personne s'intéresse et s'implique dans un groupe en développant une identité propre à celui-ci tout en ressentant de l'affection et de l'acceptation de la part de ce collectif nommé communauté (P. Blanchet et M. Francard, 2003).

B. Éléments clés de la communauté

Outre les côtés du partage de connaissances et de l'apprentissage au sein du collectif, nous pouvons ajouter que les individus sont en liaison de manière continue. Ceux-ci possèdent des attraits pour les mêmes choses, ils ont des points en commun, comme ça peut être le cas pour des passions pour un objet, une personne, etc. (M. Derfoufi, 2019 et B. Solinski, 2012). Ainsi que pour une pratique comme celle du jeu vidéo (I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

De plus, l'interaction est aussi très importante étant donné que les membres échangent entre eux en permanence, de façon verbale (discussions orales, messages écrits, etc.) et non verbale (gestes, attitudes, etc.). On peut ainsi dire qu'il y a une cohésion qui se crée entre les individus d'une communauté (P. Blanchet et M. Francard, 2003). En lien avec ceci, nous pouvons dire qu'il y a un « processus d'identification » (2003) des membres du cercle qui sont : l'identification de soi en tant qu'acteur, l'identification des autres individus et la reconnaissance par ces individus (P. Blanchet et M. Francard, 2003).

En parlant de l'authentification des acteurs, le théoricien F. Tönnies (cité par I. Lachaussée, 2017) nous dit que « l'entente dans une communauté résulte de l'acceptation de la place de chaque membre dans un groupe » (I. Lachaussée, 2017). En matière de présence et de participation, nous pouvons distinguer des « acteurs centraux » et des « acteurs périphériques » (B. Charlier, 2012 et K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & L. Simon, 2020). Nous avons donc :

- Les acteurs qui se trouvent dans le noyau et qui coordonnent la communauté. Ceux-ci sont très actifs et facilement repérables (B. Charlier, 2012).
- Les acteurs que K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & L. Simon (2020) qualifient de « frontière », qui font le lien entre plusieurs collectifs au niveau transfert d'informations. On peut les considérer comme experts d'un domaine de compétences et/ou de connaissances.

- Les périphériques qui font la passation d'informations jugées comme intéressantes et pertinentes du reste de la communauté. Ils permettent de garder une certaine dynamique de fonctionnement, d'apporter l'innovation et le changement (B. Charlier, 2012 et K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & L. Simon, 2020).
- Les individus ne faisant pas partie du cercle, mais qui montrent un certain intérêt. Ces personnes peuvent être amenées à rejoindre la communauté (B. Charlier, 2012).

Ensuite, nous pouvons évoquer qu'une communauté n'est pas figée dans le temps. Celle-ci est amenée à se modifier, à connaître le changement et à subir des transformations. Il existe un bon nombre de collectifs se déployant sur une multitude de thématiques. Chaque jour, certaines d'entre elles disparaissent, fusionnent et/ou se modifient. Le futur d'une communauté dépend des membres qui la composent et de leurs actions (I. Lachaussée, 2017).

Enfin, il est important de préciser que le concept de communauté est un terme qui s'acclimate à l'industrie du jeu vidéo. « Aujourd'hui, il n'y a pas un jeu ou un acteur important qui n'ait pas de communauté » (B. Solinski, 2012). Celle-ci peut être qualifiée selon l'auteur M. Derfoufi (2019) d'« inclusive » et de « diversifiée ».

C. Focus sur la Communauté professionnelle

Nous venons de présenter ce qu'était une communauté de manière générale. A présent, nous allons nous focaliser sur la communauté professionnelle. Ce concept précis a été étudié par les chercheurs I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès (2011) et A. Lehmans & K. Soumagnac (2013) par le biais d'analyse de différents cas d'étude relatifs au monde organisationnel.

Au sein d'un groupe professionnel, il est important de prendre en considération que le collectif a pour particularité de s'autoorganiser et de s'autoréguler (I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

Une des particularités de cette communauté se fonde sur « l'existence de besoins informationnels importants pour des professions réunies autour d'un objectif stable au-delà de cultures diverses et de pratiques pro individuelles ou de petites structures, indépendantes » (A. Lehmans & K. Soumagnac, 2013, pg. 52).

Cette notion de communauté professionnelle est en relation constante avec la volonté de transmettre ainsi que de faire perdurer l'information. Le tout permettant de réaliser un corpus de connaissances collectifs pouvant être consulté par tous les membres de cette communauté. La pratique informationnelle permet de perdurer dans le temps tout en gardant une certaine cohérence dans ce qui est exprimé par et pour le groupe étudié. Cet ensemble d'informations étant alimenté en permanence, notamment, par la coproduction entre les différents acteurs (A. Lehmans & K. Soumagnac, 2013).

Pour nous pencher davantage sur la pratique informationnelle, il est possible de considérer celle-ci comme quelque chose de lié à l'individu en tant que tel, mais aussi au sein d'un collectif (P. Perriquet, 2004, cité I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

Ensuite, Jean Meyriat (1985, cité par I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011) considère que pour que l'information puisse voir le jour, celle-ci doit être reçue et assimilée par un receveur. Cette information est à considérer comme connaissance et va modifier les savoirs de la personne ayant réceptionné le contenu. Nous pouvons nous représenter cette pratique comme quelque chose qui évolue dans le temps et qui permet l'accès à la connaissance sur un sujet choisi (P. Perriquet, 2004, cité par A. Lehmans & K. Soumagnac, 2013).

À partir de cette idée, nous pouvons imaginer que la pratique informationnelle est composée d'un ensemble de procédures qui vont permettre l'interaction entre les individus se tournant vers un même sujet, ce qui est encore plus présent avec le développement du numérique (I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

Enfin, nous pouvons ainsi prendre en considération qu'une communauté partage des informations au quotidien qui vont agir sur chaque membre pris de manière individuelle, mais aussi jouer un rôle sur l'ensemble du groupe. Les personnes se trouvant dans cette communauté vont avoir une volonté de réaliser quelque chose, d'avoir une envie en commun et de partager une passion commune avec le groupe. Ces engagements vont produire des interactions diverses et variées qui vont créer un sentiment d'appartenance à un collectif se développant pour chaque membre de cette communauté. Au niveau de l'aspect professionnel de la chose, les personnes vont s'échanger des savoirs au quotidien et vont travailler main dans la main afin d'arriver à un même but dans la réalisation d'une tâche professionnelle, par exemple (A. Lehmans & K. Soumagnac, 2013 et I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

Nous venons de clôturer l'explication de notre deuxième concept, la communauté qui va de pair avec ce que nous avons exprimé pour l'écosystème. Jusqu'à présent, nous avons beaucoup écrit autour des interactions et des relations présentes au sein d'un collectif d'acteurs, mais nous avons peu exprimé le changement. Ce mouvement est en lien avec l'approche systémique d'E. Morin et des transformations que peut subir une communauté, voire un écosystème. Ce changement peut être expliqué par notre troisième concept, **la transition**.

• Troisième concept : La Transition

Notre dernier concept traite de la transition que peuvent connaître les êtres humains et les systèmes mis en place au niveau de l'aspect social. Dans ce point final de notre état de l'art, nous allons expliquer les débuts du concept, son rapport aux rituels et sa signification. Ensuite, nous aborderons son lien avec le changement et sa perception à la transformation pour finir sur son lien avec le concept d'interaction, la communication et surtout l'être humain.

A. Les prémices de la transition

Pour débiter, le concept de transition est très utilisé ces dernières années dans les recherches en Sciences humaines et sociales. Celui-ci a la particularité d'avoir un lien étroit avec les études liées aux « rituels de passage » (C. Tapia, 2001).

Deux auteurs associent la transition à un rituel de passage et sont l'ethnologue Arnold Van Gennep et le sociologue Pierre Bourdieu (D. Picard, 2001). A. Van Gennep est le pionnier des théories qui se penchent sur les rituels dans les collectifs pouvant être perçus comme des communautés. L'ethnologue présente et analyse des périodes jugées comme clés de la vie d'un être humain liées à la naissance, au mariage, à la mort, etc. Celui-ci tente aussi de faire le rapprochement avec les termes du sacré et du profane. Pour lui, il n'est pas possible d'avoir une vie paisible puisque l'entité vivante est amenée à connaître des mutations dans son quotidien. Il faut se résoudre à ce que la vie soit composée de désagréments, de transformations, etc. (T. Goguel d'Allondans, 2002). À la suite, P. Bourdieu suit cette perspective de rites qu'il qualifiera « d'institution » et en proposera une vision liée à rendre plus solide l'identité d'une personne ainsi que de renforcer la perception qu'ont les membres du même collectif (D. Picard, 2001). Le sociologue exprime qu'il existe deux zones différentes, biens délimitées avec d'un côté « les élus » et de l'autre les « non élus » (D. Picard, 2001).

Le rituel de passage peut faire référence au concept de la transition puisque l'individu est amené à vivre une suite de différents passages dans sa vie (T. Goguel d'Allondans, 2002). La transition peut être définie comme ceci : « Passage d'une situation à une autre, d'un mode relationnel à un autre, d'une position sociale à une autre » (D. Picard, 2001). Ce concept met en lumière le changement et la rupture d'un état à un autre (D. Picard, 2001, C. Tapia, 2001 et R. Chenorkian, 2017).

B. Perception et rapport au changement

Dans un premier temps, nous pouvons avancer que la transition fait sens dans le changement ainsi que dans le système. Comme évoqué dans la première partie de ce mémoire évoquant l'approche systémique, un système est sans cesse en mouvement et est confronté au changement (J-P. Heunier, 2005 et B. Bon-Saliba, 2017). Et ce changement est en lien avec notre concept de transition, car quelque chose en mouvement est amené à en devenir un autre (R. Chenorkian, 2017). Ces trois éléments peuvent être mis ensemble, soit un système qui connaît un changement et passe d'une forme à une autre par effet de transition (C. Tapia, 2001 et R. Chenorkian, 2017).

De plus, nous sommes amenés à nous questionner sur la réelle connotation que peut prendre la transition, à savoir positive et/ou négative. Selon D. Picard (2001) et C. Tapia (2001), la transition est très souvent perçue sous un mauvais œil. Pour cause, le concept est associé à des dysfonctionnements du système et/ou de l'individu. « La perception implique des aspects de rupture, de choix et de mouvements répétés » (D. Picard, 2001). Par-là, nous entendons que l'individu, des collectifs, voire des organisations vont perdre leur stabilité et vont devoir trouver de nouveaux repères d'équilibre (D. Picard, 2001). De l'autre côté du miroir, l'auteur B. Bon-Saliba (2017) l'explique comme une chose à prendre positivement. Nous sommes dans une société soumise constamment à l'évolution, soit au changement. La capacité d'adaptation des êtres humains et des sociétés prouve que la transition permet d'aller vers des choses nouvelles et vers l'innovation. Il vaut mieux la saisir comme une opportunité permettant d'aller vers un nouvel état (B. Bon-Saliba, 2017). Pour lui, ce sont ceux qui n'acceptent pas la transformation qui en font quelque chose de néfaste (B. Bon-Saliba, 2017 et R. Chenorkian, 2017).

R. Chenorkian (2017) clôt le débat en affirmant qu'on ne peut pas empêcher le changement et l'évolution d'un système, voire de la société. Pour l'auteur, ce sont aux individus qui s'y trouvent d'anticiper et de voir comment faire face à une transition (R. Chenorkian, 2017). Cette perception peut nous faire penser à ce que nous avons exprimé au début de cet écrit sur le fait que ce sont les êtres vivants qui recherchent et établissent un équilibre (E. Marc et D. Picard, 2023 et R. Chenorkian, 2017).

L'acceptation de la transition liée directement au changement peut faire face à deux types de mouvements lorsque l'on est amené à traverser « une épreuve » et/ou une situation précise. D'un côté, il y a les transformations qui n'impactent pas directement le système. Celui-ci est de l'ordre d'un ajustement entre deux personnes ou plusieurs sans réelles conséquences entre elles ni sur le reste du collectif. De l'autre, des changements qui viennent directement toucher le collectif dans son ensemble. La situation est alors tendue et implique différents individus. Le système se retrouve dans un cercle sans fin avec d'innombrables quiproquos. Pour gérer ce genre de problématique, il est nécessaire d'appliquer une restructuration du collectif (B. Bon-Saliba, 2017).

Enfin, et comme expliqué ci-dessus, la meilleure manière d'appréhender la transition résulte des êtres vivants présents dans le système. Pour être plus précis, nous dirons qu'en partie, ce sont la communication et l'interaction qui permettent de passer d'une phase à une autre (E. Marc et D. Picard, 2023, D. Picard, 2001 et R. Chenorkian, 2017).

C. L'homme et l'interaction

Tout d'abord, le concept d'interaction nous a accompagné tout du long de cet écrit et vient, à nouveau, se confronter à ce que nous allons exprimer. L'interaction est l'échange entre deux ou plusieurs individus (F. Li Vigni, 2022). Quand nous évoquons la transition, nous ne pouvons pas exclure l'être vivant du concept. Toutes ses actions et ses paroles vont en grande partie avoir un impact sur le système. Ce sont ses interactions avec autrui qui vont permettre la stabilité et la régulation du mouvement (C. Tapia, 2001 et D. Picard, 2001).

Si nous revenons aux rituels de passage discutés au début de ce point et aux différentes étapes de la vie, nous pouvons faire un lien avec notre concept d'interaction (T. Goguel d'Allondans, 2002). Au fur et à mesure du temps, nous sommes amenés à rencontrer une multitude de personnes et à échanger avec celles-ci. Nous « entrons en relation » (D. Picard, 2001) par le biais de différentes formes de communication. E. Goffman (1973, pp. 88, cité par D. Picard, 2001) développe la théorie du « rituel d'accès » (1973) qui peut être utilisé sous plusieurs formes : lorsque l'on est amené à entrer en contact avec quelqu'un soit durant le premier échange, lorsque l'on a déjà discuté partiellement ou de manière continue avec un individu ou un groupe et lorsque cette communication entre plusieurs êtres s'arrête d'un coup net sans réapparition possible (D. Picard, 2001). Quand une personne est amenée à rentrer dans notre vie, cela crée une transition, nous passons du statut de parfait inconnu à celui de personnes en relation ayant pris contact (D. Picard, 2001 et C. Tapia, 2001).

Outre cet aspect du premier échange, quand une relation est déjà établie, celle-ci se base sur un respect mutuel avec des intérêts portés et de l'appréciation pour l'individu et le groupe à qui nous nous adressons (D. Picard, 2001).

De plus, au sein d'une structure, il est inimaginable de penser que les membres ne se parlent pas. L'interaction permet « une influence mutuelle qui marque les échanges entre deux ou plusieurs individus » (B. Bon-Saliba, 2017). Cette influence peut être marquée par une transition (B. Bon-Saliba, 2017 et D. Picard, 2001).

Enfin, vis-à-vis de la présence de la communication dans notre dernier concept, nous entendons l'échange d'informations qui est réalisé par un émetteur à un récepteur en particulier ainsi que l'aspect relationnel qui unit les deux partis (cf. communauté professionnelle). Par relation, nous prenons en considération la façon dont un contenu est transmis et l'intention qui se cache à l'arrière du message (B. Bon-Saliba, 2017). Derrière chaque communication se cache une réelle signification (P. Watzlawick, D. Jackson et J. Helmick Beavin, issus de l'Ecole de Palo Alto, cités par B. Bon-Saliba, 2017).

Pour clôturer cette partie liée à l'interaction entre membres, nous utiliserons la phrase à double négativité suivante : « On ne peut pas ne pas communiquer » (P. Watzlawick, issu de l'Ecole de Palo Alto, cité par B. Bon-Saliba, 2017). Cela signifie qu'il existe une multitude de moyens de s'exprimer, que ce soit au travers de discussions orales, de messages écrits/ numériques, en lien avec le comportement (gestes, émotions, etc.), etc. (B. Bon-Saliba, 2017).

Une structure a besoin de ses membres qui interviennent à travers des discussions et des créations de liens. Ce mouvement constant d'échanges fait sens dans la transition liée au changement (B. Bon-Saliba, 2017 et D. Picard, 2001).

3. La question de recherche

Si nous reprenons tout ce que nous avons évoqué précédemment, nous pouvons obtenir une bonne base théorique pouvant prétendre répondre à notre questionnement. Dans cette partie, nous allons mettre en lumière notre problématique et notre question de recherche, toutes deux nécessaires à notre analyse de données.

3.1 Détail de la problématique et positionnement théorique :

Notre problématique se focalise sur l'état actuel de l'industrie du gaming belge sur le territoire de Mons à travers la construction d'un écosystème composé de différents acteurs. Pour remettre en contexte chaque élément nécessaire à notre questionnement, nous allons reprendre les informations clés évoquées ci-dessus et créer un rapprochement avec le gaming. Notre problématique apparaît grâce à la bonne compréhension du secteur belge et wallon du jeu vidéo, l'importance du choix du territoire et tout ce qui est jugé pertinent pour le développement d'un écosystème. Pour rappel, notre titre de mémoire est relatif à notre questionnement, l'étude de l'écosystème montois du jeu vidéo.

Il est ainsi nécessaire de justifier chaque terme que nous allons utiliser, faisant aussi référence à nos différents concepts et à nos champs d'études.

A. Contexte belge du jeu vidéo

Pour revenir à notre mise en contexte, la Belgique se trouve être un petit pays peu développé au niveau de son industrie du jeu vidéo, si nous la comparons à d'autres parties du monde. Cependant, depuis plusieurs années, le pays connaît un développement, notamment, remarqué par l'apparition de différents types d'acteurs. Pour les citer, nous avons les studios de développement de jeu vidéo, des écoles et des programmes en lien avec le gaming, des acteurs fédérateurs pour chacune des trois régions, des accompagnateurs de projets, des organisateurs d'activités liées au jeu vidéo et des laboratoires de recherche spécialisés (S. Augurelle, 2021). Tout ce petit monde fait que l'industrie belge du jeu vidéo existe et qu'il faut s'y intéresser davantage. Ce qui est notre cas.

Outre l'aspect belge, la Flandre et la Wallonie n'ont pas le même mode de fonctionnement. Le secteur du gaming suit aussi cette manière de faire les choses différemment, au point que le gaming wallon est en retard sur son voisin flamand. Comme évoqué dans notre introduction et dans la partie relative à l'industrie, la Wallonie a toujours eu une volonté de « fonctionner par bassin » (T. Philippette, 2022), c'est-à-dire avec la création de différents pôles dans des villes jugées stratégiques et propices à l'innovation quant au développement d'un secteur d'activité. Les zones en question sont les villes de Mons, Charleroi, Liège et Namur. C'est dans ce contexte que nous avons choisi une zone d'étude. Nous avons pris la décision de travailler sur Mons, ville qui se trouve en haut de la liste des villes wallonnes qui se développe le plus en termes d'activités gaming (rapport Begian Games, 2020).

B. Entre territoire et écosystème

Si nous décidons de nous focaliser sur la ville de Mons, nous avons affaire à un territoire bien défini. Pour rappel, un territoire est « un ensemble d'acteurs économiques reliés par des relations de complémentarité, de coopération ou de concurrence en vue de construire et d'exploiter des ressources propres à un lieu donné » ((A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

Une simple question peut être posée : « quelle est la meilleure façon d'activer et de dynamiser un secteur d'activité sur un territoire choisi ? ». La réponse étant, en créant un écosystème composé de plusieurs acteurs qui travaillent ensemble et sont en interrelation. Nous avons défini l'écosystème comme « faisant référence à un groupe d'entreprises en interaction qui dépendent les unes des autres » (A. Gawer et C. Cennamo, 2018). Ainsi, nous allons travailler sur des organisations rassemblées dans un écosystème sur le territoire de Mons, référence au titre de notre mémoire.

Au sein de ce collectif, nous pouvons tenir compte que c'est une pluralité de systèmes mis ensemble, qui sont en interaction les uns avec les autres (cf. définition de l'écosystème). L'écosystème n'est pas figé dans le temps et nécessite une gestion et une stabilité dans ses mouvements. Les membres qui le composent ont chacun un rôle à jouer et peuvent être amenés à le coordonner, à le spécialiser par le partage de connaissances et de compétences, à s'en servir pour proposer du contenu en lien ou vont à l'encontre de ce qu'il se fait, soit nuisent (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014 et J-B. Bouchez, 2020). Nous utiliserons ce type de données afin d'établir un profil pour chacune des organisations étudiées.

Chaque acteur présent dans l'écosystème veille à ce que celui-ci soit opérationnel. Nous pouvons parler d'autorégulation. Dans une vision dite utopique, l'ensemble arrive à se gérer en allant dans une même direction (E. Wenger, 1998, cité par I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011 et S. Peillon, X. Boucher & C. Jakubowicz, 2006). Nous verrons si ceci s'annonce véridique pour notre collectif montois.

C. Le Tout comme communauté

Puisque nous considérons que des organisations sont amenées à échanger les unes avec les autres en opérant pour une même pratique, qui est le jeu vidéo pour notre cas, alors nous pouvons faire le lien avec la communauté.

Très présente autour des jeux et des acteurs importants de l'industrie gaming, le concept de communauté peut être abordé d'une multitude de façons. Nous lui avons donné la signification d'« Un groupe d'individus qui interagissent et construisent un engagement mutuel reposant sur le sentiment d'appartenance à un groupe (I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

Nous pouvons préciser notre concept en le qualifiant de professionnel pour créer le lien avec un contexte organisationnel relatif à notre sujet de mémoire. Dans ce collectif composé d'experts, nous avons des acteurs qui travaillent pour la même pratique, mais qui peuvent avoir des métiers divers et variés. Ceux-ci sont au courant de la place qu'ils occupent dans le groupe ainsi que celle qu'occupent les autres membres. L'échange d'informations est à nouveau très présent, voire primordiale étant donné que c'est la mise

en relation des individus qui fait que « la machine » est en marche A. Lehmans & K. Soumagnac, 2013 et I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011).

D. Rôle de la communication

« On ne peut pas ne pas communiquer » disait P. Watzlawick (cité par B. Bon-Saliba, 2017). Fondamentalement, ce qu'il permet à un écosystème de tenir, ce sont les acteurs qui le composent. Si nous voulons être plus précis avec cette affirmation, nous dirons que ce sont les interactions et les liens entre les différents acteurs qui sont l'essence même du collectif. L'interaction est un échange entre deux individus ou plusieurs (F. Li Vigni, 2022).

Tout au long de ce travail, nous avons évoqué le concept de l'interaction dans la volonté d'appuyer son importance. Dans un tout, il est nécessaire de communiquer tous ensemble (J-P. Heunier, 2005 et B. Bon-Saliba, 2017). En plus d'étudier les relations qu'entretiennent nos organisations, nous allons pouvoir nous pencher sur les liens qu'il y a entre chacun et décrire la nature de chaque reliure.

Nous allons nous positionner sur le fait que nos entreprises entretiennent des liens entre elles et sont régulièrement en communication. Plusieurs moyens d'échange peuvent être pris en compte comme les discussions orales lors de réunions, de rencontres ou bien même lors d'événements, de discussions écrites, d'échanges de sms, de mails, etc. ainsi que le non verbal avec les attitudes et les gestes que les acteurs peuvent avoir entre eux (E. Marc & D. Picard, 2023, P. Blanchet et M. Francard, 2003 et F. Li Vigni, 2022). L'existence ou non de liens qui unissent des acteurs, la nature des échanges, l'entretien et le maintien de ceux-ci, la fréquence, le rôle de chacun, etc. seront exploités.

A noter que l'interaction et la création de lien ont le même ordre d'importance. A travers ces relations, nous percevons plusieurs formes apparaître comme celles de la collaboration et de la complémentarité (A. Gawer & C. Cennamo, 2018 et A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014).

L'interaction au sein d'un système permet aussi d'appréhender la transition et le changement (C. Tapia, 2001 et D. Picard, 2001).

E. D'un état à un autre, la transition

Un écosystème, comme évoqué précédemment, est sans cesse en mouvement et connaît des transformations. Ce phénomène est en lien avec le concept de transition, soit le « passage d'une situation à une autre, d'un mode relationnel à un autre, d'une position sociale à une autre » (D. Picard, 2001).

En interne, la perturbation peut venir de décisions entre acteurs, de disputes, du changement du statut/rôle d'un acteur, etc. Il est tout à fait possible que le changement n'impacte pas le système directement. A contrario, certaines situations touchent directement le quotidien du collectif, ce qui mène au passage d'un état à un autre. La transition peut être douce comme dévastatrice (R. Adner, 2017 et A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Nous serons amenés à souligner les changements ressentis au sein de l'écosystème étudié.

De plus, nous verrons le concept de transition sous le même œil que l'auteur R. Chenorkian (2017), c'est-à-dire comme porteur du renouveau et de l'innovation. L'industrie du jeu vidéo existe depuis moins de temps que ses compères de la musique et du cinéma. Elle se veut être en pleine expansion (J-P. Simon 2012). La croissance va très souvent de pair avec le changement (P. Attalah, 1997, R. Chenorkian, 2017 et B. Bon-Saliba, 2017). Il est ainsi normal que le secteur du gaming soit constamment en transition. Nous ajouterons à cela que le passage d'une chose à une autre est positif et l'est encore plus quand les membres de l'écosystème l'acceptent. Cela nous évoque le regard porté des organisations sur la bonne dynamique de fonctionnement du collectif (B. Charlier, 2012 et K., Goglio-Primard, P. Cohendet, B. Cova & -B. Bouchez, 2020).

En externe, l'écosystème peut accueillir toute une sorte d'acteurs extérieurs. Très souvent, ces individus et ces organisations portent un certain intérêt au gaming et pourraient être amenés à rejoindre l'ensemble. Il est aussi nécessaire de se tourner et de se renseigner sur l'environnement dans lequel évolue l'écosystème, soit de créer des relations avec l'extérieur (R. Bagaoui, 2007 et S. Sépari, 2022 et J-P. Heunier, 2005).

Ainsi, notre écosystème sera étudié sous deux angles. Dans un premier temps, en interne avec les liens et les différentes interactions qui unissent les acteurs. Ensuite, son rapport avec les « non-membres » du collectif.

À préciser que tout ce que nous venons d'exprimer sera repris dans notre partie d'analyse de données aussi bien sous format textuel qu'en format schématique.

3.2 Elaboration de la question de recherche :

L'écosystème étudié respecte-t-il ce que nous avons évoqué ci-dessus ? Allons-nous pouvoir définir le rôle de chaque membre du collectif ? Quelles sont leurs manières d'interagir ? Existe-t-il des liens fondés entre chaque acteur ? Quel est l'impact de l'environnement et des acteurs externes sur notre écosystème ? Sont, entre autres, des questions que nous pouvons nous poser à la suite de ce que nous avons exprimé ci-dessus.

Dans un pays où le gaming est en pleine croissance (J-P. Simon, 2012) et voit des acteurs de plus en plus nombreux apparaître, nous sommes amenés à nous demander réellement ce qui est mis en place sur le territoire de Mons. Notre question de recherche est la suivante : « *Par quels moyens l'industrie du jeu vidéo belge génère-t-elle le développement d'un écosystème composé d'acteurs et d'organisations sur le territoire de Mons ?* ».

Nous allons être amené à analyser la manière de fonctionner et d'interagir de tout ce petit monde au sein d'un écosystème délimité à la ville de Mons. C'est au travers des dires de représentants de chaque organisation et d'observations que nous allons lier théorie et empirie. La volonté étant de proposer une réponse pertinente à notre question de recherche.

Pour réaliser cette étude, nous nous baserons sur cinq organisations montoises : WALGA, GameMax, l'AGEM, Fishing Cactus et BALIO Studio. Nous les présenterons ci-dessous.

4. Les axes de recherche

Notre problématique ayant été évoquée ci-dessus, il peut être intéressant de nous pencher sur un terme utilisé dans notre question de recherche qui est « **moyen** ». Par ce mot, nous entendons : ce qui est mis en place par et pour nos différents acteurs dans l'écosystème observé. Plusieurs réponses seront détaillées au fur et à mesure de cet écrit.

Dans un premier temps, afin de tenter d'apporter des éléments de réponses à notre questionnement, divers axes de recherche peuvent être formulés. Ceux-ci sont les suivants :

➤ **Axe de recherche 1 : Importance des couches de l'écosystème**

Au cours de ce mémoire et comme dit précédemment, plusieurs organisations vont être prises en compte. Nous avons décidé de nous attarder sur cinq d'entre elles : WALGA, GameMax, AGEM, Fishing Cactus et BALIO Studio.

Bien que ces structures aient décidé de s'affilier à l'industrie du jeu vidéo en Belgique, il est évident de constater que leurs agissements n'ont pas le même impact sur le territoire. Ainsi, nous pouvons déceler plusieurs niveaux que nous allons qualifier d'institutionnels. En suivant cet élément, certains points peuvent être soulevés, voire questionnés.

Notre premier axe de recherche retient notre attention sur le poids que possède chacune des organisations et sur le rôle qu'elles jouent au quotidien dans l'écosystème montois du gaming.

Pour en revenir aux couches institutionnelles, chacune des structures va posséder une fonction bien à elle et va agir sur plusieurs niveaux, soit national, régional et/ou local en fonction du profil de l'entreprise. Si nous tenons compte de ce que venons d'avancer, la manière d'agir de chaque acteur va dépendre de la place qu'il occupe ainsi que du rôle qui lui est attribué. L'implication des structures ne peut avoir lieu que si chacun a conscience de l'environnement dans lequel il évolue et agit.

Si nous prenons en considération que chaque organisation porte un intérêt à ses pairs et ce peu importe la couche à laquelle elle appartient, nous pouvons enchaîner avec la deuxième axe de recherche.

➤ **Axe de recherche 2 : Aspects relationnels**

Notre second axe de recherche repose sur le fait qu'il existe des liens entre les organisations étudiées. La mise en relation des différents acteurs provoque l'existence d'un potentiel écosystème montois du jeu vidéo. Par-là, nous avançons que la formation de ce système ne peut se former que s'il y a des protagonistes en son sein et ne peut voir le jour qu'à travers la création de liens entre les personnes et les organismes qui le composent.

Pour rebondir là-dessus, nous pouvons considérer ces échanges sous plusieurs aspects.

Nous allons, dans un premier temps, évoquer la présence de mise en relation et de moyens de communication entre structures. L'état des rapports d'un acteur vers un autre ou même plusieurs et inversement va se définir au cas par cas. Lors de notre étude, nous ne serons pas ou très peu confrontés à des discours similaires puisque les aspects

relationnels dépendront l'un de l'autre. Ensuite, nous allons considérer qu'il existe des interactions entre les structures observées. À noter que celles-ci seront représentées de manière directe comme indirecte. Bien que certaines organisations ne soient pas en relation constante, des liens sont existants, créés et entretenus. Enfin, ces échanges peuvent être perçus comme informationnelles permettant le développement de connaissances communes, si nous tenons compte que les acteurs faisant partie d'un écosystème vont dans la même direction avec une volonté semblable.

Pour clôturer notre deuxième axe de recherche, il est nécessaire de préciser que ces échanges peuvent avoir lieu sous plusieurs formes : à travers tous types d'événements, des moments de passages, de collaborations, de réunions, etc. Différents lieux de rencontres peuvent être considérés, voire observés.

➤ **Axe de recherche 3 : Aspects communautaires**

En nous basant sur ce qui a été évoqué dans notre second point, nous pouvons considérer les acteurs étudiés comme faisant partie d'un groupe. Il nous est même possible d'aller plus loin en qualifiant cet ensemble de « communauté ». Pour développer notre dernière réflexion, deux termes seront employés : partage et identification.

Si nous décidons d'utiliser ces deux mots, nous pouvons faire référence à plusieurs caractéristiques de la communauté qui dans notre cas est composée de professionnels du milieu du gaming et d'autres secteurs.

Parmi ces composantes, nous pouvons évoquer que les membres d'une même communauté partagent des intérêts et des connaissances en commun. Cet élément de réponse ayant déjà été évoqué ci-dessus. Le partage est présent au sein de l'écosystème étudié, sans l'usage de celui-ci il n'est quasi plus possible d'espérer une quelconque évolution voire croissance. Au-delà de ces échanges, nous pouvons avancer le fait que les personnes faisant partie d'un groupe sont capables de s'identifier entre elles. Ainsi, les acteurs sont conscients des personnes et des organismes clés qui les entourent, soit de leur environnement. L'identification permet de prendre conscience de l'état actuel des choses.

Enfin, une communauté nécessite d'avoir une structure et/ou un acteur représentatif qui regroupe tout ce petit monde en un seul et même endroit. Cet emplacement/ cet acteur pouvant être réel comme fictif et perçu comme un point de référence par les pairs. Au cours de notre étude, GameMax devrait tenir ce rôle de référent et de gestionnaire.

➤ **Axe de recherche général**

En regroupant tout ce que nous venons de détailler à travers ces trois axes de recherche, nous sommes amenés à supposer que l'écosystème peut s'autoréguler grâce aux personnes qui le compose. En raison du rôle et la position que vont jouer tous les acteurs, des échanges et des liens qui les unissent ainsi que des agissements qui font d'eux une vraie communauté, le contrôle du système évolue avec une volonté commune. Nous tiendrons également compte que le changement, le désordre et l'imprévu sont des éléments fondateurs de cette autorégulation. Aspects faisant référence à l'approche systémique évoquée précédemment.

Nous venons, dans cette partie de mémoire, d'apporter des réponses à notre problématique. Celles-ci seront alors confrontées, tout au long, aux données récoltées et développées dans la suite de ce travail.

Partie 3 : Méthodologie

Au cours de notre étude de recherches, nous avons suivi une méthodologie bien précise. Celle-ci est composée d'entretiens et d'observations mettant en relation les différents acteurs et organisations choisis pour la réalisation de ce mémoire. Comme évoqué précédemment, nous allons nous focaliser sur 5 entreprises qui sont l'AGEM, Game Max, Walga, Fishing Cactus et BALIO Studio. Des outils d'analyse comme un guide d'entretien, un guide d'observation et un carnet de bord ont été mobilisés pour rendre plus accessibles la collecte et le ciblage de données.

Ces méthodes de recherches ont été utilisées en suivant les ouvrages en Sciences Sociales et en Communication de G. Derèze (2019), L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy (2017) et M. Germain-Thiant & M. Gremillet-Parent (2022). Notre méthodologie sera développée dans cette partie de travail.

1. Les entretiens

Dans un premier temps, des entretiens ont été effectués durant l'année 2022-2023. La réalisation d'entretiens permet de collecter des informations en lien avec l'étude réalisée. Deux acteurs vont échanger durant un temps prédéfini autour d'une problématique. Nous avons un enquêteur et un individu prêts à répondre aux diverses questions préparées au préalable (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017).

L'interaction existante entre les 2 personnes n'est pas de l'ordre du naturel puisqu'il ne s'agit pas d'une simple discussion. Il est important de créer un cadre d'échanges où la personne interviewée se sentira bien. Savoir qui nous avons en face de nous est nécessaire (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017). Pour être réalisés, les entretiens de ce mémoire ont suivi les caractéristiques suivantes :

Les entretiens sont semi-directifs, c'est-à-dire que l'interviewé possède une liberté de parole tout en étant guidé par l'enquêteur pour rester dans la thématique de recherche. Ce type d'échange est très souvent utilisé dans les études de sciences sociales et de communication (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017 et G. Derèze, 2019).

Pour réaliser au mieux les discussions, un guide d'entretien a été créé en avance et est divisé en plusieurs catégories suivant les différents concepts évoqués ci-dessus. Celui-ci a été un outil indispensable permettant de s'assurer que la problématique a été abordée sous tous les angles souhaités. Ce guide se veut être évolutif et ne sera jamais utilisé de la même manière (G. Derèze, 2019). D'un échange à un autre, l'ordre des questions est amené à varier, des thèmes sont abordés naturellement par les interviewés ne nécessitant pas de relance, etc. (P. Bruneteaux et C. Lanzarini, 1998). Les interactions entre l'enquêteur et l'interviewé sont aussi différentes de personne en personne, les manières de poser des questions, de répondre, de rebondir sur ce qui a été dit, etc. nous offrent une multitude de situations possibles (E. Morin, 1966 cité par G. Derèze, 2019). Les trois éléments qu'ont en commun ces entretiens sont que le début, la fin et la problématique sont évoqués par l'enquêteur de la même manière à chaque fois (G. Derèze, 2019).

Se retrouver face à une personne qu'on connaît ou non lors d'un entretien n'est pas un exercice évident. Le bon déroulement de la discussion requiert toute notre attention et d'être à l'écoute de notre intervenant. La neutralité de nos réactions ainsi que nos propos

sont des choses à maîtriser. Il faut aussi tenir compte de la distance qui nous sépare de l'interviewé. D'un individu à un autre, des relations peuvent se créer mais ne devront pas porter préjudice aux échanges (G. Derèze, 2019). Ce rapport entre la relation et la distance est aussi évoqué dans la partie observation de notre méthodologie.

De plus, les entretiens ont été enregistrés avec l'accord des interviewés pour ensuite être entièrement retranscrits. Le fait de retaper les différents échanges permet de s'intéresser aux propos de chaque personne et d'avoir un document de référence sur lequel s'appuyer (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017 et G. Derèze, 2019).

Enfin, les personnes interviewées pour ce travail sont en petit nombre (G. Derèze, 2019). Le but était d'échanger avec celles-ci à plusieurs reprises pour en apprendre davantage sur les changements apportés à l'écosystème, l'évolution et le développement des organisations liées au jeu vidéo, les relations au sein du système, etc. Les intervenants choisis sont des personnes mobilisées et actives sur le territoire de Mons et jouent un rôle nécessaire dans l'évolution de la pratique du gaming. Ceux-ci sont les suivants :

- WALGA : Jean Gréban, Benjamin De Smet et Nolan Closterman
- AGEM : Nolan Closterman
- GameMax : Savine Moucheron
- Fishing Cactus : Bruno Urbain
- BALIO Studio : Adriano Baglio

Les entretiens se sont tous basés sur le guide d'entretien se situant dans les annexes de ce travail et ont aussi été retranscrits intégralement. Les personnes interviewées se sont exprimées sur les thèmes des relations entre entreprises, de l'écosystème, du futur du jeu vidéo à Mons, etc. Les échanges avec ces différents intervenants n'ont, cependant, pas été les seuls à permettre la collecte de données.

2. Les observations et l'utilisation de l'implantation distanciée

Afin de compléter notre phase de collectes d'informations, nous nous sommes confrontés au terrain. Du lundi 6 février au vendredi 5 mai 2023, nous avons eu l'opportunité de pousser les portes de Technocité pour prendre en charge le pôle communication du label GameMax géré en grande partie pour cette organisation. Nous avons ainsi pu explorer de l'intérieur les entreprises et les acteurs évoqués ci-dessus ainsi que le développement de l'écosystème du jeu vidéo sur le territoire montois. Cette période d'observation était liée en même temps à une période de stage.

La réalisation d'observations fait partie intégrante du processus de collecte de données dans les recherches en communication. Le but est d'aller sur un terrain pouvant nous permettre de tester nos axes de recherche, d'en apprendre plus sur notre problématique, de rencontrer des « experts » du milieu, etc. (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017).

Au cœur du système, il est plus « facile » d'y voir tout ce qu'il s'y passe au quotidien. Nous avons l'accès à toutes sortes d'informations dont celles concernant les échanges « sociaux et communicationnels (G. Derèze, 2019) entre les différents acteurs. En pénétrant dans le travail journalier des organisations, il est possible d'obtenir des données non évoquées lors des entretiens (G. Derèze, 2019).

Pouvoir rentrer dans l'écosystème a été un avantage comme un inconvénient. Ainsi, une multitude de données se sont offertes à nous. Nous avons alors dû réaliser une sélection et nous y préparer à l'avance. Pour que les observations effectuées apportent une plus-value à ce travail, un carnet de recherche a été tenu à jour et un guide d'observations a été créé (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017 et G. Derèze, 2019). Il est possible de retrouver ces outils de recherche dans les annexes de cet écrit. Le guide a permis l'analyse de réunions tenues entre plusieurs intervenants de ce mémoire. L'utilisation de celui-ci a offert la possibilité d'étudier les sujets évoqués, les relations et les possibles liens nos intervenants, etc. Le carnet de bord, quant à lui, était utilisé pour inscrire les observations furtives ainsi que les réflexions faites au fur et à mesure du stage. Ces deux méthodes de fonctionnement ont permis d'étoffer la collecte de données et de mettre en lumière certaines zones d'ombre non explorées de notre problématique.

Ensuite, pour en revenir à la position à adopter en se rapprochant des organisations étudiées, il est nécessaire de trouver un juste milieu dans les échanges. Pour notre cas, l'observation réalisée peut être qualifiée de participante puisque nous avons intégré le quotidien de GameMax et des divers acteurs qui gravitent autour. Ce type de visionnage s'effectue pendant un certain temps soit durant nos 3 mois de stage et nous inclut dans un système soit l'écosystème du jeu vidéo (L. Van Campenhoudt, J. Marquet & R. Quivy, 2017). En tant que nouveau personnage faisant son entrée sur le territoire de Mons, nous avons été amenés à jouer sur deux tableaux en même temps. Ce point est davantage appuyé puisque d'un côté nous sommes chercheurs voulant collecter des informations pour réaliser un mémoire. De l'autre côté, nous avons le profil de l'étudiant voulant effectuer son stage de fin d'études. Les relations créées au fil du temps avec les personnes que nous sommes amenés à côtoyer doivent trouver un juste milieu.

M. Germain-Thiant et M. Gremillet-Parent (2022) évoquent la notion de « l'implantation distanciée » qui peut répondre à la question de la position à adopter lors de la période d'observation/de stage. L'implication fait référence à l'engagement que nous avons vis-à-vis de quelque chose et le recul que nous prenons face à un individu ou à un phénomène. Mis ensemble, ces deux concepts forment « l'implication distanciée » qui est dirigée par la gestion des liens et de la distance avec les individus et les structures côtoyés. Nous sommes en même temps proches (connexion avec autrui) et distants (étude de ce qui se passe et réalisation d'interprétations en fonction de ce à quoi nous sommes confrontés) (M. Germain-Thiant et M. Gremillet-Parent, 2022).

Lors du développement du champ d'études qui concerne l'approche systémique, nous avons évoqué les termes : **changement et complexité**. Un lien peut être créé entre ceux-ci et l'implication distanciée puisque ce type de positionnement va permettre 3 choses. En effet, dans un premier temps, celui-ci nous permet d'approcher et de modéliser la complexité. En adoptant cette posture, nous sommes à la fois impliqués dans la situation, mais aussi spectateurs de ce qui est en train de se passer. Ensuite, nous pouvons anticiper l'indétermination en tenant compte que chaque phénomène auquel nous sommes confrontés est différent. Comme évoquait Morin (1966, cité par M. Germain-Thiant et M. Gremillet-Parent, 2022), « chaque situation de communication est une aventure humaine, car la complexité rime avec hasard ». Enfin, nous avons la main mise sur le présent en se rapprochant de la réalité (M. Germain-Thiant et M. Gremillet-Parent, 2022).

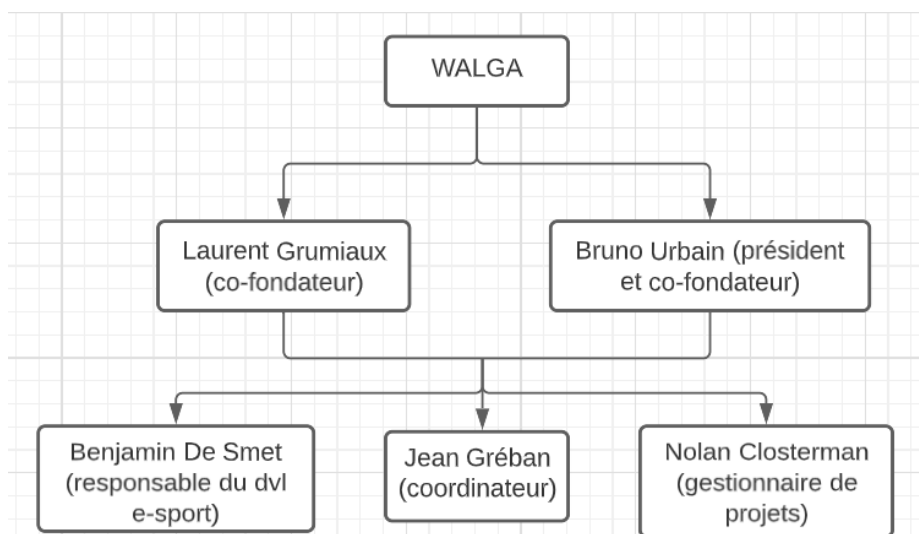
Garder en tête que nous menons une enquête et effectuons un stage au sein d'une des organisations étudiées en même temps est à considérer. Les relations que nous créons et les habitudes développées avec les différents acteurs sont des choses à contrôler régulièrement. Trouver l'équilibre en gardant en tête que nous sommes à la fois acteurs et spectateurs, n'est que bénéfique quant à la qualité des données récoltées (G. Derèze, 2019 et M. Germain-Thiant et M. Gremillet-Parent, 2022).

Partie 4 : Présentation des organisations :

Si nous suivons ce que nous venons d'exprimer dans notre méthodologie et dans notre introduction, notre étude est réalisée en suivant les actions et les dires de cinq organisations : WALGA, GameMax, l'AGEM, Fishing Cactus et BALIO Studio. Avant de rentrer dans notre analyse de données, il est judicieux de les présenter. Comme évoqué dans nos champs d'études, nous allons suivre le mode opératoire de Ludwig Von Bertalanffy qui est de commencer par la compréhension et la présentation de chacune des entités étudiées, puis de les mettre ensemble (M. Barabel, O. Meier, & T. Teboul, 2013). Plusieurs « caractéristiques » sont abordées pour chacun : l'historique, la structure de l'entreprise avec des noms clés, le lien avec le territoire de Mons et d'autres informations jugées pertinentes pour la suite de ce mémoire comme les valeurs et/ou les objectifs de certains.

Il est important de préciser que des schémas ont été réalisés en suivant ce qui a été exprimé lors des entretiens avec nos différents acteurs. Il est ainsi possible que ceux-ci ne soient pas conformes à l'organisation et à la structure actuelle de chacun de ces organismes. Notons aussi que le temps a passé depuis certains entretiens qui ont été effectués entre les années 2022 (Jean Gréban de WALGA et Savine Moucheron de GameMax) et 2023 (Nolan Closterman de WALGA & AGEM, Benjamin De Smet de WALGA, Bruno Urbain de Fishing Cactus et Adriano Baglio de BALIO Studio).

1. WALGA



WALGA (Wallonia Games Association) est comme sa signification anglaise l'indique, l'association Wallonne du jeu vidéo en Belgique. Son rôle est de représenter et de soutenir différents acteurs (Studios de développement de jeu, Start-Ups, Game Lab, Ecoles, etc.) de l'industrie du gaming sur le territoire wallon. Son implication face aux acteurs se veut vaste, le but étant de rallier des individus et des organisations jugés pertinents pour l'écosystème.

Ayant vu le jour en 2015, l'ASBL est le fruit de trois studios de développement qui sont : Fishing Cactus (Mons), Abrakam Development (Liège) et Appeal Studio (Charleroi). Son siège social est basé à Mons, Cité du dragon, où se situe un de ses

membres fondateurs, Fishing Cactus composé de ses deux co-fondateurs Bruno Urbain et Laurent Grumiaux (voir schéma).

Comparée à son homonyme flamand, la FLEGA (Flemish Game Association), qui centralise la gestion de son territoire gaming en un seul et même endroit, la WALGA, elle, a décidé de fonctionner par système de pôles. Ce mode opératoire fait référence aux pôles de Mons (avec le label GameMax), de Charleroi, de Liège et de Namur. La volonté étant de mettre un point d'honneur sur la croissance locale de chacune des zones (Jean Gréban, 2022). A noter que cette information est un élément précieux pour la suite de cet écrit.

Ensuite, l'ASBL suit un fonctionnement basé sur quatre objectifs qui peuvent être résumés sous quatre verbes : **accompagner, représenter, connecter et promouvoir** (Nolan Closterman, 2023). Ceux-ci sont les suivants :

- Accompagner qui fait référence au suivi des différents porteurs de projets qui ont besoin de conseils et/ou d'accompagnement notamment financier pour évoluer et faire croire leur projet.
- Représenter pour la mise en avant des acteurs présents dans l'écosystème.
- Connecter avec la création de liens entre des organisations et des personnes de l'industrie du jeu vidéo.
- Promouvoir en apportant de la visibilité à chacun des acteurs affiliés à l'ASBL.

À travers ces différents objectifs, la WALGA intervient aussi bien en Wallonie qu'ailleurs dans le monde. L'ASBL agit, très souvent, dans une perspective B2B en étant présente à des salons et des conventions comme la Made In Asia (Bruxelles), la GamesCom (Cologne) et à la Game Developers Conference -GDC (San Francisco). Le côté B2C est aussi exploité avec la création et/ou la présence à des événements touchant un public susceptible de lien avec l'écosystème.

Enfin, l'association est financée par de l'argent public et a à son actif des membres rémunérés allant du mi-temps au temps plein. Bruno Urbain est le directeur de la WALGA et est aussi le co-fondateur avec Laurent Grumiaux (tous deux issus du Studio Fishing Cactus). Ceux-ci occupent le rôle d'administrateur. Jean Gréban travaille sur la coordination générale et quotidienne de l'ASBL. Il est accompagné de Benjamin de Smet en charge du développement sportif wallon et de Nolan Closterman gestionnaire de projets. Chacun de ces membres possède des missions qui leur sont propres (Nolan Closterman, 2023).

WALGA a la charge de la mise en avant des acteurs relatifs à l'écosystème wallon du jeu vidéo et du développement de l'industrie. Celle-ci opère sur différents pôles, dont celui de Mons et est membre fondateur du label GameMax.

2. Fishing Cactus

Fishing Cactus, né en 2009, est un des précurseurs de l'industrie gaming en Wallonie. Lors de sa création, il y a plus de 10 ans, l'organisation se trouvait dans un environnement très peu exploité. L'écosystème était vidé et comportait très peu d'acteurs et d'organismes. Il n'y avait pas d'aide financière ni de formations liées au jeu vidéo (Bruno Urbain, 2023). C'est alors que quatre personnes, dont Bruno Urbain et Laurent Grumiaux ont décidé de passer le cap et de créer le studio Fishing Cactus, basé à Mons.

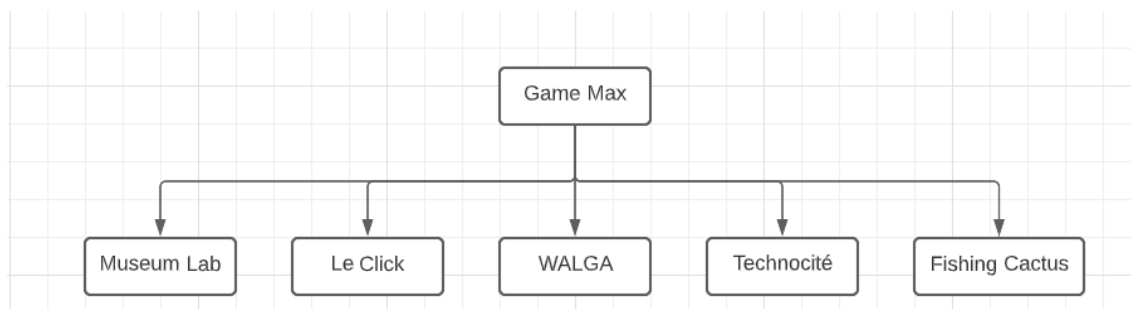
Au fil des années, le studio est passé par plusieurs phases de développement. Ayant débuté dans de petits locaux en équipe plus que réduite, puis se tournant vers le Boulevard Initialis et plus précisément à la LME (La Maison de l'Entreprise) pour se retrouver des années plus tard dans son propre bâtiment à quelques pas de son ancien lieu de travail (la LME). Fishing Cactus est un studio de développement de jeu vidéo proposant de la création de jeu de A à Z qui d'une Start-Up est devenu un studio reconnu en Belgique (Bruno Urbain, 2023).

À ce jour, l'entreprise comptabilise plus d'une vingtaine d'employés avec différents profils : technique, business, Game design, Game developer, etc. et proposent des jeux « Made In Belgium » comme Nanotale, Epistory et Ary. Il est aussi possible de passer par le studio pour se faire accompagner et obtenir de la consultance sur certains sujets (le développement d'un Serious Game bien connu de Fishing Cactus, la distribution mobile, le portage, etc.).

Enfin, Fishing Cactus est dirigé par Bruno Urbain qui a pour volonté de développer l'écosystème ainsi que le pôle montois du jeu vidéo. Celui-ci est aussi le directeur de la WALGA et est à l'initiative du projet GameMax (Bruno Urbain, 2023).

Fishing Cactus est un studio de développement de jeu, pionnier de l'industrie du gaming en Belgique et de l'écosystème montois du jeu vidéo.

3. GameMax



GameMax (Gaming In Mons Area Extended) est un label composé de 5 organisations (Technocité, LeCLICK, Fishing Cactus, WALGA et Museum Lab) qui a pour volonté de promouvoir l'industrie du jeu vidéo, dans le cœur du Hainaut.

Ayant vu le jour le 16 décembre 2020, celle-ci tente de répondre à la problématique de la migration des talents belges vers l'international en apportant des solutions qui bénéficient aux organisations ainsi qu'aux porteurs de projets directement liés au gaming.

Au même titre que le cinéma et la musique, le gaming a su trouver sa place dans l'ICC (industries créatives et culturelles) et s'implante un peu partout dans le monde à des échelles différentes, depuis quelques années maintenant. En Wallonie, la possibilité de développement ainsi que la nécessité d'avoir un pôle de référence pour l'écosystème wallon du gaming étaient à saisir. En suivant cette même optique, 5 partenaires (Technocité, LeCLICK, Fishing Cactus, WALGA et Museum Lab) ont décidé de se serrer les coudes pour former GameMax.

C'est à Mons, capitale du dragon que le label a décidé de s'implanter, il y a un peu plus de 2 ans. Lieu où sont regroupés les partenaires du label, mais aussi une multitude de talents. La volonté étant de regrouper différents types d'acteurs locaux allant du Hainaut au Nord de la France comme Wallimage, Maracas Studio, l'HELHa, l'UCLouvain, La Maison de l'entreprise, Plaine Images et bien d'autres encore.

En plus de la volonté de garder un ancrage local et de répondre à une problématique, le label évolue en suivant 5 objectifs :

- La création d'une communauté locale autour du label
- Un panel de l'ensemble des formations gaming en Wallonie
- Des solutions pour la création de studios de développement
- Un pôle de recherches pour faire innover le secteur
- Une perche à l'international avec des partenaires solides

Au-delà de ce que nous venons d'énoncer, la structure propose 2 événements : une GameWeek (événement annuel regroupant tables rondes, venues d'acteurs issus de l'industrie jeu vidéo, zones découvertes des jeux indépendants belges, soirées à thème, etc.) et des Game Dev Cafés (événements trimestriels où des passionnés se regroupent pour parler des nouvelles actualités du secteur et viennent présenter leur projet).

Enfin, il est nécessaire de préciser que GameMax fonctionne à l'aide d'acteurs qui ont eu l'opportunité de libérer du temps de travail (très souvent un ¼ temps) pour se focaliser sur le label en tentant de lui donner vie. Comme dirait S. Moucheron (2022, entretien), coordinatrice de GameMax et gestionnaire de projet chez Technocité : « Game Max est géré par des passionnés qui font avec les moyens du bord et les fonds de tiroir » (entretien S. Moucheron, 2022). Jean Gréban qui coordonne WALGA et Bruno Urbain (directeur de Fishing Cactus) tentent aussi d'avoir l'œil sur ce que propose le label.

GameMax est un projet né du partenariat qui regroupe différents acteurs autour d'une même passion, le jeu vidéo.

4. BALIO Studio

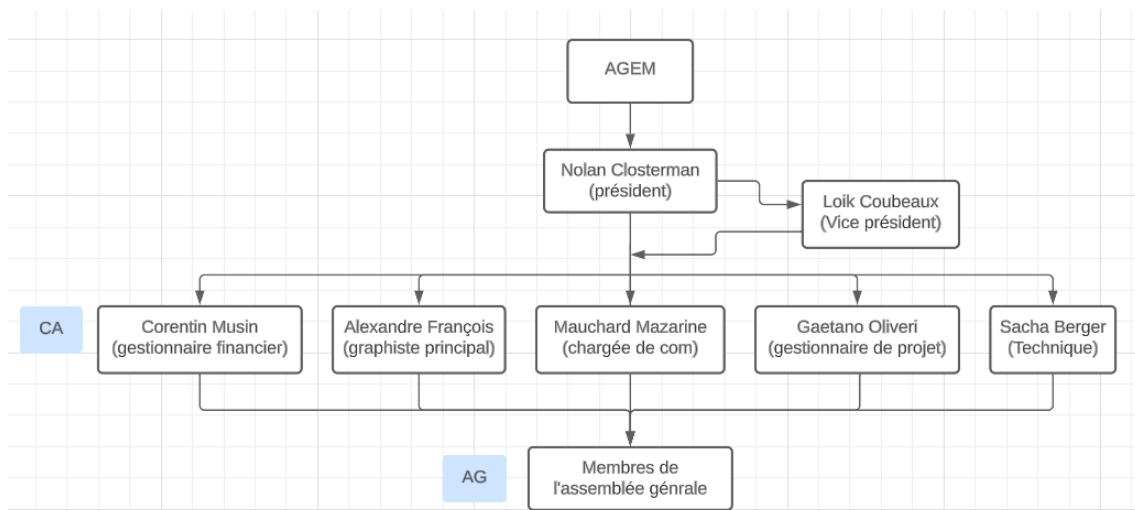
BALIO Studio est un studio de développement de jeu vidéo, créé en 2009 par les frères Baglio avec à sa tête Adriano Baglio (directeur artistique), Massimo Baglio (responsable communication et directeur) et Frédéric Baglio (responsable technique). Ayant, tout d'abord, débuté sur la confection d'applications et de jeux mobiles, l'organisation s'est ouverte au développement gaming sur des consoles de salon à plus gros budget (Nintendo Switch, Xbox et Playstation) et sur PC.

Depuis plus de quatorze ans, le studio est implanté à la Cité du dragon, Mons, au Boulevard Initialis. L'équipe a débuté son parcours à La Maison de l'Entreprise (LME) pour évoluer vers des locaux plus grands pouvant accueillir toute son équipe. BALIO Studio est composé d'une vingtaine d'employés avec des profils de planificateurs, d'artistes, d'animateurs, de programmeurs, etc. La volonté de l'organisation est la cohésion et le travail d'équipe (Adriano Baglio, 2023). En termes de réalisation, le studio conçoit des jeux issus de différentes licences comme les Sisters, Garfield, « Qui veut gagner des millions ? », Fort Boyard, etc.

En plus de sa présence sur le territoire de Mons, l'organisation est affiliée à la WALGA ainsi qu'à la FLEGA (équivalent Flamant de la WALGA). Celle-ci possède aussi un lien avec Fishing Cactus puisque les deux sociétés habitent l'une à côté de l'autre et sont souvent amenées à se rencontrer lors de salons internationaux notamment lors du GDC de San Francisco et de la GamesCom à Cologne.

BALIO Studio est un studio de création de jeu vidéo, basé à Mons, situé à côté de Fishing Cactus et qui est affilié à la WALGA.

5. AGEM



AGEM (Association de Gaming et d'Esport de Mons) est une jeune ASBL qui a vu le jour en novembre 2020, composée d'une vingtaine de membres bénévoles.

Existante depuis plus de deux ans, l'association évolue dans une perspective B2C, en prenant le rôle d'organisateur d'événements en lien avec l'écosystème du jeu vidéo et avec certaines licences de jeu comme League Of Legends, Super SMASH Bro Ultimate, Volorant, FIFA, etc.

Parmi ces événements, plusieurs types sont exploités comme ceux relatifs à l'esport (compétition de jeu vidéo) organisés par des personnes ayant des connaissances, des compétences et des affinités sur des jeux en particulier (en lien avec les jeux cités ci-dessus). Ceux plus axés sur la « culture » avec des conférences et des workshops mettant en avant des acteurs et/ou des métiers de l'industrie. Troisièmement, l'organisation d'événements se rapprochant d'une communauté avec la proposition d'événements « fun » dans les locaux de l'UMONS et de watchparty sur Valorant organisés en lien avec le Monkey's Café. L'AGEM est aussi présente lors de conventions et de salons : Robotix's de SparkOH, Made In Asia, Mons Japan Show, etc.

Créée pendant la crise sanitaire du coronavirus par cinq amis (2020), l'association a pour volonté de rassembler les individus autour d'un média et surtout d'une passion commune, le jeu vidéo. Le côté local est aussi une caractéristique mise en avant par l'ASBL. Affiliée à l'Université de Mons (UMONS) et à la Ville de Mons, celle-ci n'hésite pas à aller vers, voire même à travailler avec des acteurs locaux : le Monkey's Café (bar proposant des activités gaming), le MuMons (notamment pour l'organisation des conférences), le cercle Magellan de la Polytech (organisateur de la lan party, le GAME),

le label GameMax pour qui l'AGEM organise et anime une soirée esport durant l'événement de la GameWeek, etc.

Cet ancrage local et relatif à l'écosystème du jeu vidéo à Mons fait partie des valeurs suivies par l'ASBL qui seront exploitées dans la suite de ce mémoire. Celles-ci sont au nombre de trois :

- L'innovation, c'est-à-dire suivre l'évolution de la société et de l'industrie en l'exploitant le mieux possible pour faire face aux changements technologiques et/ou numériques.
- L'inclusion où l'envie de faire profiter tout un chacun en proposant des événements et des activités qui rendent possible la cohésion sociale.
- La collaboration avec la volonté d'aller vers des acteurs locaux en créant des synergies et en faisant évoluer le secteur.

Enfin, toutes ces informations évoquées sont suivies, soutenues et mises en place par les différents membres de l'association, et ce au quotidien. L'AGEM suit une structuration composée d'un président Nolan Closterman (aussi membre de WALGA), d'un vice-président Loik Coubeaux, d'un Conseil d'Administration (CA) qui agit lors de prise de décision par système de vote et qui se réunit de manière hebdomadaire et d'une assemblée générale (AG) (Voir schéma, Nolan Closterman, 2023).

L'AGEM est une association proposant des événements sur le territoire de Mons en lien avec l'industrie du jeu vidéo. Celle-ci a déjà été « confrontée » au label GameMax, à WALGA et à Fishing Cactus entre autres grâce aux différentes casquettes de son président Nolan Closterman et à son ancrage local.

Nous venons, à présent, de discuter autour de nos cinq acteurs choisis quant à la réalisation de notre étude. Ceux-ci ont été abordés de la même manière (historique, lien avec le gaming et avec le territoire de Mons, structuration de l'organisation et relation avec les autres) et en fonction de ce qui a été évoqué dans nos entretiens et nos observations. Maintenant que ceux-ci ont été présentés, nous pouvons les confronter et détailler nos résultats.

Partie 5 : Analyse et Interprétation des données

1. Ecosystème montois du jeu vidéo

Pour ce premier point d'analyse de données, nous allons utiliser tout ce que nos intervenants ont pu nous dire sur la formation de l'écosystème montois du jeu vidéo. Avant d'étudier l'intérieur de celui-ci avec toutes ses relations et ses interactions entre acteurs, nous devons comprendre comment cet écosystème en est arrivé là.

1.1 Mons, un territoire à conquérir

Comme le disait R. Adner (2017), un écosystème n'apparaît sans raison apparente, il y a une justification à l'arrière, une histoire à retracer.

Avant de nous plonger dans l'historique de la ville de Mons et de son rapport avec le gaming, nous pouvons nous demander s'il existe bel ou bien un écosystème montois du jeu vidéo. Nous avons posé la question à nos six intervenants et obtenons une réponse plutôt positive. Plusieurs aspects peuvent être retenus.

Un écosystème prend vie à partir du moment où il est composé d'acteurs (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias et J. Ditter, 2014), ces membres restent actifs. Pour Jean Gréban (2022), l'interaction entre chacun des individus donne vie à l'ensemble. Le travail collectif va faire que celui-ci va être mis en mouvement (A. Baglio, 2023). Pour beaucoup, un acteur est perçu comme le point central de cet écosystème et se trouve être le label GameMax (N. Closterman, 2023, S. Moucheron, 2022 et B. De Smet, 2023). Nous discuterons plus en détails de cette affirmation un peu plus tard. Dans la continuité, Bruno Urbain nous apporte une certaine subtilité qui prête à réflexion. Pour lui, il existe bel et bien un ensemble d'organisations qui forme un écosystème à Mons, mais il n'en est qu'à ses débuts. Il ajoute que « GameMax essaye de le structurer (l'écosystème) et essaye d'identifier tous les acteurs, car certains existent encore en mode sous-marin » (B. Urbain, 2023). Notre recherche se porte ainsi sur les prémices d'un écosystème jugé « en construction » (B. Urbain, 2023 et N. Closterman, 2023).

Maintenant que nous avons la certitude que notre objet d'études existe en tant que tel et est considéré par chacun de nos intervenants, nous pouvons nous pencher sur les prémices de celui-ci. Comme nous l'avons fait auparavant dans ce mémoire avec la mise en contexte de l'industrie du jeu vidéo en Belgique (que nous utiliserons dans cette partie « résultats »), nous allons recontextualiser ce qu'il s'est réellement passé à Mons. Ce récit nous permettra de comprendre les relations initiales que partagent certains acteurs ainsi que la réflexion qui se cache derrière trois structures : Fishing Cactus, WALGA et GameMax.

La question que nous pouvons nous poser est : « *Qui est à l'initiative de cet écosystème ?* ». À cela, Savin Moucheron (2022), nous répond, le studio Fishing Cactus.

En 2009, Bruno urbain, accompagné de quelques personnes, dont Laurent Grumiaux, décide de lancer sa boîte de jeux vidéo. Peu de temps après, le groupe décide de venir poser ses bagages à Mons. A cette époque, le territoire était désert, vide de toutes activités liées au jeu vidéo. « Par exemple, Technocité ne faisait pas encore de jeux vidéo. Il y avait peu de talents et beaucoup de choses qui s'apprenaient sur le tas. Il n'y avait pas de

financement, Wallimage Gaming n'existait pas. Les investisseurs n'étaient pas éduqués au niveau de la pratique du gaming. Il n'y avait pas vraiment de terrain d'accueil en Wallonie » (B. Urbain, 2023). Fishing Cactus faisait face à un territoire non exploité dans une industrie peu valorisée (J. Gréban, 2022).

Entre 2009 et 2014, ceux-ci ont bien remarqué qu'il n'était pas évident, voire réaliste de plonger tête baissée dans la création de jeux vidéo, au vu du peu d'aide et de soutien en perspective. Durant cinq années, l'équipe de Fishing Cactus a produit des Serious Game, qui est l'utilisation du gaming en société. La volonté étant de se créer une base économique et d'agrandir l'équipe (J. Gréban, 2022 et B. Urbain, 2023). Cette information est à considérer puisqu'elle fait partie de la problématique liée à notre écosystème.

À partir de 2014, le studio veut retourner à sa volonté première qui est de créer ses propres jeux vidéo. Après une levée de fond, le véritable projet peut prendre vie. À travers ce long parcours, Bruno Urbain et Laurent Grumiaux ont été amenés à se dire qu'il ne fallait pas que d'autres individus connaissent ce « genre de parcours », soit arrivent sur un territoire vide, sans aucune aide. Ainsi, ceux-ci ont eu la volonté de développer un écosystème pour Mons et un écosystème Wallon dans sa globalité pour que d'autres ne vivent pas la situation de « début compliqué » et soient accompagnés aussi bien dans leurs projets que dans leurs idées (B. Urbain, 2023).

C'est ainsi que la problématique d'accompagnement de projets et de mise en relation des acteurs issus du jeu vidéo a été soulevée. Dans cette même perspective, Fishing Cactus (Mons), Appeal Studio (Charleroi) et Abrakam Entertainment (Liège), soit les trois plus gros studios de développement de jeu vidéo en Wallonie ont travaillé ensemble pour créer une association en charge du gaming pour la Région wallonne. C'est en 2015 que Walga (Wallonia Games Association) voit le jour (B. Urbain, 2023 et J. Gréban, 2022).

C'est au cours d'une réunion que Bruno Urbain a rencontré Jean Gréban. Après avoir fait connaissance, ils ont échangé sur la manière dont l'industrie du jeu vidéo belge pouvait être structurée en Wallonie. J. Gréban a pris part au projet et est devenu le coordinateur de l'association (J. Gréban, 2022). Pour Bruno Urbain (2023), « Walga a été créée au départ, non à cause d'un manque de dynamique créatif, mais plutôt dû à un manque de structuration business, marketing et financière » (2023). L'envie étant de mettre en marche le secteur du gaming en Wallonie.

L'année 2018 est un tournant majeur pour la WALGA puisqu'elle obtient « l'intérêt des décideurs politiques » (J. Gréban, 2022) et des fonds publics. Un mi-temps a été débloqué et donné à Jean Gréban. Celui-ci s'assure de la bonne gestion de la Région Wallonne. A cette même époque, l'industrie du gaming commence petit à petit à se mettre en place ainsi qu'à se faire remarquer (B. Urbain, 2023 et J. Gréban, 2022).

Pour la suite du parcours de l'association, il est possible de se référer à la fiche de présentation de la WALGA, avec sa description actuelle, la composition du personnel, etc. À noter que le siège social de WALGA se trouve à Mons.

Nous avons, ici, l'explication qui lie non seulement Fishing Cactus à la WALGA, mais aussi les prémices du développement et surtout de la structuration du secteur du gaming

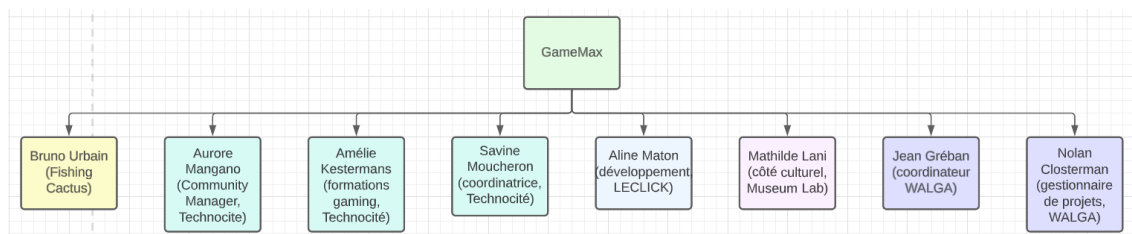
en Wallonie. Ce que nous venons de raconter nous permet de faire le lien avec l'apparition de l'écosystème montois et par la même occasion, les débuts du label GameMax.

Pour bien comprendre la relation qui unit Fishing Cactus et WALGA à GameMax, nous devons remonter en 2010 lorsque le centre de formations Technocité a décidé de proposer des programmes en lien avec le jeu vidéo. L'élaboration de différents parcours est faite en collaboration avec le studio montois Fishing Cactus. À la suite de ce travail collectif, trois formations ont vu le jour : Game Developer, Game Designer et 2D/3D Artist. Celles-ci sont toujours d'actualités (B. Urbain, 2023 et S. Moucheron, 2023).

En 2020, Savine Moucheron est embauchée par le centre Technocité sur le secteur de Mons avec la mission de développer des business. L'expansion de projets liés au numérique se trouve être dans ses priorités, et c'est ainsi que le jeu vidéo a été pris en considération (S. Moucheron, 2023). Aussi, en partant de cette information, nous pouvons exprimer que le projet gaming montois s'est développé, soit le label GameMax (Gaming in Mons Area Extended) suite à un accord entre cinq partenaires :

- Fishing Cactus qui voulait développer davantage le territoire de Mons, avec Bruno Urbain.
- WALGA qui a vu l'opportunité de créer un pôle montois du jeu vidéo, avec Jean Gréban, Bruno Urbain, Benjamin de Smet et Nolan Closterman (tous deux ayant rejoint l'association, un peu plus tard).
- Technocité qui vient s'ajouter avec les formations à certains métiers du jeu vidéo, avec Savine Moucheron.
- LE CLICK, collaboration entre l'UMONS et l'IDEA, qui propose des activités en lien avec l'entrepreneuriat.
- Le Museum Lab qui fait partie du pôle muséal de la ville de Mons et qui propose des projets en lien avec l'innovation et les nouvelles technologies.

Pour aller plus loin dans l'explication du label, nous avons réalisé un schéma reprenant tous les individus jouant un rôle dans son fonctionnement. Nous avons réalisé celui-ci en suivant ce qui a pu se dire durant nos entretiens et nos observations (Observations, 2023). A travers cette représentation, nous pouvons voir que quatre de nos intervenants sont présents : Bruno Urbain de Fishing Cactus, Savine Moucheron en charge de la coordination de GameMax, Jean Gréban et Nolan Closterman de la WALGA.



Le rôle premier du label vient répondre à la problématique de Fishing Cactus évoquée précédemment qui est d'apporter un accompagnement aux porteurs de projets. « On s'est dit que c'était vraiment important de s'associer et de mettre toutes nos compétences ensemble pour favoriser l'économie et surtout l'émergence de studios de jeux vidéo. On s'est dit que tous ensemble, on pourrait mieux accompagner les projets. On a fait des brainstorming pour savoir comment on allait s'appeler, comment on allait fonctionner,

etc. » (S. Moucheron, 2023). Le label GameMax est le fruit d'une collaboration entre cinq acteurs fondateurs (B. Urbain, 2023 et S. Moucheron, 2023). C'est en décembre 2020 que GameMax se dévoile lors de son premier Game Dev Café en annonçant l'apparition de son événement annuel, la GameWeek.

Pour revenir à ce que nous évoquions au début de ce point, le label a pour rôle d'être la référence du pôle montois du jeu vidéo (N. Closterman, 2023, S. Moucheron, 2023 et B. Urbain, 2023). Nous discuterons du rôle attribué au label dans l'écosystème étudié dans la partie relative à la description des liens entre les cinq organisations choisies pour ce mémoire (WALGA, GameMax, l'AGEM, Fishing Cactus et BALIO Studio).

Si nous voulions donner une année de création à l'écosystème montois, nous pourrions nous baser sur l'année d'apparition de GameMax, soit durant l'année 2020, en pleine période sanitaire (B. Urbain, 2023 et J. Gréban, 2022). Bien que celui-ci ait été travaillé en amont par Fishing Cactus et WALGA les années précédentes. Maintenant que nous en savons plus sur notre ensemble, nous pouvons nous questionner sur l'importance du territoire.

1.2 Mons, un territoire à part entière

Comme évoqué tout au long de ce travail, la Wallonie a pour habitude de travailler autour de bassins (T. Philippette, 2023). Jean Gréban (2022) et Bruno Urbain (2023) nous ont évoqué la volonté de la WALGA de travailler autour des pôles de Mons, de Charleroi, de Namur et de Liège. La question que nous pouvons nous poser cette fois est : « *Quelle est la signification de Mons pour chacun de nos acteurs ?* ».

Pour BALIO Studio, où les trois fondateurs sont directement issus de la Cité du dragon, voulait garder un ancrage local et rester dans un endroit qui lui semblait familier (A. Baglio, 2023). L'équipe est passée de local en local se trouvant sur le Boulevard Initialis à chaque reprise. En parlant de cette rue, Fishing Cactus y est aussi situé et se trouve être le voisin actuel de BALIO Studio. La team de Bruno Urbain s'est installée à Mons non loin des axes routiers et commerciaux. Cette ville a été choisie, car elle semblait la plus proche pour tous les membres (B. Urbain, 2023). Le Boulevard Initialis accueille aussi GameMax qui est une association de fait, sans personne morale à son bord, mais qui est principalement gérée et coordonnée par Technocité et plus particulièrement par Savine Moucheron (S. Moucheron, 2023). Le label est 100% montois. Pour l'AGEM, le nom de la ville se retrouve dans sa signification, Association de Gaming et d'Esport de Mons (N. Closterman, 2023). Enfin, WALGA, comme dit précédemment, a son siège social basé à Mons et travaille, en partie, à la gestion du pôle montois (J. Gréban, 2022). Chacun de ses employés est libre de travailler d'où il le souhaite, même si l'association possède des locaux dans le centre de Mons. À noter que cet endroit est aussi mis à la disposition de l'AGEM (B. De Smet, 2023). Nous précisons aussi que les locaux de la WALGA se trouvaient auparavant au sein du bâtiment Technocité, dans la zone appartenant à IDEA (Observations, 2023)¹.

Bien que la ville de Mons n'ait pas de réelle signification pour certains de nos acteurs (qui l'ont choisi par facilité géographique plutôt que pour son profil propice au

¹ Les observations sont issues de notre période de stage chez Technocité et sont reprises dans un document présent dans nos annexes.

développement de l'industrie du jeu vidéo), celle-ci est la première « zone wallonne » à s'être démarquée du reste (J. Gréban, 2022 et B. Urbain, 2023).

Nous en avons discuté à plusieurs reprises, dans le rapport de 2020 élaboré par Belgian Games, Mons se trouve dans le haut de la liste des villes avec le plus d'acteurs actifs. La WALGA a toujours voulu fonctionner en structurant et en rendant opérationnels quatre pôles, en comparaison de son homologue flamand, la FLEGA qui a décidé de centraliser toute son activité à Courtrai (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023 et J. Gréban, 2022).

Ce fonctionnement par zones stratégiques se veut local. En effet, l'idée initiale de WALGA est comme le dirait Jean Gréban (2022), basé sur la pensée « Think Global, Act Local ». Penser dans la globalité pour avoir une meilleure gestion du local reviendrait à produire toute une sorte d'activités dans les pôles, avec du recul et une vision d'ensemble. Cette perspective, si elle suit cette ligne de conduite, permet que les quatre zones territoriales puissent travailler ensemble et mettre en commun ce qu'elles font et pensent (B. De Smet, 2023). Ce travail du local se base sur l'importance d'avoir des acteurs qui gravitent autour des villes (J. Gréban, 2022). Son avantage étant que n'importe quel acteur qui veut se lancer dans le jeu vidéo puisse se tourner vers une zone, soit vers un point de référence (B. De Smet, 2023 et J. Gréban, 2022).

En suivant ce mode de fonctionnement et de structuration, Mons s'est démarquée des autres villes et a été la première à se développer. La cause étant qu'« il y avait la volonté des acteurs de faire quelque chose, il y avait une demande des acteurs de créer quelque chose » (S. Moucheron, 2022). Plusieurs organisations partageaient ainsi l'envie de créer tout un écosystème. Pour illustrer cela, Fishing Cactus et Technocité voulaient qu'il y ait une fédération qui soit créée et devienne le point de référence pour le jeu vidéo à Mons (J. Gréban, 2022). Si nous suivons ce que nous venons d'exprimer dans le récit de la mise en place du territoire montois, nous pouvons dire que c'est au label GameMax d'assurer ce rôle de fédérateur (S. Moucheron, 2023 et B. Urbain, 2023).

Mons a été un choix évident, puisque des entreprises axées « gaming » s'y trouvaient, diverses organisations y étaient déjà implantées depuis des années pour certaines (Fishing Cactus et BALIO Studio sont tous deux à Mons depuis 2009), des projets naissaient et suivaient leurs cours et surtout des acteurs se connaissaient déjà entre eux (B. Urbain, 2023).

Nous avons évoqué au début de ce point que cet écosystème du jeu vidéo existait bel et bien et était considéré comme tel par chacun de nos acteurs. Au cours de cet écrit, nous avons remis en contexte une partie importante de l'histoire du jeu vidéo à Mons, à travers le parcours du studio Fishing Cactus et d'un de ses créateurs, Bruno Urbain. Nous comprenons, à présent, la manière dont il a été imaginé, créé et est amené à évoluer. Dans notre prochain point, nous allons nous focaliser sur nos cinq organisations étudiées et expliquer leur façon de procéder au sein de notre écosystème montois du jeu vidéo.

2. Des liens, de l'interaction et une communauté, analyse interne

Notre second point d'attention se porte sur l'analyse des organisations au sein de l'écosystème et les liens qui les associent. À travers cette partie d'analyse de résultats, nous allons nous intéresser aux liens qui unissent chacune de nos organisations en utilisant une représentation schématique, aux différents types d'acteurs présents dans notre écosystème et au rapport que peut entretenir notre ensemble avec le concept de communauté. Nous allons proposer une étude complète de notre écosystème montois du jeu vidéo.

2.1 Composition de l'écosystème : analyse des liens

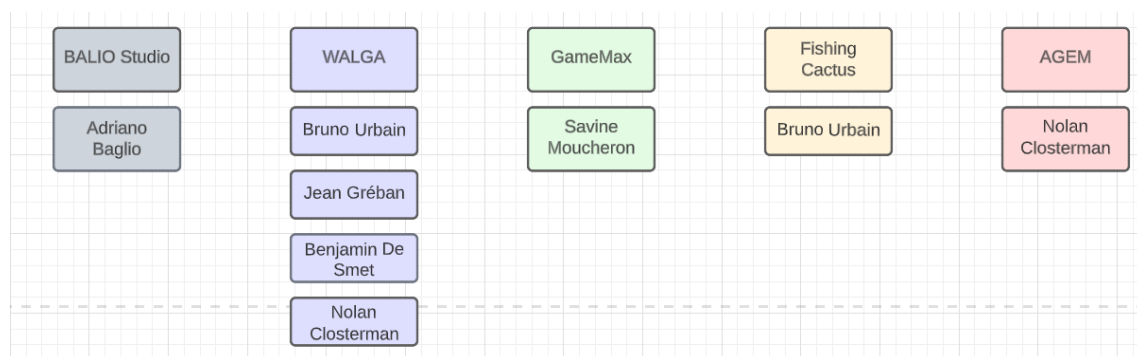
Avant de rentrer dans notre analyse de liens, nous pouvons préciser que nous considérons un écosystème comme : « faisant référence à un groupe d'entreprises en interaction qui dépendent les unes des autres » (A. Gawer et C. Cennamo, 2018). Ce tout est formé de quatre composantes qui sont, selon l'auteur R. Adner (2017) :

- Des **activités** organisées par les membres, en lien avec l'écosystème, comme cela peut être le cas avec l'événement annuel de la GameWeek, proposé par le label GameMax. Cette activité rassemble des acteurs du jeu vidéo pendant toute une semaine de tables rondes où de multiples thématiques (international, formations, business, etc.) sont abordées (S. Moucheron, 2022, Cf. fiche de présentation GameMax et Observations, 2023).
- Des **acteurs** qui pour notre étude sont WALGA, GameMax, Fishing Cactus, l'AGEM et BALIO Studio.
- Des **rôles** pour chacun des membres. Nous avons déjà exprimé les présentations de chacune des organisations dans des fiches, mais nous avons jugé intéressant de rappeler le rôle de chacun à Mons en quelques lignes. Cela nous servira pour la suite de cet écrit.
 - WALGA (Wallonia Games Association) qui gère la partie Wallonne du jeu vidéo en représentant et en soutenant tous les acteurs de l'industrie. Celle-ci gère aussi le développement des quatre pôles stratégiques : Charleroi, Liège, Namur et Mons. Elle est membre fondatrice du label GameMax.
 - GameMax qui est le point central du pôle de Mons. Principalement, il a la charge d'accompagner des porteurs de projets et de faire le lien entre des acteurs lors d'événements comme la GameWeek et des Game Dev Cafés.
 - Fishing Cactus qui est un studio de développement de jeux, faisant également de la consultance de projets et qui est issu de l'initiative du développement d'un écosystème à Mons.
 - BALIO Studio qui est un studio de création de jeux vidéo issus de licences déjà existantes et qui est présent depuis une dizaine d'années à Mons.
 - L'AGEM (Association de Gaming et d'Esport de Mons) qui propose différents événements autour du jeu vidéo : conférences, tournois, etc.
- Des **liens** issus d'échanges entre les acteurs, que nous allons analyser ci-dessous.

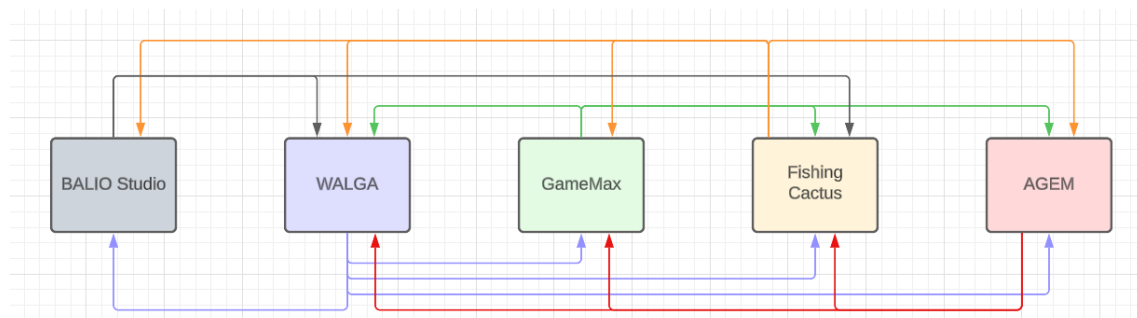
Maintenant que nous sommes en accord sur ce qui compose l'écosystème et sur le rôle de nos acteurs, nous pouvons entrer dans le détail des relations qui unissent chacune de nos organisations. Pour cette nouvelle partie, nous allons utiliser un schéma réalisé à partir des dires et des observations faites pour ce mémoire. Comme nous l'avons évoqué dans le développement de l'approche systémique, la meilleure manière de représenter un ensemble est de la cartographier (E. Mars et D. Picard, 2000 et A. Cambien, 2008).

Un écosystème composé de membres ne peut vivre sans des interactions de ceux-ci. Lors de nos entretiens, nous avons demandé à chaque représentant les liens qu'il pouvait avoir lui et/ou son organisation avec les autres entreprises étudiées. Nous avons pu créer différents types de relations, que nous allons détailler dans ce point.

Une remarque que nous pouvons faire et qui est à prendre en considération pour la suite de notre explication, est que les liens présents entre les différentes organisations dépendent des personnes qui les composent. Une entreprise en tant que telle ne peut agir et échanger avec une autre. Ce sont les agissements et les réactions des individus qui vont créer les relations. Derrière chaque communication se cache l'avancée d'une personne ou d'un groupe qui s'adresse à quelqu'un d'autre, et ce inversement (Observations, 2023). Nous pouvons nous représenter cela sous forme schématique, voici comment sont répartis nos intervenants en fonction des cinq organisations. Il sera ainsi plus facile de comprendre qui est en relation avec qui.



Cette précision faite, nous pouvons passer à notre schéma représentatif des liens entre acteurs dans l'écosystème étudié.



Notre cartographie de l'écosystème regroupe nos cinq organisations, mises l'une à côté de l'autre. Des liens sont représentés à travers des flèches de différentes couleurs qui vont aller d'un acteur à un autre. Pour plus de compréhension, nous avons fait le choix d'utiliser un code couleur : BALIO Studio (gris), la WALGA (mauve), GameMax (vert), Fishing Cactus (orange) et l'AGEM (rouge). Comme nous pouvons le voir, chaque

entreprise a un point de départ avec des flèches qui vont pointer un interlocuteur, et inversement. Par exemple, sans rentrer dans les détails pour l'instant, BALIO Studio parle à WALGA et à Fishing Cactus (flèches noires). A contrario, WALGA (flèche mauve) et Fishing Cactus (flèche orange) parlent à BALIO Studio. Chacune des flèches indique un lien allant d'un acteur à un autre.

À travers nos différentes discussions avec nos intervenants, deux types de liens peuvent retenir notre attention. Ces qualifications ont souvent été évoquées par Savine Moucheron lors de notre entrevue en 2022. Les relations qui unissent nos organisations peuvent être :

- De type « formel » où les échanges sont perçus de façon professionnelle, soit entre deux membres ou plusieurs, d'une entreprise à une autre.
- De types « informel » où les relations sont vues de manière personnelle par le biais de « simple discussion » entre deux individus ou plusieurs.

Ces deux perceptions des liens qui créent la relation entre nos acteurs, nous permettent de réaliser une segmentation. D'un côté, les échanges professionnels, soit d'une organisation à une autre qui peuvent se faire à travers l'organisation de réunions aussi bien en présentiel qu'en distanciel, d'appels professionnels, d'échanges de mails, de présences à différents salons et conventions B2B, etc. (S. Moucheron, 2023, N. Closterman, 2023 et Observations, 2023). De l'autre, les échanges plus personnels qui se font par le biais d'échanges de SMS et de messages virtuels, de rencontres non organisées, lors d'événements, par une rencontre dans un couloir, etc. (Observations, 2023).

Bien que nous évoquions ces deux types de liens, il est tout à fait possible que la relation qui unit deux organisations et/ou deux individus soit aussi bien formelle qu'informelle. Tout va dépendre de la vision de nos différents acteurs.

Si nous voulons entrer dans le vif du sujet, nous pouvons commencer par l'acteur qui a le rôle de « point central » du pôle montois qui est le label GameMax (flèches vertes). Nous avons fait le choix de le mettre au centre étant donné le statut qui lui est attribué. Comme évoqué précédemment, GameMax a dans ses partenaires fondateurs la WALGA et le studio Fishing Cactus. Ils sont « par défaut, mis en communication » (N. Closterman, 2023). Les liens qui unissent ces acteurs peuvent être perçus comme formels étant donné qu'ils sont entrés en contact régulier pour la création du projet et pour son suivi (S. Moucheron, 2023, B. Urbain, 2023 et J. Gréban, 2022). Des réunions sont organisées pour faire le point, même s'il est rare d'obtenir la venue d'un des membres de Fishing Cactus (B. Urbain, 2023 et Observations, 2023). Pour Savine Moucheron (2022), ces liens sont aujourd'hui à considérer comme informels. De son point de vue, la WALGA apporte son aide, mais « est un peu plus loin vu qu'elle gère toute la Wallonie » (S. Moucheron, 2022). Pour Fishing Cactus, Bruno Urbain (2023) est en accord avec S. Moucheron (2022) pour dire qu'ils étaient très présents au début du projet, puis se sont effacés peu à peu. Le studio n'est plus présent pour l'accompagnement du projet, mais peut se rendre disponible pour la participation à des événements (B. Urbain, 2023). « Fishing est un support, ils donnent du crédit au label » (S. Moucheron, 2022). Malgré le manque de présence et de communication entre ces acteurs, ceux-ci sont unis au sein du label (N. Closterman, 2023 et J. Gréban, 2022). Nous avons pu observer qu'en dehors des réunions et des événements, il était rare de voir GameMax s'adresser directement à un de nos acteurs étudiés (Observations, 2023). Vis-à-vis du lien qui unit le label à l'AGEM, celui-ci vient du fait

que l'association est sollicitée pour organiser des activités dont des soirées sportives pour certains événements de GameMax (N. Closterman, 2023 et S. Moucheron, 2023). En dehors de cela, des discussions peuvent avoir lieu par le biais de Nolan Closterman, gestionnaire de projets pour WALGA et directeur de l'AGEM.

Nous pouvons en profiter pour rebondir sur l'AGEM (flèches rouges) qui a un lien avec GameMax (voir paragraphe ci-dessus) de par sa présence à des événements du label et des échanges avec certains de ses membres (N. Closterman, 2023 et S. Moucheron, 2022). L'association est affiliée à la WALGA et occupe actuellement ses locaux dans le centre-ville de Mons. Du matériel est souvent prêté pour l'organisation de tournois (B. De Smet, 2023, N. Closterman, 2023 et J. Gréban, 2022). Ensuite, un lien informel est présent entre Fishing cactus et l'AGEM. Ceux-ci n'ont jamais été amenés à réellement travailler ensemble, car le rapport établi entre les deux, vient de Nolan Closterman. Cette relation se résume au fait que N. Closterman est à la fois directeur de l'AGEM (aussi présent dans WALGA) et que B. Urbain soit le directeur de Fishing Cactus et le directeur de la WALGA. Les deux partis sont ainsi directement mis en relation. « Nous connaissons bien l'AGEM, si un jour elle avait besoin de nous, nous serions là » (B. Urbain, 2023).

Ensuite, Fishing Cactus (flèches oranges) entretient des rapports avec GameMax, étant donné qu'il fait partie des membres fondateurs. Celui-ci est aussi en relation constante avec WALGA puisque son directeur B. Urbain est aussi le directeur de la WALGA. Celui-ci porte ainsi une double casquette et n'est pas le seul dans ce cas (B. Urbain, 2023 et N. Closterman, 2023). La relation que partage l'AGEM et Fishing Cactus est purement indirecte et impersonnelle étant donné que les deux directeurs se connaissent, soit Bruno Urbain et Nolan Closterman. Le dernier lien se tourne vers BALIO Studio qui est le voisin direct de Fishing Cactus, au Boulevard Initialis. Il arrive que ceux-ci se rencontrent durant des salons et des conventions internationales comme la GDC à San Francisco (B. Urbain, 2023 et A. Baglio, 2023).

Jusqu'à présent, nous avons peu évoqué BALIO Studio (flèches grises). La raison étant qu'il possède très peu de connaissances sur ce qu'il se fait à Mons et sur les acteurs de l'écosystème (A. Baglio, 2023). Comme expliqué dans le paragraphe précédent, BALIO Studio est le voisin de Fishing Cactus et a l'habitude de se croiser à des salons spécialisés dans le jeu vidéo à l'international. « Nous sommes parfois en relation pour discuter de certains sujets, souvent en rapport avec le développement de jeu » (A. Baglio, 2023). Nous pouvons dire que les liens entretenus sont formels. Vis-à-vis de WALGA, nous sommes sur le même type de relations, BALIO Studio étant affilié à l'association. La relation a été initiée par la WALGA qui est venue se présenter à lui et qui vient discuter à l'occasion dans ses locaux (N. Closterman, 2023 et A. Baglio, 2023).

Enfin, notre dernier acteur se trouve être WALGA (flèches mauves) qui est cité dans tous nos paragraphes. En effet, celui-ci entretient des liens avec toutes nos organisations. Ce résultat va de pair avec un des objectifs de l'association qui est de repérer et de mettre en relation toutes les organisations et les personnes présentes dans l'industrie du jeu vidéo (Cf. fiche de présentation WALGA et N. Closterman, 2023). Pour revenir rapidement sur les relations de WALGA, l'AGEM et BALIO studio sont membres de WALGA, c'est-à-dire qu'ils ont payé une cotisation annuelle pour faire partie de l'association et bénéficier de son soutien et de son suivi (N. Closterman, 2023). Pour les liens qui unissent

GameMax et Fishing Cactus à WALGA, nous pouvons nous référer à ce que nous avons évoqué dans notre premier point d'analyse de données retraçant le récit de notre écosystème montois du jeu vidéo. Nous reviendrons plus en détails sur le rôle de WALGA dans notre prochain point « types d'acteurs dans l'écosystème montois ».

Outre ce que nous venons d'exprimer sur les liens qui unissent chacune des organisations observées, nous pouvons discuter de deux autres types de relations.

Nous avons les liens qui ne sont pas existants, mais avec une connaissance de l'organisation qui se trouve en face de soi. Par exemple, Adriano Baglio (2023) a exprimé avoir déjà entendu parler du label GameMax et a en avoir déjà discuté avec ses deux frères Massimo Baglio (responsable communication et directeur) et Frédéric Baglio (responsable technique), mais qu'aucune relation n'avait été créée. Le même discours a été tenu du côté de GameMax par Savine Moucheron (Observations, 2023).

Notre dernier type de liens est tout simplement qu'il n'existe aucune relation avec l'autre où l'organisation n'est pas encore connue du collectif. BALIO Studio n'a pas pu répondre aux questions relatives à l'AGEM étant donné que ceux-ci n'en avaient jamais entendu parler (A. Baglio, 2023).

Nous venons d'aborder plus en détails notre schéma représentant tous les liens qui unissent nos acteurs. Deux éléments principaux peuvent retenir notre attention. La première chose est que nous pouvons ressentir les liens existants entre Fishing Cactus, WALGA et GameMax. À noter que si ces relations n'avaient pas été fondées et développées, l'écosystème montois du jeu vidéo ne serait pas structuré, voire pensé de la même manière (J. Gréban, 2022 et N. Closterman, 2023). Le second élément fait référence au fait que deux acteurs apparaissent dans plusieurs organisations en même temps et se retrouvent avec plusieurs casquettes à gérer. Nolan Closterman est à la tête de l'AGEM et travaille pour WALGA (qui est membre de GameMax). Le même schéma est le même pour Bruno Urbain, directeur de Fishing Cactus et de WALGA. Ceux-ci sont alors amenés à se côtoyer sous plusieurs rôles.

En plus des liens qui unissent nos cinq organisations, nous pouvons attribuer à chacun un « titre précis » en lien avec l'écosystème étudié. C'est ce que nous allons éclairer dans notre prochain sous point.

2.2 Un écosystème composé de différents types d'acteurs

Au cours de notre état de l'art, nous avons souvent exprimé que chaque acteur avait un rôle à jouer. En plus des fonctions que nous avons résumées et attribuées à chaque organisation au début de ce point d'analyse de données, nous pouvons développer une « carte rôle dans l'écosystème ». Selon les auteurs A. Asselineau, A. Albert-Cromarias et J. Ditter (2014) et J-B Bouchez (2020), il existe plusieurs types d'acteurs présents dans un écosystème : la référence, le dominateur, l'expert et le « hub landlord ». Nous allons suivre ces appellations et leurs significations en l'appliquant à notre étude.

Le rôle qui nous a demandé le plus de réflexions est celui de leader/ référent de l'écosystème montois du jeu vidéo. Nous allons nuancer notre réponse en suivant ce qui a pu se dire lors de nos différents entretiens.

Concernant le premier type qui est le **centralisateur**, celui-ci a pour fonction de réguler ainsi que de fédérer un ensemble en mettant en relation les différents membres, en distribuant l'information et en s'assurant de la bonne dynamique de fonctionnement de l'écosystème (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias et J. Ditter, 2014 et J-B Bouchez, 2020). Si nous suivons tout ce que nous avons évoqué jusqu'à présent dans notre analyse de données, nous aurions tendance à donner ce rôle au label GameMax. Bien que considéré comme point de référence du pôle montois du jeu vidéo, il est loin de donner « une bonne cadence » à notre écosystème. Pour cause, en dehors de ses événements, le label est peu actif et peu présent auprès des autres acteurs (B. De Smet, 2023 et N. Closterman, 2023). Après réflexion, nous avons fait le choix d'attribuer le rôle de référence à la WALGA.

Si nous reprenons notre schéma de liens, nous pouvons observer que WALGA possède des relations avec chacun des acteurs et travaille régulièrement avec tous. Par exemple, l'association a su développer un lien fort avec BALIO Studio, là où GameMax n'en a pas. « BALIO Studio est membre (affilié) de WALGA et a participé aux missions internationales [...], nous avons l'habitude de travailler ensemble » (N. Closterman, 2023). L'association wallonne est là pour rencontrer des acteurs et les mettre en relations, pour créer des synergies (B. De Smet, 2023). Nous pouvons dire que WALGA coordonne actuellement l'écosystème montois du jeu vidéo (N. Closterman, 2023 et B. De Smet, 2023).

Tant que nous nous penchons sur WALGA, nous pouvons aussi la qualifier « d'acteur frontière » (K. Goglio- Primard, P. Cohendet, B. Cova et L. Simon, 2020) qui a la charge de faire le transfert d'informations d'un groupe à un autre. Nous pouvons aussi la considérer comme telle, étant donné qu'elle est l'actrice qui se trouve au-dessus de tous les pôles et elle est aussi en contact avec une multitude d'acteurs présents dans toute la Wallonie. Celle-ci fait le lien entre la FLEGA et Belgian Games (J. Gréban, 2022 et N. Closterman, 2023). La WALGA prête l'oreille à tout ce qu'il peut se dire et va redistribuer les bonnes informations aux acteurs jugés pertinents de la recevoir, et cela va bien au-delà de l'écosystème montois (N. Closterman, 2023).

Pour revenir à nos types d'acteurs, nous pouvons passer au « **dominateur** ». Nous jugeons cette qualification comme inappropriée, peu juste pour nos acteurs et pouvons plutôt utiliser le terme d'« acteur solitaire et en autonomie » (B. De Smet, 2023). Nous suivons tout de même l'explication de J-B Bouchez (2020) qui nous dit que celui-ci va à l'encontre de ce que le référent tente de mettre en place. Nous nommerons GameMax à ce rôle. Bien que le label soit considéré comme le point central du pôle de Mons, celui-ci a tendance à « travailler de son côté et à ne pas donner les informations » (N. Closterman, 2023). Les liens entre WALGA et GameMax sont assez fragiles, car les deux acteurs ont tendance à ne pas tout se dire (N. Closterman, 2023 et Observations, 2023). Nous précisons que nous ne pointons pas GameMax comme « le méchant de l'écosystème », mais plutôt comme un acteur qui a du mal de s'exprimer face aux autres. Cette posture pouvant porter préjudice dans la dynamique de fonctionnement de l'ensemble. Il est nécessaire de préciser que le label est une organisation sans personne morale à son bord. Il n'y a pas une personne dédiée à la gestion quotidienne du label (S. Moucheron, 2022). La raison principale étant le manque de financement de l'industrie du jeu vidéo (N. Closterman, 2023 et J. Gréban, 2022). « Nous travaillons avec les fonds de tiroir de

chacun » (S. Moucheron, 2022). Cependant, nous tenons à préciser que celui-ci produit des activités rassemblant les acteurs du jeu vidéo. Il serait ainsi possible, par le futur, que celui-ci soit amené à prendre la position de leader de l'écosystème montois du jeu vidéo.

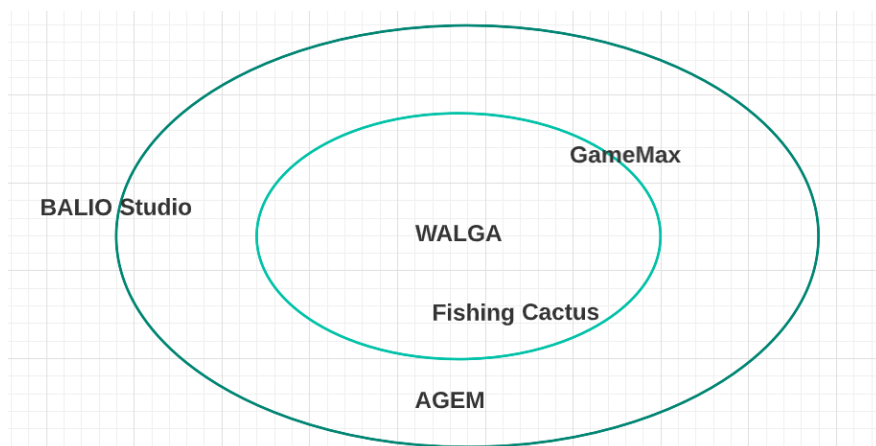
Ensuite, nous avons « **l'expert** » qui possède des connaissances très précises sur certains sujets et qui va avoir tendance à diversifier l'écosystème en proposant de nouvelles idées (J-B Bouchez, 2020). Notre regard peut se porter sur le studio de développement de jeu, Fishing Cactus, reconnu comme un des acteurs les plus importants de la Région wallonne (S. Moucheron, 2023 et J. Gréban, 2022). C'est lui et plus particulièrement Bruno Urbain (directeur de Fishing Cactus) qui est à l'origine de la pensée de l'écosystème montois et de la structuration du secteur du jeu vidéo en tant que tel en Wallonie (notamment avec la création de la WALGA). L'acteur a pour volonté d'accompagner les porteurs de projets par le biais de différentes consultances et a l'expérience et la connaissance nécessaire pour s'exprimer sur ce qu'il se passe vraiment dans l'industrie du jeu vidéo (J. Gréban, 2022, S. Moucheron, 2023 et B. Urbain, 2023).

Pour l'acteur « **Hub Landlord** » (J-B. Bouchez, 2020), nous pouvons placer l'AGEM. Ce type d'organisations n'a aucune envie de se retrouver à la tête de l'écosystème et profite de ce qu'il s'y passe pour proposer de nouvelles choses (J-B. Bouchez, 2020). L'AGEM se sert de l'écosystème dans lequel elle se trouve pour développer des activités qui font sens avec le jeu vidéo et qui sont bénéfiques à l'écosystème. L'ASBL apporte une certaine valeur ajoutée à l'ensemble (N. Closterman, 2023 et Observations, 2023). À noter que ce profil n'a rien d'opportuniste et se réfère plutôt à la saisie des opportunités pour développer un peu plus et mettre l'accent sur l'écosystème concerné et sur les acteurs qui le composent.

Enfin, nous pouvons nous questionner sur le rôle à donner à BALIO Studio. Pour cela, nous allons plutôt nous tourner vers ce que nous avons exprimé dans notre concept de communauté. Pour ce faire, nous prenons en considération que l'écosystème étudié peut être perçu comme une communauté. Nous reviendrons sur ce point ci-dessous. Le studio ne correspond à aucune des appellations suivantes et nous pouvons percevoir à travers notre schéma que celui-ci est en lien avec la WALGA puisqu'elle est affiliée et en relation avec Fishing Cactus, en partie, parce qu'ils se trouvent l'un à côté de l'autre et sont amenés à se voir pour discuter (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023 et A. Baglio, 2023). « BALIO Studio est peu intégré à l'écosystème » (B. Urbain, 2023). La cause pourrait être qu'un studio de jeux n'a pas forcément besoin d'avoir d'attaches et d'implications territoriales, puisque ce qui l'intéresse est de produire des jeux vidéo et de les vendre partout dans le monde (A. Baglio, 2023 et B. Urbain, 2023).

Pour en revenir à notre aspect en lien avec la communauté, BALIO Studio pourrait être le membre « **intéressé** » qui se retrouve à l'entrée de l'écosystème. Par-là, nous entendons qu'il ne fait pas à proprement parler partie du collectif, mais qu'il montre un intérêt pour ce qui se fait (B. Charlier, 2012). Ce que nous venons d'exprimer peut être davantage exprimé par A. Baglio (2023), « Il nous faudrait vraiment un élément déclencheur, quelque chose qui nous ferait aller vers les autres. On a tellement de projets en cours, nous ne sommes pas dans notre bulle. Il n'est pas évident pour nous de nous intéresser en plus à ce qu'il se fait ailleurs que chez nous » (A. Baglio, 2023). Il se pourrait que dans le futur, le studio décide de passer le cap et de rejoindre pleinement l'écosystème.

Face à ce que nous venons d'exprimer, nous pouvons clôturer ce sous-point par un schéma qui reprend ce que nous venons d'évoquer, à savoir la position des organisations dans notre écosystème.



WALGA et Fishing Cactus se trouvent au centre, puisqu'ils sont ceux qui ont le plus d'impact sur l'écosystème et ont une vue globale et claire de ce qu'il s'y passe réellement. GameMax est collé à ce premier cercle, de par sa position de point de référence du pôle de Mons, mais est séparé et isolé du reste, car il a tendance à travailler seule et donne peu d'éléments d'informations sur son travail quotidien (N. Closterman, 2023). L'AGEM se situe dans le deuxième cercle, car elle ne fait pas partie du « comité de pilotage » de l'écosystème. Cependant, elle utilise à bon escient son contenu pour proposer des activités. Enfin, nous avons placé BALIO Studio contre la paroi du second cercle, puisqu'il est dans l'ensemble, sans vraiment l'être. Un intérêt est, cependant, présent.

Nous avons attribué, au cours de ce sous-point, une appellation à chacun de nos acteurs de l'écosystème. Maintenant que nous avons analysé les liens qui unissent nos cinq organisations et la position de chacun dans l'ensemble, nous allons pousser notre raisonnement un peu plus loin et établir un rapport avec le concept de communauté.

2.3 L'écosystème montois, une communauté ?

Dans un premier temps, nous pouvons répondre de manière positive, étant donné que nous avons pris la décision d'utiliser un positionnement pour BALIO Studio relatif à ce que nous avons exprimé pour notre concept de communauté (Cf. Types d'acteurs). Pour rappel, nous avons défini la communauté comme telle : « Un groupe d'individus qui interagissent et construisent un engagement mutuel reposant sur le sentiment d'appartenance à un groupe » (I. Fabre, V. Liquete et C. Gardies (2011).

A. Travail collectif ou concurrence ?

Avant de discuter du rapport que peut entretenir notre écosystème avec notre second concept de mémoire, nous pouvons nous demander quel est le ressenti de nos intervenants vis-à-vis des acteurs qu'ils côtoient ? Par-là, nous nous demandons si ceux-ci ressentent une forme de concurrence, ou du contraire, de la complémentarité et/ou de la collaboration.

Comme nous avons pu l'expliquer et le voir dans notre schéma représentant les liens entre acteurs, il existe une multitude de relations qui unissent nos cinq organisations. Ces

échanges sont avant tout, rendus possibles par l'interaction. Celle-ci est indispensable, puisqu'elle se retrouve au cœur des différentes relations (F. Li Vigni, 2022 et A. Asselineau et al., 2014). L'interaction fait le lien entre les individus (F. Li Vigni, 2022). Dans un écosystème, il est nécessaire que chacun mette la main à la pâte, accepte d'aller vers l'autre et surtout qu'il y ait du travail collectif (A. Asselineau et al., 2014 et A. Gawet & C. Cennamo, 2018). Vu que nous parlons de travailler ensemble, nous avons demandé à nos six intervenants, s'ils pouvaient ressentir une certaine forme de concurrence au sein de l'écosystème. Les réponses se sont avérées négatives pour tous, avec des points de vue assez similaires. Pour Jean Gréban (2022) et Nolan Closterman (2023), la concurrence n'est pas possible étant donné que chacune des organisations a un rôle et une fonction bien définis, différents des autres. Benjamin De Smet (2023) rejoint Savine Moucheron (2022) sur le fait qu'il n'y a pas assez d'acteurs présents dans l'écosystème et vu la taille actuelle de celui-ci, cela serait « dommage » (B. De Smet, 2023) de se marcher les uns sur les autres. « Tout le monde doit travailler ensemble » (S. Moucheron, 2022). Enfin, Adriano Baglio (2023) souligne l'importance de l'entraide entre les acteurs, mais peut comprendre qu'il puisse exister de la concurrence entre son studio et celui de Fishing Cactus en rapport avec la recherche de talents qu'il qualifie de « senior » (A. Baglio, 2023). Bruno Urbain (2023) partage également ce point de vue.

À la suite de ces explications, nous pouvons effacer la pensée d'une possible concurrence directe entre nos acteurs et discuter des aspects du travail collectif. Si nous suivons ce que nous venons d'exprimer, chaque acteur a déjà été amené à travailler avec un autre ou plusieurs. Si nous reprenons l'explication des liens qui mettent en relation nos cinq organisations, nous pouvons mettre en avant plusieurs formes de collaboration ainsi que de complémentarité.

En reprenant l'histoire du label GameMax, nous pouvons voir que celui-ci a dans ses membres fondateurs WALGA et Fishing Cactus. Il est tout à fait normal de penser qu'il y a du travail collectif mêlant plusieurs individus à l'arrière. « On travaille ensemble et c'est plus qu'une volonté, il y a une entente et une certaine force dans le collectif GameMax. [...] On regarde l'actualité de chacun pour voir si on ne peut pas créer de synergies » (J. Gréban, 2022). Ensuite, nous l'avons déjà évoqué, BALIO Studio est membre de la WALGA et ceux-ci sont amenés à travailler régulièrement ensemble sur des projets internationaux (N. Closterman, 2023 et A. Baglio, 2023). Nous sommes sur une forme de collaboration où deux organisations sont amenées à travailler sur le même dossier. Comme troisième exemple, nous pouvons citer l'AGEM qui utilise les locaux et le matériel que lui met à disposition la WALGA (B. De Smet, 2023) ainsi que sa participation active aux activités sportives prévues pendant l'événement de la GameWeek du label GameMax (S. Moucheron, 2023, N. Closterman, 2023 et Observations 2023). De ce point de vue, le label et l'AGEM sont en collaboration, mais aussi en complémentarité. Gamemax n'a pas les capacités de proposer et d'animer un tournoi sur base d'un jeu, alors propose à l'ASBL de le faire. Enfin, notre dernier point pourrait justement concerner la troisième édition de la GameWeek où toutes nos organisations, excepté BALIO Studio, ont pu se croiser et échanger pendant toute la semaine dédiée aux acteurs et à l'industrie du jeu vidéo. Au cours de l'activité, nous avons été amenés à croiser quatre de nos intervenants : Bruno Urbain (présent le lundi), Jean Gréban (présent le lundi), Savine Moucheron (présente les cinq jours) et Nolan Closterman (présent les cinq jours), soit quatre organisations réunies au même endroit (la

WALGA, l'AGEM, Fishing Cactus et GameMax). Chacun a participé à l'événement à sa manière avec la présence aux tables rondes comme c'était le cas pour Jean Gréban, Savine Moucheron et Bruno Urbain, avec la proposition d'une soirée basée sur une activité préparée par Nolan Closterman et l'AGEM, pour les préparations et la bonne gestion de l'événement comme Savine Moucheron et Nolan Closterman, etc. (Observations, 2023). Nous pouvons dire que la GameWeek a été une activité de rassemblement pour une partie de notre écosystème (S. Moucheron, 2022 et Observations, 2023).

Tout ce que nous venons d'exprimer prouve qu'il existe bien de la cohésion entre nos différents acteurs. Il existe des formes d'interconnexion et d'interrelation. Nous pouvons, à présent, nous atteler à la communauté.

B. La question de la communauté

En toute évidence, notre écosystème étudié forme un ensemble en interaction qui s'apparente bien à une communauté. Pour nos différents intervenants, la réponse est unanime. Ceux-ci ont l'impression et la certitude que l'écosystème dans lequel ils se trouvent a une forme relative à celle d'une communauté.

Au sein d'un collectif vu comme une communauté, les acteurs se connaissent et surtout se reconnaissent entre eux (F. Tonnies, 2010). Comme exprimé au début de cette analyse de données, nos organisations se situent toutes sur le territoire de Mons, la plupart étant localisé au Boulevard Initialis. Il y a ainsi une certaine proximité géographique. « Tout le monde se connaît, tout le monde est voisin » (B. De Smet, 2023). Étant donné que peu d'acteurs sont présents, pour l'instant, il est tout à fait possible pour eux d'aller à la rencontre de chacun pour faire connaissance, échanger entre eux et en savoir plus sur les activités de chacun (N. Closterman, 2023). Au sein de notre schéma de liens, nous pouvons voir qu'il existe un bon nombre de relations entre nos organisations. Celles-ci sont ainsi en contact et savent très bien à qui elles s'adressent (Observations, 2023).

Cette communauté s'apparente à un groupe composé d'organisations et d'individus qui interagissent entre eux au quotidien (S. Moucheron, 2022 et A. Baglio, 2023). « Aujourd'hui, avant d'être un écosystème, nous sommes surtout une communauté » (S. Moucheron, 2022). L'ensemble avance avec une perspective en commun qui est ce « tout le monde bénéficie des actions communes » (B. De Smet, 2023) et agit en suivant une même passion, celle du jeu vidéo (B. Urbain, 2023). Nous pouvons voir que nos organisations sont amenées à travailler avec d'autres, et inversement.

À travers ce sous point, nous avons pu discuter autour du travail collectif entre nos différents acteurs et nous pouvons nous focaliser sur une forme plus précise de la communauté qui est la « communauté professionnelle ». Celle-ci a pour principale particularité, l'échange d'informations créant des connaissances communes à tous (I. Fabre, V. Liqueste et C. Gardies, 2011). Nous pouvons nous poser la question suivante : « *Notre écosystème peut-il être perçu comme une communauté professionnelle ?* ». À cela, nous pouvons apporter quelques éléments de réponses.

Pour Jean Gréban (2022), la WALGA se positionne « dans une démarche de co-construction et d'intelligence collective » (2022). En plus de se rendre dans les locaux de ses différents membres au moins une fois par an, celle-ci a aussi mis en place plusieurs moyens de communication comme des newsletters reprenant des informations en lien

avec l'industrie du jeu vidéo wallonne, belge et/ou internationale et a créé sa page discord qui met en relation tous les acteurs présents (N. Closterman, 2023). Nous précisons que ces actions sont mises en place pour toute la Région wallonne par WALGA. Nous pouvons tout aussi bien l'appliquer à notre écosystème étant donné que tous nos acteurs ont un lien avec l'association. Des réunions ont aussi lieu entre différents membres ayant pour but de faire le point sur le pôle de Mons et sur l'avancée du projet GameMax. Ces échanges sont réalisés entre GameMax et la WALGA (ainsi que LECLICK, le Museum Lab et Technocité), Fishing Cactus étant uniquement présent à la réunion générale annuelle de mise au point de l'état du label et de ses perspectives (Observations 2023).

Outre ces différentes communications, des interactions récurrentes ont lieu entre nos acteurs, mais il n'existe pas de « zone de rassemblement » de toutes les informations relatives à l'écosystème montois du jeu vidéo. Nous évoquons, tout à l'heure, qu'il était possible de rentrer rapidement en contact avec tous les membres et que tout le monde se connaissait. Cela n'est actuellement pas le cas, BALIO Studio n'entretient aucun lien avec l'AGEM et GameMax. Nous pouvons parler de proximité territoriale étant donné que chacun se retrouve proche de l'autre, mais nous avons encore des acteurs qui ne partagent rien entre eux. Le fait étant qu'il y a « Des acteurs qui sont moins présents et qui sont un peu plus renfermés sur eux-mêmes. [...] Pourtant, ils auraient sûrement des choses intéressantes à dire, voire à partager » (B. Urbain, 2023). Cette mise en commun de connaissances est peu présente, bien qu'une multitude de liens unissent nos acteurs. Il arrive que certains ne veuillent pas participer pleinement aux échanges collectifs. Par exemple, GameMax est parfois amené à travailler en solitaire et à ne pas faire participer les autres, dont ces membres fondateurs Fishing Cactus et WALGA (N. Closterman, 2023). Dans ce cas et comme partout ailleurs, quand nous évoquons GameMax, nous évoquons principalement les membres à la gestion du projet qui se situent chez Technocité.

Pour ce qui concerne la communauté, nous pouvons donc affirmer que l'écosystème montois du jeu vidéo peut être considéré comme tel. Concernant, le prisme de la communauté professionnelle, notre vision est quelque peu nuancée. Pour ce faire, le partage de connaissances et de mise en commun d'informations pertinentes ne se font pas encore naturellement. Nous pouvons dire que l'écosystème n'est pas encore arrivé à un certain degré de maturation pour dire qu'il correspond à une véritable communauté professionnelle. Les causes étant que nos organisations ne sont pas toutes en relation et n'acceptent pas d'être transparentes avec les autres membres (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023 et Observations, 2023).

Nous venons de clôturer la partie la plus conséquente de notre analyse de données. À travers celle-ci nous avons découvert les liens qui relient une organisation à une autre, les types de relations entretenues, le rôle que nous avons distribué à chacun des acteurs, le rapport avec l'interaction, la collaboration et la complémentarité pour finir sur le questionnement de la communauté et plus précisément de la communauté professionnelle. Nous avons pris connaissance de l'intérieur de l'écosystème montois du jeu vidéo et allons, dans une nouvelle section, nous intéresser à la transition et à la recherche d'un potentiel équilibre.

3. Le changement et la transition, analyse interne

Pour cette troisième partie d'analyse de nos données, nous allons discuter autour des changements, des transitions et des freins que connaît notre écosystème montois du jeu vidéo. Nous nous questionnerons aussi sur la recherche d'équilibre ainsi que sur une potentielle autorégulation.

3.1 Changements, transitions et équilibre

Nous avons, tout d'abord, utilisé une phrase bien spécifique dans notre mémoire, seul un mot est changé. Il s'agit de : « L'organisation/L'écosystème/La communauté n'est pas figé (e) dans le temps ». Ceux-ci peuvent être soumis au changement (M. Crozier et E. Friedberg, 1977, I. Lachaussée, 2017 et A. Asselineau, A. Albert-Cromarias et J. Ditter, 2014). Cela s'applique évidemment à notre cas d'étude. Notre écosystème étudié connaît ainsi des phases de transformations.

Nous nous étions posé la question lors du détail de notre troisième concept, la transition et nous avons décidé de prendre une vision positive vis-à-vis des mouvements qui touchent l'ensemble. Pour rappel, nous avons suivi les dires de l'auteur R. Chenorkian (2017) qui évoque qu'il est normal qu'un système soit touché par le changement, surtout lorsqu'il se trouve dans une société qui se veut évolutive. Pour notre cas, et nous l'avons bien compris au travers des nombreuses explications données sur l'état actuel de l'industrie du jeu vidéo en Belgique, nous faisons face à un secteur en pleine expansion (J-P. Simon, 2012). Pour R. Chenorkian (2017), ce sont aux acteurs qui se trouvent dans l'écosystème de réagir et de voir comment faire face à un changement qui implique une transition. L'acceptation du mouvement et sa gestion nous font aller vers le renouveau et vers l'innovation (B. Bon-Saliba, 2017). Mais encore faut-il l'accepter (B. Bon-Saliba, 2017 et R. Chenorkian, 2017).

Avant d'entrer dans l'explication des transitions et des mouvements que connaît l'écosystème étudié, nous pouvons préciser sa signification de « Passage d'une situation à une autre, d'un mode relationnel à un autre, d'une position sociale à une autre » (D. Picard, 2001).

Comme nous venons de l'introduire ci-dessus, notre ensemble d'organisations est stimulé. Afin de mieux aborder les changements auxquels sont soumis nos différents acteurs, nous allons nous pencher vers deux types de transitions (B. Bon-Saliba, 2017). D'un côté, nous avons les transformations qui n'impactent pas directement l'écosystème dans son ensemble. De l'autre, celles des modifications qui viennent directement toucher le collectif (B. Bon-Saliba, 2017).

A. Des changements et des transitions pour notre écosystème

Au cours de nos entretiens et à la suite de nos observations, nous avons constaté que des transformations avaient eu lieu. Trois changements peuvent retenir notre attention, ceux-ci se sont déroulés et sont terminés et d'autres sont en train de se produire.

Premièrement, à la suite de nos observations et de certains de nos entretiens, nous avons pu constater des changements dans les équipes au niveau des membres présents dans les organisations. Pour appuyer cela, nous pouvons citer deux changements. En 2022, Savine Moucheron, nous avait évoqué que le label GameMax était principalement géré par de

multiples personnes dont Julie Brughmans (anciennement LECLICK). Dès lors, celle-ci n'occupe plus les mêmes fonctions et n'apparaît plus sur le projet GameMax. Sa « disparition » s'est faite ressentir, étant donné qu'elle avait la charge de la gestion du drive commun entre les cinq membres fondateurs (WALGA, Fishing Cactus, Technocité, LECLICK et le Museum Lab) et le suivi des préparations liées aux événements (Observations, 2023 et S. Moucheron, 2022). Il a ainsi fallu redistribuer ses tâches à d'autres individus, soit s'adapter à la situation. Notre deuxième personne concernée est Nolan Closterman, un de nos intervenants de mémoire, qui a quitté ses fonctions chez WALGA le 7 mai 2023. Nous ne connaissons pas le réel impact de son départ au sein de la WALGA. Nous pouvons, cependant, souligner que ce départ va tout aussi bien toucher GameMax, vu que celui-ci était présent lors de toutes les réunions en lien avec le projet montois (Observations, 2023). Ces deux départs font qu'un ajustement a dû se créer, il y a eu une modification dans la manière de procéder. Dans ce genre de situation, il faut repenser le fonctionnement sans la présence de ladite personne.

Deuxièmement, nous pouvons remarquer qu'il y a un changement de discours entre nos deux périodes de recherches. En 2022, nous avons fait passer des entretiens à Savine Moucheron et à Jean Gréban. Ceux-ci avaient, tous deux, évoqué que le futur de l'industrie wallonne se porterait mieux avec l'accès au Tax Shelter. À noter que le Tax Shelter permet aux organisations de type « studio de développement » de réduire leurs impôts pour remettre directement cet argent dans leurs projets. Celui-ci concerne la Belgique et le milieu culturel dont celui du jeu vidéo. Entre temps, lors de nos entretiens de 2023, le souhait de nos deux premiers intervenants était exaucé, « la loi » a été votée et acceptée. La WALGA et GameMax ont ainsi dû assimiler l'importance du Tax Shelter pour transmettre la bonne information aux entreprises de jeux et surtout aux différents porteurs de projets (N. Closterman, 2023 et Observations 2023). Pour les studios de développement comme BALIO Studio et Fishing Cactus, ceux-ci ont directement pu en bénéficier (B. Urbain, 2023 et A. Baglio, 2023). Seule l'AGEM n'a pas réellement été impactée par la nouvelle. Cela améliore les conditions d'accès au développement du gaming en Belgique. L'association est ainsi touchée indirectement vu que celle-ci est amenée à se nourrir de ce qu'il se passe dans l'écosystème (Cf. Types d'acteurs dans l'écosystème). Ce changement concerne principalement l'industrie belge, avant de venir impacter directement notre écosystème. Une transition a été effectuée à la suite de l'apparition et de l'acceptation du Tax Shelter.

Le troisième changement observé, mais qui ne s'est pas encore produit, est le futur du label GameMax. Début juin, une réunion générale unissant tous les fondateurs, se déroulera pour discuter de l'avenir de GameMax. Les financements du CLICK et du Museum Lab (deux des membres fondateurs du projet) n'ont pas été renouvelés, il va ainsi falloir faire face à « cette perte économique » (Observations, 2023). De plus, la communication entre tous les membres n'est pas des plus optimales et il existe des conflits (N. Closterman, 2023). Nous tenons à citer cette future transition, étant donné que la structuration et le fonctionnement du label vont être mis sur la table. Des modifications viendront perturber les rôles et les fonctions du label sur le pôle montois du jeu vidéo, ayant aussi un potentiel impact sur notre écosystème étudié (Observations, 2023).

Ce sont les trois changements principaux que nous avons tirés des dires et à la suite de nos observations liées à notre présence au sein des locaux de Technocité. Ceux-ci

illustrent bien que les mouvements ont entraîné un passage d'un état à un autre, a eu lieu ou va bientôt se dérouler. Il est tout à fait normal que notre écosystème soit soumis à des changements, la plupart du temps ces mouvements touchent soit une organisation en particulier soit plusieurs entreprises. Nous nous retrouvons vraiment dans un écosystème où les faits et les gestes de chacun des acteurs peuvent entraîner des répercussions sur l'ensemble. Au-delà des transformations produites en interne, nous pouvons observer que les modifications directes en lien avec l'industrie du jeu vidéo belge touchent aussi notre écosystème, soit à l'extérieur de notre ensemble. Cela est notamment le cas pour l'acceptation du Tax Shelter qui a eu un impact sur notre écosystème. Nous parlerons des acteurs externes à nos cinq organisations étudiées dans le dernier point de notre analyse de données.

B. À la recherche de l'équilibre

Tous ces changements et ces transitions sont soumis à l'être humain, c'est à lui d'anticiper la venue du mouvement et de trouver une solution permettant un retour à la stabilité. Comme nous venons de le voir, notre écosystème connaît des mouvements plus ou moins importants. Nous sommes amenés à nous demander s'il existe un équilibre, voire une « homéostasie » possible pour notre écosystème. Pour rappel, l'homéostasie est le « caractère d'un système autorégulé » (E. Marc et D. Picard, 2023).

Bruno Urbain (2023) et Nolan Closterman (2023) ont pu nous évoquer quelques éléments de réponses. Pour N. Closterman, l'équilibre pourrait être trouvé si une certaine méthodologie était mise en place par et pour tous les acteurs concernés. B. Urbain (2023) suit cette vision de l'inclusion des membres jugés pertinents en les faisant travailler tous ensemble et insiste sur le fait qu'il n'est pas possible, à l'heure actuelle, de trouver un véritable équilibre à cet écosystème. La raison étant que « pour l'instant, on a plus tendance à essayer de faire bouger les gens pour qu'il se passe des choses, plutôt que de dire qu'il y a trop de choses et trouver une cohérence » (B. Urbain 2023). À noter que ces paroles peuvent aussi bien toucher l'écosystème wallon que le pôle montois que notre écosystème montois.

Il n'est ainsi pas possible de percevoir un réel équilibre entre tous nos acteurs étant donné que notre écosystème n'est pas assez élaboré et manque de structuration (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023 et Observations, 2023).

3.2 Les freins de l'écosystème montois du jeu vidéo

Outre ces changements, nous avons pu observer des freins pouvant parfois porter préjudice à l'évolution de notre écosystème. Ceux-ci impactent la dynamique de fonctionnement de l'ensemble. Au cours de ce que nous avons déjà pu évoquer sur notre écosystème, nous pouvons déceler la présence de certains dysfonctionnements. Nous allons en exprimer **cinq** d'entre eux.

Auparavant, nous avons expliqué qu'il n'y avait pas de concurrence à proprement parler entre nos différents acteurs. Cependant, un de nos intervenants, Nolan Closterman (2023) a évoqué la présence d'une **concurrence** qu'il qualifie de « **stratégique** » (2023). Cela signifie que « certains acteurs veulent être sur le devant de la scène, par intérêts politiques et/ou personnels » (N. Closterman, 2023). Il y a ainsi une volonté d'acteurs de se mettre en avant en « tirant la couverture vers eux » (N. Closterman, 2023 et B. De Smet, 2023).

Ensuite, au sein de notre écosystème, nous pouvons ressentir qu'il existe des **conflits** et des **tensions** entre certains individus. Ceux-ci peuvent être exprimés à travers des refus d'aller vers l'autre, des disputes, etc. (Observations, 2023). Notre troisième point fait référence au fait qu'il arrive que des acteurs **se replient** sur eux-mêmes et **ne communiquent pas**. Nous l'avons déjà exprimé, mais le label GameMax a tendance à se replier sur lui-même (Cf. Types d'acteurs). Dans un ensemble, il n'est pas pensable que les membres n'échangent pas entre eux et gardent les informations pour eux (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023, B. De Smet, 2023 et Observations, 2023). À noter que dans ce cas, quand nous évoquons GameMax, nous évoquons principalement Technocité et ses membres qui donnent de leur temps pour le projet. Par-là, nous faisons aussi référence aux liens qui n'existent pas entre différents acteurs, comme ça peut être le cas entre GameMax et BALIO Studio, par exemple (Cf. Schéma des relations de l'écosystème étudié). Dans un écosystème, il est nécessaire que tous les membres discutent entre eux, « On ne peut pas ne pas communiquer » (P. Watzlawick, cité par B. Bon-Saliba, 2017). En quatrième point, l'écosystème montois, bien qu'en développement, comporte **très peu d'acteurs**. Il n'y a pas assez d'individus ni même d'organisations présentes sur le territoire pour dire de le développer suffisamment (S. Moucheron, 2023, B. De Smet, 2023 et N. Closterman, 2023). Pour exemple, il n'y a personne qui se trouve réellement à la tête du label GameMax, c'est une association de fait, sans personne morale à l'intérieur et surtout pour le gérer au quotidien (S. Moucheron, 2023). Ce phénomène peut aussi se ressentir pour toute l'industrie du jeu vidéo en Wallonie, d'où le fait que des individus comme Nolan Closterman et Bruno Urbain portent plusieurs casquettes en même temps (N. Closterman, 2023 et B. Urbain, 2023). Notre dernier point est évoqué par Bruno Urbain (2023) qui nous dit qu'il « trouve qu'au niveau de ce qu'il se passe en local, il y a ce qu'il fait, [...] mais que l'écosystème doit circuler, apprenne à se connaître, se network, etc. » (B. Urbain, 2023). Il y a un **manque de connaissances** du public et de **visibilité** sur ce qu'il se fait à Mons en termes de jeux vidéo (N. Closterman, 2023).

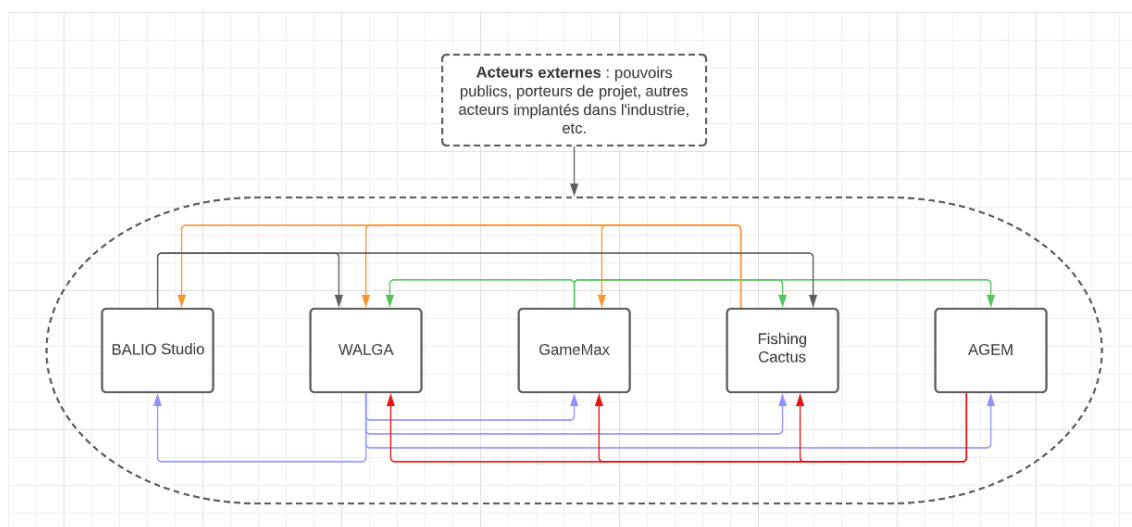
À travers ces freins, ces changements et ces transitions, nous pouvons voir que notre écosystème ne dépend pas uniquement des acteurs qui le composent. Nous devons aussi prendre en considération l'extérieur, comportant différents types d'acteurs ainsi que l'environnement dans lequel évoluent nos cinq organisations. C'est ce que nous allons détailler et schématiser dans notre dernière partie d'analyse de données.

4. Acteurs externes

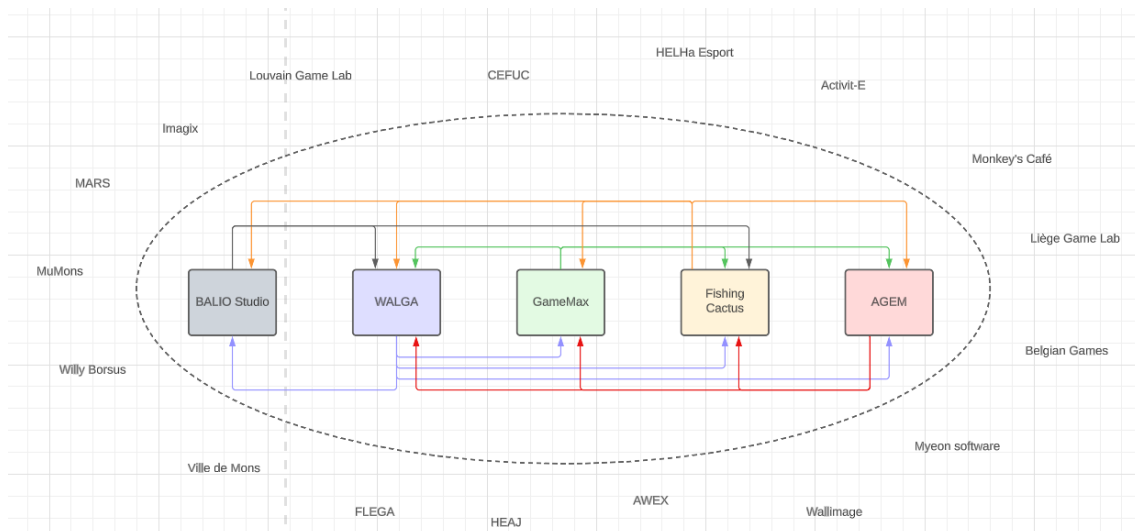
Notre dernier point d'analyse de données nous fait nous attarder davantage sur les acteurs externes à notre écosystème. Jusqu'à présent, notre raisonnement tournait autour de cinq organisations, des liens qui les unissaient et de la compréhension de l'écosystème dans lequel celles-ci se trouvaient.

Si nous voulons aller au-delà de ce que nous avons analysé, nous pouvons reprendre tous les différents acteurs cités lors de nos entretiens et observations. L'avantage que nous avons est que, dans notre partie de contextualisation de l'industrie, nous en avons introduit une bonne partie à travers une liste les remplaçant dans certaines catégories. Nous savons ainsi d'ores et déjà, l'emplacement et le rôle de certaines organisations que nous allons citer ci-dessous.

Tout au long de ce travail, nous nous sommes intéressés à notre écosystème. Cependant, celui-ci ne s'arrête pas à ce qu'il y a en son sein, il faut voir au-delà de notre délimitation (J-P. Heunier, 2015, R. Bagaoui, 2007 et S. Sépari, 2022). Notre ensemble se veut ouvert, c'est-à-dire que n'importe quel acteur en lien et/ou avec un intérêt quelconque pour le jeu vidéo peut interagir avec nos cinq membres, se créer une place et même participer à la dynamique de fonctionnement du « tout » (R. Ander, 2017). Notre écosystème va ainsi dépendre de l'évolution du gaming sur les territoires montois, wallon et même belge. Nous avons repris notre schéma initial à la structuration de notre ensemble, avons ajouté sa délimitation représentée par un cercle en pointillés et avons inséré un nouveau lien qui est celui des acteurs externes. Nous avons réalisé deux formes à cette cartographie, la première simplifiée et la deuxième reprenant tous les noms cités et entendus lors de nos entretiens et nos observations.



Comme nous pouvons le voir à travers notre schéma plus détaillé, une multitude d'acteurs s'offrent à nous. Trois types d'acteurs externes peuvent retenir notre attention : les pouvoirs publics, les organisations en lien direct avec le jeu vidéo et les acteurs qui développent un intérêt pour le gaming.



Commençons par les pouvoirs publics qui développent le territoire belge. Afin que l'industrie du jeu vidéo puisse connaître une croissance, il est nécessaire d'obtenir une certaine approbation de ceux-ci. Plusieurs individus faisant partie des pouvoirs publics apparaissent dans notre schéma. Nous pouvons prendre l'exemple de l'intérêt que portent certains politiciens au gaming. Selon Savine Moucheron (2022), les hommes politiques au pouvoir actuellement ne considèrent pas l'industrie en tant que telle. Cependant, l'avenir du jeu vidéo belge dépend, en partie, d'eux et de ce qu'ils veulent en faire (J. Gréban, 2022). Un nom est souvent évoqué dans nos entretiens, à savoir celui du politicien Willy Borsus qui se veut réactif. Celui-ci aimerait bien voir l'industrie belge du jeu vidéo se déployer (J. Gréban, 2022 et N. Closterman, 2023). « Willy Borsus s'intéresse à cela et débloque des fonds pour l'avenir du jeu vidéo » (S. Moucheron, 2022). Si nous nous rapprochons du côté du Hainaut, le discours est le même, il faut que les pouvoirs publics suivent. Pour N. Costerman (2023) et B. Urbain (2023), il y a peu d'engouement pour le gaming et surtout pour le secteur montois. « La ville de Mons pourrait mettre plus de choses en place. Pour l'instant, ça reste fort centré sur certains acteurs, ce sont toujours les mêmes qui sortent du lot ». (B. Urbain, 2023). À noter que le jeu vidéo se place dans l'ICC (industries créatives et culturelles) et « rivalise » donc avec des industries comme celles de l'édition, de la musique et du cinéma. S'il est décidé de retirer une part à l'un, c'est forcément pour en donner à un autre, et inversement (J. Gréban, 2022).

Ensuite, nous avons des acteurs qui travaillent directement pour le jeu vidéo. La plupart des acteurs que nous allons évoquer ont déjà été cités, auparavant, dans cet écrit. Nous avons les centres de recherche du Louvain Game Lab et du Liège Game Lab qui promeuvent les études spécialisées autour de la gamification (J. Gréban, 2022 et S. Moucheron, 2022). Ensuite, il y a les lieux de formations et de programmes comme la Haute Ecole Albert Jacquart et Technocité (faisant partie de GameMax, donc en partie de notre écosystème). Les aides financières de Wallimage Gaming et internationales de l'Awex (Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers) sont aussi citées (J. Gréban, 2022 et B. Urbain, 2023). Puis, les organisations étudiantes ou non mêlant jeu vidéo et esports qui sont le CEFUC (collectif étudiant de l'UCLouvain), l'HELHa Esport (collectif étudiant de l'HELHa) et l'ASBL Activit-E dont fait aussi partie

notre intervenant Benjamin De Smet (2023). Nous pouvons aussi citer les équivalents de la WALGA, la FLEGA et Belgian Games. Un acteur que nous n'avions pas cité dans notre liste ci-dessus est le Monkey's Café, bar montois qui propose des activités en lien avec le jeu vidéo. Enfin, nous pouvons tout aussi bien prendre en considération les autres pôles locaux qui sont ceux de Charleroi, de Namur et de Liège. Ceux-ci comportent également une multitude de personnes et d'entreprises en leur sein. Il ne nous est pas possible de tous les citer étant donné que nous ne nous basons que sur ce que nous avons récolté.

Notre dernier type d'acteurs est celui dont la fonction première n'est pas le jeu vidéo, mais qui y portent tout de même une attention. Nous pouvons, notamment, citer Mars-Mons ART de la Scène qui fait lien avec l'établissement de La Maison Folie, lieu où se sont déroulées la deuxième et troisième édition de la GameWeek du label GameMax (S. Moucheron, 2022 et Observations, 2023). Ensuite, nous avons le MuMons qui aimerait bien poser un pied dans l'industrie. Nous pouvons aussi citer Imagix qui a dans ses plans futurs, l'envie de développer des activités spéciales gaming en lien avec des acteurs du milieu (Observations, 2023).

Au-delà des acteurs que nous venons de citer, d'autres manquent sûrement à l'appel et certains sont seulement en train de se développer ou même de voir le jour. Nous parlions de changement dans notre précédente partie, celui-ci est aussi valable pour le côté externe de notre écosystème. Chaque mouvement de l'industrie wallonne, voire belge et de tous ses différents acteurs peut avoir un impact sur notre écosystème. Tous les individus et les organisations que nous venons de citer sont en relation avec nos différents acteurs, des interactions peuvent avoir lieu et des liens se créer. Notre ensemble ne s'arrête pas aux acteurs qui le composent, cela va bien au-delà. Les côtés interne et externe de notre écosystème sont tous deux nécessaires à prendre en compte, pour avoir une vue d'ensemble de ce qu'il se passe vraiment. Cette vision globale vient avec la compréhension de l'environnement dans lequel sont amenées à évoluer nos cinq organisations.

Nous venons, à présent, de faire le tour de notre analyse de données et par la même occasion de notre écosystème montois du jeu vidéo. Au cours de ce point, nous avons réalisé une analyse en long et en large de notre ensemble, en passant de son historique à sa structuration interne en terminant sur son rapport avec les acteurs externes qui gravitent autour. Au niveau de l'intérieur de notre écosystème, nous avons pu découvrir les liens qui unissaient chacun des membres, créer un profil pour chacun d'eux, découvrir leurs manières d'interagir, les faire se confronter au concept de communauté pour finir sur l'analyse des changements, des transitions et des freins présents dans notre écosystème.

Pour terminer ce mémoire, nous allons confronter ce que nous venons de détailler dans cette analyse de données à nos axes de recherche évoqués ci-dessus.

Partie 6 : Conclusion

1. Objectif de la recherche

Au cours de notre mémoire, nous avons été amenés à discuter sur la manière dont fonctionne et se structure l'écosystème Montois du jeu vidéo à travers la vision de 5 acteurs définis et interrogés au préalable (GameMax, WALGA, l'AGEM, Fishing Cactus et BALIO Studio). En utilisant ce que nous avons avancé dans nos différentes parties, il nous est, à présent, possible d'ouvrir des pistes de réponses quant à nos axes de recherche. L'objectif étudié étant de confronter nos données à ceux-ci.

Pour rappel, nous avons évoqué, dans notre partie relatant la « description de la problématique », 3 axes de recherche distincts ainsi qu'un axe de recherche général. Notre prochain sous-point est destiné à y répondre.

2. Discussion des résultats

- **Axe de recherche 1**

Notre premier axe de recherche se focalise sur l'importance du rôle et de la fonction que va avoir chacun de nos acteurs au sein de notre écosystème

Si nous décidons de discuter des couches institutionnelles, nous pouvons dire que la WALGA a la charge de l'industrie du jeu vidéo pour toute la Région wallonne et a pour habitude de travailler avec la FLEGA et Belgian Games, soit pour la Belgique. Celle-ci agit selon la perspective « Think Global, Act Local » (J. Gréban, 2023) avec la volonté d'axer sa stratégie sur quatre pôles locaux : Charleroi, Liège, Namur et Mons. La WALGA est également membre du label GameMax. Nous pouvons ainsi retrouver l'association sur plusieurs niveaux d'action (local, régional, national, voire international) et ce en fonction de ses missions (N. Closterman, 2023 et J. Gréban, 2022). Dans l'écosystème, celle-ci occupe le rôle de référent qui est celui qui s'assure de la structuration de l'ensemble et qui fait en sorte que l'écosystème et les acteurs qui le composent se portent bien (Cf. types d'acteurs et fiche présentation de WALGA). Son côté fédérateur fait que celle-ci connaît bien les acteurs à qui elle s'adresse, les mets en relation et crée le lien entre des entreprises issues de « territoires différents », soit en créant des synergies (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023 et J. Gréban, 2022).

Ensuite, nous avons les studios de développement de jeu, BALIO Studio et Fishing Cactus. En premier, Fishing Cactus qui a un profil assez particulier étant donné que c'est lui et plus précisément son directeur, Bruno Urbain (2023) qui a fait bouger l'industrie du jeu vidéo aussi bien à Mons que dans toute la Wallonie. Celle-ci fait partie des trois organisations qui ont créé la WALGA pour assurer l'accompagnement de porteurs de projets et représenter tous les acteurs du secteur wallon. Fishing Cactus développe des jeux et propose également de la consultance de projets. Le studio agit à différents niveaux d'échelle dont en local en apportant son expertise et son savoir-faire (Cf. Types d'acteurs, S. Moucheron, 2022 et B. Urbain, 2023). Fishing Cactus est membre fondateur de GameMax, et est même à l'initiative du projet (B. Urbain, 2023). En deuxième, BALIO Studio qui n'occupe actuellement pas de rôle à proprement parler dans l'écosystème

montois. Celui-ci se dit intéressé par ce qu'il s'y passe, mais n'a pas encore décidé de passer le cap et de s'immerger complètement (A. Baglio, 2023). Le studio s'inscrit plutôt dans une perspective internationale, le fait étant que BALIO Studio travaille, en partie, avec la WALGA sur des dossiers internationaux (S. Moucheron, 2022 et A. Baglio, 2023). Les studios de développement agissent très peu en local vu qu'ils ont la volonté de vendre des jeux et qu'il ne faut pas s'arrêter sur une vision locale et nationale. Le but du développeur est de vendre son jeu partout dans le monde (A. Baglio, 2023 et B. Urbain, 2023).

Enfin, pour le côté purement local, nous avons l'AGEM et le label GameMax. L'AGEM, Association de Gaming et d'Esport de Mons, qui comme son nom l'indique, propose toute une multitude d'activités en lien avec le jeu vidéo sur le territoire de Mons. Celle-ci utilise l'écosystème à bon escient pour développer des tournois, des conférences, etc. et l'utilise à sa manière en lui apportant une certaine plus value (N. Closterman, 2023 et Observations, 2023). L'ASBL travaille avec des acteurs locaux et se veut inclusive (Cf. Fiche présentation AGEM). Le côté local est aussi suivi par GameMax (Gaming In Mons Area EXtended) qui a été créé dans l'optique d'occuper le poste de référence du pôle montois du jeu vidéo. Le label est composé de cinq organisations : WALGA, Fishing Cactus, LE CLICK et le Museum Lab). Comme sa fonction l'indique, celui-ci devrait occuper le poste de leader, mais ne possède pas ce « titre » actuellement étant donné qu'il n'est pas dirigé par une personne morale avec un poste bien défini. GameMax est actuellement dirigé en grande partie par des bénévoles de Technocité (S. Moucheron, 2022). Celui-ci ne possède pas de liens avec tous les acteurs présents et a tendance à se mettre en retrait des autres acteurs. GameMax n'est pas encore « prêt » à prendre le contrôle du territoire montois (N. Closterman, 2023, B. Urbain, 2023 et Observations 2023). Mais il ne saurait tarder, étant donné que celui-ci propose plusieurs activités locales comme des Game Dev Cafés et son événement annuel qui met en lumière toutes sortes d'acteurs venant de l'industrie du gaming, la GameWeek (S. Moucheron, 2022 et Observations, 2023).

Ce qu'il est important de retenir est le fait que tous ces acteurs se trouvent à Mons et occupent chacun un rôle bien défini. Certains vont se focaliser uniquement sur le territoire montois, comme c'est le cas de GameMax et de l'AGEM alors que d'autres vont aller plus loin jusqu'au niveau régional, national, voire international (WALGA, Fishing Cactus et BALIO Studio). L'écosystème dans lequel nous nous trouvons est relativement jeune et composé de peu d'acteurs. Ainsi, des choses (méthodologie de travail, structuration, dynamique de fonctionnement, moyens de communication, etc.) sont seulement en train de se mettre en place en suivant la vision et la volonté de chacun (B. Urbain, 2023).

- Axe de recherche 2

Notre deuxième axe de recherche suit les relations existantes entre les cinq organisations étudiées et les liens qui les unissent.

Comme nous l'avons montré de manière schématique, les acteurs sont reliés entre eux (Cf. schéma de liens). Un écosystème ne peut exister sans la présence de membres qui le composent, et est rendu « vivant » par le biais des discussions entre tous les individus et les organisations (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Plusieurs types de relations sont existantes entre nos cinq entreprises. À travers des discussions formelles

et/ou informelles, ceux-ci échangent des informations au quotidien (S. Moucheron, 2022). Fishing Cactus, WALGA et GameMax partagent des liens forts entre eux. En reprenant le récit de l'écosystème montois du jeu vidéo, il est possible de voir la chronologie d'apparition et de développement de ces trois organisations ainsi que ce qui les unit (Cf. Analyse de données : Ecosystème montois du jeu vidéo). D'un point de vue formel, des individus avec la même perspective d'évolution pour l'industrie du gaming en Wallonie sont entrés en contact et ont pris la décision de former des « organisations fédératrices », soit la WALGA pour la Région wallonne et GameMax pour le territoire de Mons (J. Gréban, 2022, B. Urbain, 2023, S. Moucheron, 2022 et N. Closterman, 2023). Des relations ont été créées et sont entretenues au fil du temps, bien que certains liens tendent à devenir plus informels que formels. C'est notamment le cas avec Fishing Cactus qui n'est plus présent aux côtés du label GameMax, pareil pour la WALGA qui a d'autres fonctions et rôles à jouer, autres que sur et pour le pôle de Mons (S. Moucheron, 2023).

Outre ces trois organisations, l'AGEM a développé des liens avec la WALGA (où l'association y est affiliée) et avec GameMax étant donné que celle-ci est parfois sollicitée pour certaines activités relatives, par exemple, à la GameWeek (S. Moucheron, 2022, N. Closterman, 2023 et Observations, 2023). En ce qui concerne la relation entretenue avec Fishing Cactus, celle-ci est informelle et est issue des échanges entre les deux directeurs respectifs, Nolan Closterman (AGEM) et Bruno Urbain (Fishing Cactus).

En ce qui concerne BALIO Studio, celui-ci est un peu plus réservé et se tourne vers deux acteurs en particulier : Fishing Cactus sur des salons internationaux B2B et la WALGA avec qui ils partagent des missions internationales. Les liens sont ainsi plutôt formels (A. Baglio, 2023 et B. Urbain, 2023).

Toutes ces interactions peuvent avoir lieu à travers plusieurs types d'échanges : lors de réunions autour d'une activité/ mission/ projet/ etc., d'assemblées générales, de présences à des événements internationaux ou locaux, comme c'est le cas avec la GameWeek qui a rassemblé la WALGA, Fishing Cactus, l'AGEM et GameMax au même endroit, par échanges de mails, de discussions orales ou écrites, etc. (Observations, 2023).

Les cinq organisations partagent des relations les unes avec les autres et sont même amenées à travailler ensemble.

- Axe de recherche 3

L'aspect communautaire a déjà été abordé et conclu dans l'analyse de données sous le prisme de deux types de communauté.

D'un côté, la communauté en tant que telle, qui regroupe des individus et des organisations autour d'une même passion, celle du jeu vidéo (B. Urbain, 2023). Chacun des intervenants a pu expliquer ce sentiment d'appartenance à un groupe et de faire partie d'un collectif (N. Closterman, 2023 et S. Moucheron, 2022). En parlant d'identification, les acteurs présents dans l'écosystème sont capables de citer quels sont les autres membres qui les entourent et ce qu'ils font. Certaines exceptions sont encore présentes puisque, par exemple, BALIO Studio ne possède aucun lien avec l'AGEM et le label GameMax (Cf. schéma des liens). L'explication étant que le studio est placé à l'entrée de l'écosystème et n'est pas totalement intégré (B. Urbain, 2023). Même si les cinq organisations ne partagent pas forcément des relations, chacun d'eux a affirmé comme

faisant partie d'une communauté. « Aujourd'hui, avant d'être un écosystème, on est surtout une communauté. » (S. Moucheron, 2022). Une communauté où chacun avance dans « une démarche de co-construction » (J. Gréban, 2022), avec « une volonté que tout le monde bénéficie des actions communes » (B. De Smet, 2023). Le côté territorial joue aussi un rôle vu que la plupart des acteurs se trouvent au Boulevard Initialis et restent regroupés à Mons (B. De Smet, 2023, N. Closterman, 2023 et S. Moucheron, 2022).

De l'autre côté, la communauté professionnelle en lien avec le monde des entreprises, qui se penche principalement sur l'échange d'informations et sur la création de connaissances communes (I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011 et A. Lehmans & K. Soumagnac, 2013). Il n'est pas encore possible d'affirmer que cet écosystème s'inscrit pleinement dans ce genre de registre étant donné que tout le monde ne se côtoie pas et que la communication entre chacune des organisations n'est pas encore très optimale. L'ensemble manque de structuration, d'automatisation et de transparence de ses acteurs (N. Closterman, 2023 et Observations, 2023).

Enfin, une communauté doit avoir un acteur qui la représente. GameMax devrait tenir ce rôle vu qu'il est le point de référence du pôle de Mons. Le problème étant que celui-ci n'est pas encore considéré comme tel par ses pairs et a tendance à se mettre dans son coin (N. Closterman, 2023 et Observations, 2023). Là, où il devrait assurer pleinement son rôle d'accompagnateur de projets et de tisser des liens avec tous les acteurs montois. Comme évoqué tout au long de ce mémoire, la WALGA occupe le rôle de référent de l'écosystème, mais devrait finir par laisser la place au label. Pour rappel, la WALGA agit sur toute la Wallonie et GameMax se focalise uniquement sur le pôle de Mons, soit agit de manière locale (N. Closterman, 2023, S. Moucheron, 2022 et J. Gréban, 2022).

- Axe de recherche général

Notre dernier axe de recherche est plus global et traite de la stabilité de l'écosystème étudié.

L'écosystème montois du jeu vidéo est composé d'acteurs avec des rôles bien définis. Chacune des organisations possède des relations et des « affinités » avec d'autres. Certains comme la WALGA sont même en relation avec tous les membres (Cf. schéma de liens). Ceux-ci ont aussi le sentiment d'appartenir à une communauté rassemblée autour de la pratique du gaming (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Ces trois aspects expliqués sous trois axes de recherche montrent bien que des choses se passent dans l'écosystème. Celui-ci est bel et bien vivant et est, surtout, en mouvement.

Des changements viennent toucher de plein fouet l'ensemble et amènent à le modifier. Ces modifications peuvent aussi bien avoir un petit impact comme amener à un repositionnement global de l'écosystème (E. Marc et D. Picard, 2023, B. Bon-Saliba, 2017 et R. Chenorkian, 2017). Des départs d'individus impliqués dans le quotidien de l'écosystème, l'arrivée du tax shelter, la discussion du futur du label GameMax, etc. sont des exemples précis qui montrent que des changements existent en tous points. La transition a aussi son rôle à jouer vu que le système doit se réorganiser et se restabiliser en passant « tout simplement » d'un état à un autre.

En ce qui concerne l'autorégulation, il n'est pas évident de se positionner. Les mouvements qui touchent l'écosystème sont assimilés et traités par les membres grâce à

des discussions et des repositionnements stratégiques. Cela peut être le cas lors du départ d'une personne jouant un rôle important dans la dynamique de fonctionnement de l'ensemble. L'écosystème est régulé par ses acteurs qui le composent, mais n'a pas encore atteint une certaine forme de maturation (B. Urbain, 2023). Bruno Urbain exprimait qu'il n'était pas encore viable d'exprimer la réelle existence de l'écosystème montois du jeu vidéo puisqu'il était encore jeune et « en construction » (B. Urbain, 2023). Ce qu'il manque à l'écosystème montois, c'est l'acquisition d'une certaine méthodologie dans sa manière d'agir et dans sa structuration. Celui-ci n'est pas encore autonome et ne sait pas se gérer tout seul. D'où le travail de la WALGA, actuellement (N. Closterman, 2023).

3. Limites et Perspectives

Au cours de notre étude, nous avons pu remarquer quelques limites liées à notre collecte de données et à nos analyses. Des perspectives ont aussi été notées.

Nous pouvons commencer par le choix de nos acteurs. Au départ, nous avons décidé de nous tourner vers les cinq organisations suivantes : la WALGA, l'AGEM, GameMax, Fishing Cactus et Drag ON Slide. Nous avons décidé de prendre le studio de développement de jeux VR et de Serious Game, Drag ON Slide. Il était jugé pertinent de prendre en compte un acteur ne faisant pas partie de la liste des affiliés de la WALGA et se trouvant à l'autre bout de Mons (en suivant les positions des autres organisations étudiées). Le problème étant que l'entreprise a cessé ses activités durant notre recherche. Il est possible de voir que dans nos entretiens de 2022 avec Savine Moucheron et Jean Gréban, des questions relatives sur Drag ON Slide sont posées. Cela n'est plus le cas pour nos autres intervenants. Il nous a ainsi fallu nous questionner sur le choix d'un nouvel acteur et nous avons porté notre dévolu sur BALIO Studio. Ce changement d'organisation prouve aussi que le changement de l'écosystème passe par l'apparition et la disparition d'acteurs.

Pour rebondir sur BALIO Studio, les données récoltées nous ont aidé dans notre questionnement, mais nous aurions voulu aller plus loin dans la découverte de cet acteur et dans sa présence au sein de l'écosystème. Comme évoqué à plusieurs reprises par A. Baglio (2023) dans notre échange, il aurait été intéressant de récolter l'opinion du directeur et responsable communication, Massimo Baglio. Il ne nous a, malheureusement, pas été possible d'entrer en discussion avec lui.

Ensuite, nous avons fait le choix d'étudier un écosystème qui fait sens avec la complexité abordée dans notre partie de l'approche systémique (E. Morin, cité par S. Sépari, 2022). Il n'a pas toujours été évident d'expliquer ou même de comprendre ce que nous avions sous les yeux. Notre étude de cas se basait sur cinq organisations et sur les liens qu'elles entretenaient entre elles. Cela ne s'arrêtait pas là puisqu'il était nécessaire de prendre en compte la structuration de chacune des entreprises ainsi que les individus pertinents pour notre analyse. À préciser que certains acteurs comme Nolan Closterman (2023) et Bruno Urbain (2023) occupent plusieurs rôles différents et se retrouvent dans plusieurs organisations en même temps. Le label GameMax est l'acteur qui nous a demandé le plus de réflexions. Le décortiquer et comprendre son véritable mode de fonctionnement nous ont permis de l'intégrer à notre étude. Comme évoqué dans son histoire et dans sa fiche de présentation, le label est composé de cinq membres fondateurs : la WALGA, Fishing Cactus, Technocité, LE CLICK et le Museum Lab

L'implication et le rôle de chacun au sein du label ne sont pas les mêmes. Dans notre partie d'analyse des liens entre acteurs, nous avons été amenés à discuter des relations formelles et informelles tenues avec la WALGA et Fishing Cactus. Ceux-ci sont à la fois à considérer comme se trouvant dans GameMax, mais aussi en dehors et en relation avec lui (Cf. Schéma des liens et Schéma GameMax). En réflexion, il aurait été possible de se focaliser uniquement sur le label et de l'étudier dans une perspective écosystémique. De plus, nous avons aussi fait le choix d'aborder une multitude d'acteurs en dehors de l'écosystème. Cette complexité a pu être ressentie durant toute la recherche, mais celle-ci s'est avérée nécessaire pour la bonne compréhension de notre cas d'étude.

En parlant de GameMax, nous avons été amenés à réaliser un stage pour le centre de formations Technocité, et plus précisément pour la gestion et la communication du label. Nous avons utilisé l'implication distanciée exprimée dans notre méthodologie, dans le but de récolter des données supplémentaires. Nos observations nous ont permis d'être plus précis dans ce que nous avons exprimé dans cet écrit. Notre position n'a pas été des plus évidente puisque nous avons développé des affinités avec certains acteurs, dont Savine Moucheron et Nolan Closterman. Il fallait ainsi faire la part des choses et garder une part d'objectivité dans nos propos et dans nos interprétations.

Enfin, pour réaliser ce mémoire, nous avons fait le choix de restreindre notre écosystème à cinq organisations. Il est important de préciser que celui-ci ne s'arrête pas et ne se résume pas à ces entreprises. Du contraire, il va bien au-delà. Au cours de notre réflexion, nous aurions très bien pu ajouter Technocité à notre liste étant donné que celui-ci fait partie intégrante du label GameMax et a des liens avec Fishing Cactus. Nous l'avons exprimé à différentes reprises à travers des points relatifs au label. D'autres organisations montoises auraient pu faire partie de notre étude, comme le CEFUC, la société Myron Software présente depuis peu au Boulevard Initialis, Wallimage, etc. Il faut bien se rendre compte que ce que nous avons étudié n'est qu'une partie de l'écosystème montois du jeu vidéo.

Conclusion générale

Pour conclure ce travail de recherche, nous nous sommes intéressés à la formation de l'écosystème montois du jeu vidéo en nous basant sur la vision de cinq organisations : la WALGA, l'AGEM, Fishing Cactus, GameMax et BALIO Studio.

À travers six entretiens et des observations, nous avons pu analyser la manière dont fonctionnait cet ensemble. Pour ce faire, nous nous sommes davantage attardés sur son mécanisme interne ainsi que sur des acteurs externes et sur l'environnement dans lequel il est amené à se développer.

Dans un premier temps, nous nous sommes plongés au cœur de l'écosystème en nous demandant s'il existait bel et bien et avons retracé son récit. Débutant par Fishing Cactus avec Bruno Urbain dans une perspective d'expansion de l'industrie du jeu vidéo et d'aide aux porteurs de projets. Notre écosystème n'aurait pas vu le jour sans l'apparition de Fishing Cactus qui a entraîné le développement d'un acteur gestionnaire de la Région wallonne, la WALGA, pour finir par l'élaboration du label GameMax (dont font partie la WALGA et Fishing Cactus). De plus, l'ensemble étudié se veut local et ne prend en compte que des acteurs basés à Mons offrant une délimitation bien précise. Pour la

WALGA, il s'agit du pôle montois du jeu vidéo. Notre écosystème, en plus d'avoir un récit et une zone bien définie, est composé d'acteurs qui entretiennent des liens les uns avec les autres.

Bien que notre écosystème soit existant, celui-ci ne pourrait pas prendre vie sans l'intervention de nos cinq organisations. En parlant de liens, ce sont l'interaction, l'usage de la communication à proprement parler et de moyens de communication (mails, réunions, messages, etc. qui font que l'ensemble est stimulé au quotidien (F. Li Vigni, 2022, D. Picard, 2001, B. Bon-Saliba, 2017 et R. Chenorkian, 2017). Nous ne pouvons pas parler de concurrence puisque chacun a un rôle qui lui est propre. Ceux-ci s'inscrivent plutôt dans des perspectives de collaboration et de complémentarité en décidant de travailler ensemble (A. Asselineau, A. Albert-Cromarias, & J. Ditter, 2014). Entre nos acteurs, plusieurs types de relations sont existantes. Nous avons les liens formels issus d'échanges professionnels, informels venant de discussions plus personnelles, des relations basées uniquement sur la connaissance de l'autre où l'échange n'a pas encore abouti et les liens inexistantes entre deux organisations. Outre ces relations, l'implication des acteurs au sein de l'écosystème va dépendre de la fonction de chacun. Dans l'état actuel des choses, nous avons décidé de placer la WALGA comme étant le leader/ le référent de l'ensemble, GameMax est plutôt en « autonomie et solitaire » et est voué à prendre la tête du territoire de Mons une fois jugé opérationnel. Fishing Cactus prend le rôle d'expert au vu de son parcours dans l'industrie du jeu vidéo et des services de consultance qu'il propose. L'AGEM est l'acteur qui se nourrit de l'écosystème pour proposer des activités qui bénéficient à l'ensemble. BALIO Studio se retrouve à l'entrée portant un intérêt pour ce qu'il se fait, mais n'ayant pas encore décidé de franchir le pas (Cf. types d'acteurs). Chacun va créer des relations avec les autres, et ce inversement.

Dans la continuité, nos organisations forment un groupe en interaction continue qui travaille autour d'une même pratique et d'une même passion, le jeu vidéo (B. Urbain, 2023). Cela peut s'apparenter à une communauté (G. Guegen, 2016, cité par R. Ndjambou, 2019), évoquée et partagée par tous nos acteurs au cours des entretiens. Celle-ci est d'autant plus appuyée par le fait que nos entreprises sont proches les unes des autres et se reconnaissent entre elles. Notre communauté ne peut, cependant, pas être associée au terme de « communauté professionnelle » étant donné que certains acteurs ne partagent pas de relation et ne sont pas en contact (I. Fabre, V. Liquète & C. Gardiès, 2011 et A. Lehmann & K. Soumagnac, 2013). Aussi, le partage et la mise en commun d'informations et de connaissances ne sont pas encore des plus optimaux. Nous soulignerons que les autres acteurs ne travaillent pas toujours avec les autres et de ce fait, ne sont pas transparents dans leur manière de communiquer (N. Closterman, 2023, J. Gréban, 2022 et Observations, 2023).

En dehors des relations qui unissent nos acteurs, l'écosystème montois du jeu vidéo est en mouvement constant. L'industrie du gaming étant relativement jeune et en pleine expansion (B. Urbain, 2023 et J-P, Simon, 2012), celle-ci est sans cesse soumise à de nouveaux « séismes » qui viennent l'alimenter davantage. Ceci est aussi le cas pour notre ensemble qui y est directement soumis, voire impacté. En interne, nos acteurs sont amenés à voir disparaître ou apparaître des individus travaillant pour sa dynamique de fonctionnement, à connaître des modifications dans sa méthode de travail et d'actions, etc. Chacun de ces mouvements vient impacter directement notre écosystème qui se

restructure et se réinvente dans le but de retrouver une stabilité (B. Bon-Saliba, 2017). Ces transformations provoquant des adaptations issues de transitions, soit du passage d'un état à un autre. En externe, ce phénomène est aussi présent. En plus de devoir prendre en compte l'évolution et les changements provoqués par l'industrie du jeu vidéo, notre écosystème est aussi en interaction avec toutes sortes d'acteurs. Ces « externes » sont des individus et des organisations issus des pouvoirs publics, d'acteurs travaillant dans le gaming et d'intéressés voulant approcher le jeu vidéo (Cf. Schéma des acteurs externes).

Enfin, et comme nous pouvons le constater, notre écosystème est en constante activité et est composé d'acteurs en développement (B. Urbain, 2023 et Observations, 2023). L'ensemble étudié se veut relativement jeune, tout ce qui peut se passer en son sein n'est pas encore opérationnel. Nous dirons que l'écosystème étudié, (et suivrons par la même occasion la vision de Bruno Urbain (2023) de Fishing Cactus) n'est pas encore arrivé à maturation. Pour cause, des liens sont manquants entre nos acteurs, les discussions et les échanges d'informations ne sont pas encore opérationnels et il n'existe pas encore de réelle ligne de conduite. Malgré cette « représentation négative » de l'état actuel de l'écosystème, nous pouvons affirmer que le développement de celui-ci se trouve sur une pente montante, de par tout ce que nous venons d'exprimer.

Au cours de ce mémoire, nous avons été amenés à nous pencher sur l'écosystème montois du jeu vidéo et avons utilisé différents concepts et éléments d'analyse. Il est ainsi possible de réutiliser ces méthodes et ces théories en l'appliquant à d'autres écosystèmes. Si nous voulons rester du côté de Mons, il serait possible, tout en réalisant une liste au préalable et une veille des potentiels acteurs, d'étudier l'ensemble des acteurs montois du jeu vidéo. Comme exprimé dans nos limites, nous avons fait le choix de nous focaliser uniquement sur cinq organisations pour cet écrit. Il est donc possible d'approfondir notre recherche et de tous les considérer. Cela créerait une étude complète du véritable écosystème montois. Pour aller encore plus loin, avec notre étude, nous venons de nous rendre compte de la situation actuelle du pôle de Mons. Nous pourrions tout aussi bien reproduire notre analyse dans les pôles de Namur, de Liège et de Charleroi. Le but étant de les confronter et les comparer à nos différents résultats. Cela permettrait de réaliser une étude mêlant tout ce qu'il peut se faire dans la Région wallonne en termes de jeu vidéo.

Bibliographie

- ADNER, R., (2017), "Ecosystem as structure : an actionable construct for strategy", dans *Journal of Management*, Vol. 43, N°1, pp 39-58, DOI: 10.1177/0149206316678451
- AMBLARD H., BERNOUX, P., HERREROS G., LIVIAN, Y-F, (1977), « Les Nouvelles approches sociologiques des organisations », In: *Revue française de sociologie*, , 38-1. pp. 161-163.
- AMBLARD H., BERNOUX, P., HERREROS G., LIVIAN, Y-F, (2005), "Les nouvelles approches sociologiques des organisations, Ed. du Seuil, Paris
- ASSELINÉAU, A., ALBERT-CROMARIAS, A. & DITTER, J. (2014). L'écosystème local, ressource clé du développement d'une entreprise. *Entreprendre & Innover*, 23, 59-70. <https://doi.org/10.3917/entin.023.0059>
- ATTALAH, P., (1997), "Chap. 7 : Théorie de la communication : histoire, contexte et pouvoir", Université du Québec, Ed. Télé Université, Canada
- AUGURELLE, S., (2021), « Les effets de levier de l'écosystème entrepreneurial : application au secteur du jeu vidéo en Région wallonne ». Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, Prom. : Hermans, Julie. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:31146>
- BARABEL, M., MEIER, O. & TEBOUL, T. (2013). "Chapitre 2. L'école de la contingence structurelle et de l'analyse systémique". Dans : , M. Barabel, O. Meier & T. Teboul (Dir), *Les fondamentaux du management* (pp. 41-57). Paris: Dunod.
- BAYA-LAFFITE, N. & BENBOUZID, B. (2017). « Présentation : imaginer la sociologie numérique ». *Sociologie et sociétés*, 49(2), 5–32. <https://doi.org/10.7202/1054272ar>
- BELGIAN GAMES, (2020), « Rapport : The Belgian Games Industry, #BelgianGamesIndustry », ©BelgianGames, <https://drive.google.com/file/d/1yWlfrl94XmOdrUTYiQ3u9GIwUEacsjW6/view>
- BELGIAN GAMES, (2021), « Rapport : Key Facts, Belgian Games for the year 2021 », <https://www.vgfb.be/key-facts-belgian-games-for-the-year-2021/>

- BENGHOZI, P. & CHANTEPIE, P. (2017). Chapitre V. Un secteur reflet de la mondialisation. Dans : , P. Benghozi & P. Chantepie (Dir), « Jeux vidéo : l'industrie culturelle du XXI^e siècle » (pp. 193-220). Paris: Ministère de la Culture - DEPS.
- BENGHOZI, P. & CHANTEPIE, P. (2019). Pourquoi le jeu vidéo est l'industrie culturelle du xxi^e siècle. Nectart, 8, 46-55. <https://doi.org/10.3917/nect.008.0046>
- BERNOUX, P. (2016). « Sociologie des organisations : nouvelles approches ». Dans : Jean-Michel Saussois éd., Les Organisations: État des savoirs (pp. 122-135). Auxerre: Éditions Sciences Humaines. <https://doi.org/10.3917/sh.sauss.2016.01.0122>
- BERNOUX, P., (2009), "Sociologie des entreprises", ed. du Seuil, Paris
- BLANCHET, P. ET FRANCARD, M. (2003), « Appartenance (sentiment d') », dans Gilles Ferréol et Guy Jucquois (sous la direction de), Dictionnaire de l'altérité et des relations interculturelles, Paris, A. Colin, p 18-25
- BON-SALIBA, B. (2017). « Le changement aux risques de l'approche systémique ». Tiers, 18, 21-31. <https://www.cairn.info/revue--2017-1-page-21.htm>.
- BOUCHEZ, J. (2020). Chapitre 4. Le nouvel écosystème collaboratif, ouvert et innovant : un cadre théorique à des fins d'usage stratégique. Dans : , J. Bouchez, Innovation collaborative: La dynamique d'un nouvel écosystème prometteur (pp. 151-173). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- BRUNETEAUX P. et LANZARINI C., (1998) « Les entretiens informels (article) », dans Sociétés Contemporaines, N°30, pg 157-180, <https://doi.org/10.3406/socco.1998.1853>
- CENNAME, C. & GAWER, A, (2018), "Vers une théorie des écosystèmes", dans gérer l'émergence et l'évolution des écosystèmes : stratégies pour les architectes d'écosystèmes : Tome 39, N°8, pp. 2255-2276, <https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- CHANTEPIE, P. (2012). Une benjamine devenue aînée: structures et mutations de l'industrie du jeu vidéo. Géoéconomie, 63, 25-33. <https://doi.org/10.3917/geoec.063.0025>

- CHARLIER, B. (2012). Chapitre 6. Apprentissage et communauté de pratique. Dans : Étienne Bourgeois éd., Apprendre au travail (pp. 99-110). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.bourg.2012.01.0099>
- CHENORKIAN, R., (2017), « Changements, transitions et contextes écosystémiques très anthropisés. Changements et transitions : enjeux pour les éducations à l'environnement et au développement durable », Toulouse, France. pp.9-19, ff10.26147/geode.act.tlyg-gv72ff. fffhal-02328587f
- CLAIS, J-B. (2011), « La patrimonialisation des jeux vidéo et de l'informatique, ethnographie en ligne et hors ligne d'une communauté de passionnés ». Sociologie. Université Jean Monnet saint Etienne, Français. ffftel-01322316
- DEREZE, G., (2019), « Méthodes empiriques de recherche en information et communication », Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, 2ème édition
- DROUIN, J-M., (1987), « La naissance du concept d'écosystème ». In: Aster, recherches en didactique des sciences expérimentales, n°3, Explorons l'écosystème. pp. 1-9. DOI : 10.4267/2042/9184
- DURKHEIM, E., (2013), « Communauté et société selon Tönnies », Sociologie [En ligne], N°2, vol. 4 | 2013, URL : <http://journals.openedition.org/sociologie/1820>
- FABRE, I., LIQUÈTE, V., GARDIÈS, C. (2011), « Pratiques informationnelles et construction des savoirs dans une communauté professionnelle ». Les Enjeux de l'information et de la communication, Gresec UGA, pp.1-14. {hal-00670528}
- GERMAIN-THIANT, M., & GREMILLET-PARENT, M., (2022), « La relation à l'autre : l'implication distanciée », chronique sociale, Lyon, pg 41-55
- GOGLIO-PRIMARD, K., COHENDET, P., COVA, B. & SIMON, L. (2020). « « Innover avec et par les communautés: Un nouveau défi pour les entreprises !. Revue française de gestion, 287, 69-79. <https://doi.org/10.3166/rfg.2020.00427>
- GOGUEL D'ALLONDANS, T., (2002), "Rites de passage, rites d'initiation : lecture d'Arnold van Gennep", ed. les presses de l'université laval, Canada
- GROSSETTI, M., (2006), « Trois échelles d'action et d'analyse: L'abstraction comme opérateur d'échelle », L'Année sociologique, 56, 285-307. <https://doi.org/10.3917/anso.062.0285>

- HERREROS, G. (2008). « 1. La sociologie et les organisations : quelques repères ». Dans : , G. Herreros, Au-delà de la sociologie des organisations: Sciences sociales et intervention (pp. 33- 68). Toulouse: Érès.
- HEUNIER, J-P., (2005), « Approche systémique de la communication », Ed. De boeck, Bruxelles
- LACHAUSSÉE, I., (2017), « La communauté : Ferdinand Tönnies et la sociologie allemande », Communication et organisation [En ligne], 52 DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5619>
- LAFAYE, C. (2009). « 2. Des organisations formelles à l'action organisée ». Dans : , C. Lafaye, Sociologie des organisations (pp. 31-50). Paris: Armand Colin.
- LEHMANS, A. & SOUMAGNAC, K. (2013). « Pratiques informationnelles dans une communauté professionnelle : les conditions d'émergence de la durabilité des écosystèmes informationnels ». Revue de l'Université de Moncton, 44(1), 49–66. <https://doi.org/10.7202/1029302ar>
- LI VIGNI, F. (2022). « Chapitre 1. Les théories de la complexité : un essai de mise en ordre ». Dans : , F. Li Vigni, Histoire et sociologie des sciences de la complexité (pp. 17-44). Paris: Éditions Matériologiques.
- LIGNON, F. (2013). « Des jeux vidéo et des adolescents : A quoi jouent les jeunes filles et garçons des collèges et lycées ? ». Le Temps des médias, 21, 143-160. <https://doi.org/10.3917/tdm.021.0143>
- MARC, E., PICARD, D., (2023), « L'école de Palo Alto, une approche systémique des relations humaines », Ed. RETZ, réédition, 264 pages
- MARC, E., PICARD, D., P. , (2000), « L'approche systémique des organisations ». In: Communication et langages, n°125, 3ème trimestre, pp. 56-72. DOI : <https://doi.org/10.3406/colan.2000.3024>
- NDJAMBOU, R. (2019). « Écosystème entrepreneurial au Gabon : caractéristiques et perspectives. Revue internationale des sciences de l'organisation », 7, 109-139. <https://doi.org/10.3917/riso.007.0109>

- PEILLON, S., BOUCHER, X. & JAKUBOWICZ, C. (2006). « Du concept de communauté à celui de « ba ». » Le groupe comme dispositif d'innovation. *Revue française de gestion*, 73-90. <https://doi.org/10.3166/rfg.163.73-92>
- PERTICOZ, L. (2011). « Envisager le jeu vidéo comme une filière des industries culturelles et médiatiques ». *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 12(1), 125-142. <https://doi.org/10.3917/enic.011.0008>
- PHILIPPETTE, T. (2022). « La recherche vidéoludique en Belgique », Université Catholique de Louvain (Belgique)
- PICARD D., (2001), « Transition et ritualité dans l'interaction sociale », *Connexions*, 2001/2 (no76), p. 81-93. DOI : 10.3917/cnx.076.0081.
- RABINO, T. (2013). « Jeux vidéo et Histoire. Le Débat », 177, 110-116. <https://doi.org/10.3917/deba.177.0110>
- ROBERT-TANGUY, P. (2014). « La construction d'une communauté professionnelle de sociologues intervenants : Le cas de l'apse. *Sociologies pratiques* », S1, 95-102. <https://doi.org/10.3917/sopr.hs01.0095>
- ROLLAND, T., (2018), « Peut-on se passer du concept d'écosystème ? Partie 1 : questions épistémologiques et méthodologiques », *European Scientific Journal* November 2018 edition Vol.14, No.32, pp. 306-325, Doi:10.19044/esj.2018.v14n32p306
- SÉPARI, S. (2022). « II. Karl Ludwig von Bertalanffy. De l'importance de l'approche systémique pour manager les organisations ! ». Dans : Yves-Frédéric Livian éd., *Les grands auteurs aux frontières du management* (pp. 29-39). Caen: EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.livia.2022.01.0029>
- SIMON, J-P. (2012). « Un écosystème en évolution rapide. Analyse économique des jeux vidéo ». *Réseaux*, 173-174, 19-51. <https://doi.org/10.3917/res.173.0019>
- TAPIA, C., (2001), « Éditorial », *Connexions*, 2001/2 (no76), p. 7-13. DOI : 10.3917/cnx.076.0007
- TÖNNIES, F. (2010). « Première partie. Théorie de la communauté ». Dans : , F. Tönnies, *Communauté et société: Catégories fondamentales de la sociologie pure* (pp. 11-43). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

VAN CAMPENHOUDT, L., MARQUET, J. & QUIVY, R., (2017), « Manuel de recherche en sciences sociales », Malakoff, ed. Dunod, 5ème édition

VERZELE, E (2016)., « Goffman et l'ordre de l'interaction ; Un auteur et des outils pour décrypter les rapports communicationnels et interactionnels entre acteurs publics et acteurs privés de sécurité ». ffhal01488774v2

L'industrie du jeu vidéo a connu une forte croissance ces dernières années. En Belgique, celle-ci évolue sous la tutelle de Belgian Games, mais est aussi séparée en fonction des Régions : Games brussels pour la Région de Bruxelles-capitale, la FLEGA pour la Région flamande et la WALGA pour la Région wallonne.

Pour être plus précis, en Wallonie, le jeu vidéo est développé, à travers, quatre pôles représentés par les villes de Charleroi, de Liège, de Namur et de Mons. Le territoire montois est le plus évolué, la raison étant que celui-ci compte en son sein le studio Fishing Cactus présent depuis 2009 dans l'industrie. Celui-ci est, en partie, à l'initiative de la création de la WALGA et du label montois GameMax.

Plusieurs organisations (la WALGA, Fishing Cactus, GameMax, l'AGEM et BALIO Studio) sont regroupées sur le territoire de Mons et sont en interrelation. Ce groupe est vu et étudié comme un écosystème. Cet ensemble est perçu comme un regroupement d'entreprises en interaction ayant des liens entre les unes et les autres (A. Gawer et C. Cennamo, 2018).

L'écosystème montois du jeu vidéo trouve son existence et son dynamisme grâce aux acteurs qui le composent, aux multiples communications ainsi qu'au travail collectif. Au-delà des aspects relationnels et communautaires, des changements sont amenés à brusquer la stabilité de tout l'organisme et le fait se réinventer en passant d'un état à un autre.

Outre ce qu'il peut se passer à l'intérieur de cet ensemble, celui-ci est aussi soumis à une multitude d'acteurs externes en lien direct ou non avec la pratique du gaming et à l'environnement dans lequel il est amené à évoluer.

Et le tout forme l'analyse de l'écosystème montois du jeu vidéo.