



HAL
open science

Les Living Labs, une perspective territoriale

Quentin Marron

► **To cite this version:**

Quentin Marron. Les Living Labs, une perspective territoriale. Géographie. Université Grenoble Alpes [2020-..], 2022. Français. NNT : 2022GRALH008 . tel-03857282

HAL Id: tel-03857282

<https://theses.hal.science/tel-03857282>

Submitted on 17 Nov 2022

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

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

THÈSE

Pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES

École doctorale : SHPT - Sciences de l'homme, du Politique et du Territoire

Spécialité : Sciences du territoire

Unité de recherche : Pacte, Laboratoire des sciences sociales

Les Living Labs, une perspective territoriale

Living Labs, a prospect territorial

Présentée par :

Quentin MARRON

Direction de thèse :

BERNARD PECQUEUR
Professeur

Directeur de thèse

Rapporteurs :

Gabriel COLLETIS
PROFESSEUR DES UNIVERSITES, Université de Toulouse 1
Danielle LAFONTAINE
PROFESSEUR, Université du Québec à Rimouski

Thèse soutenue publiquement le **31 mai 2022**, devant le jury composé de :

BERNARD PECQUEUR PROFESSEUR EMERITE, Université Grenoble Alpes	Directeur de thèse
Gabriel COLLETIS PROFESSEUR DES UNIVERSITES, Université de Toulouse 1	Rapporteur
Danielle LAFONTAINE PROFESSEUR, Université du Québec à Rimouski	Rapporteuse
Magali TALANDIER PROFESSEUR DES UNIVERSITES, Université Grenoble Alpes	Président
Christine LIEFOOGHE MAITRE DE CONFERENCE, Université de Lille	Examinatrice

Invités :

Raphaël Besson
DOCTEUR EN SCIENCES, Université Grenoble Alpes



REMERCIEMENTS

Au commencement d'une thèse tout le monde relate son expérience de la même manière. « C'est une aventure unique, exigeante, faite de haut et de bas, avec un début et une fin dont on ignore la venue ». Malgré l'écoute de ses propos, je me persuade, à l'instar de mes camarades, que j'acheminerais mon travail en temps et en heure. Mais je tombe rapidement de mon piédestal en me retrouvant, comme les autres, à vivre un parcours sinueux, fait de moments d'exaltation, d'inspiration, d'émulation et de moments de découragement, de lassitude, d'abattement. La traversée de ces moments ne peut se faire seule. A ce titre, je tiens à remercier de nombreuses personnes, qui ont fait de cette aventure solitaire une œuvre collective.

Mes premiers remerciements s'adressent à mon directeur de thèse Bernard Pecqueur. Figure tutélaire de notre discipline, notre relation fut d'abord distante, avant une bifurcation opérée à mi-parcours qui changea durablement nos rapports. Votre bagage intellectuel est déroutant pour un jeune-homme sortant juste des études, mais éminemment enrichissant, dès lors que nous commençons à en saisir quelques bribes. Fort de votre expérience, vous ne cessez de me ramener vers les fondamentaux d'une thèse, m'évitant ainsi toutes divagations. S'ajoute votre rigueur et votre franchise qui furent essentielles pour mener à terme ce travail. Pour être honnête, sans vous, il y a longtemps que j'aurais arrêté. Et parce qu'une relation est avant tout humaine, je vous remercie pour votre sympathie et sens de l'humour. Au plaisir, un jour, de partager votre goût pour les bonnes choses.

Je tiens ensuite à remercier mon ancien co-encadrant, Emmanuel Roux. Même si notre relation est désormais plus lointaine, je n'oublierai jamais tout ce que tu m'as apporté, professionnellement et personnellement. Lors de l'encadrement de mon mémoire de master de deuxième année, tu m'as incité à poursuivre sur la voie de la recherche, et je ne regrette pas. Malgré l'échec de l'obtention de la bourse doctorale, tu m'as fait confiance en remuant ciel et terre pour trouver des financements. Nos contrats menés auprès du Commissariat à l'Égalité des Territoires, à la région Provence-Alpes-Côte-D'azur et à la métropole de Grenoble ont été une stimulation intellectuelle majeure, s'avérant précieuse pour la suite. Nous avons rencontré des personnes formidables, dont une particulièrement, David Lebras, alors membre de l'ADGCF. J'ai également une pensée pour mon binôme de travail, Louis Roux, dont je sais

que notre amitié dépasse depuis longtemps cette période. Les moments « hors travail », entre Paris, Marseille, Megève, Le Pradel et Grenoble ne peuvent se raconter ici, alors seuls nos esprits s'en souviendront. Plus spécifiquement sur la thèse, Emmanuel tu as été un agitateur des possibles en me conviant à regarder toujours vers l'ailleurs. Ce principe fut valable pour les références scientifiques, les personnes rencontrées et les lieux investis. En parlant de lieux, je te remercie pour ta découverte de Montréal, Chicoutimi et de Boston. Ces voyages, partagés à deux ou à trois avec Sophie Louargan, enrichissent durablement un homme. Je mesure la chance unique d'avoir pu communiquer aux ENoLL Days, à l'ACFAS et à l'AAG. Enfin, merci pour l'initiation à l'enseignement. Avec ma timidité, je n'aurai jamais pensé me présenter devant des étudiants pour partager mon savoir. En me poussant dans mes retranchements, j'ai fini par apprécier cet art si précieux de la transmission.

Je poursuis en remerciant les membres du jury de thèse d'avoir pris le temps de lire mon travail, de l'évaluer et de partager leur regard lors de ma soutenance. Merci à Danielle Lafontaine, professeur à l'Université de Rimouski, à Gabriel Colletis, professeur à l'Université Toulouse 1, à Magali Talandier, professeur à l'Université Grenoble Alpes, à Raphaël Besson, chercheur associé à l'Université Grenoble Alpes et à Bernard Pecqueur, professeur émérite à l'Université Grenoble Alpes.

Je remercie également les relecteurs, Laure-anne, Cathy, Guillaume et Pierre-Louis. Votre rôle est si précieux dans la dernière ligne droite.

La thèse n'étant qu'un passage dans le parcours universitaire, il y a bien un avant et celui-ci fut enrichissant. L'Institut de Géographie Alpine, alors intitulé comme tel, a été une formidable école de la vie. En cinq ans de présence je suis passé d'un adolescent (encore mineur) à un jeune adulte. Ce sont surtout des professeurs que je tiens à remercier ici. Ils m'ont fait aimer la géographie. Je pense à Martin Vanier, Luc Gwiazdzinski, Philippe Cuntingh, Pascal Mao, Philippe Bourdeau, Jean-Michel Roux, Pierre-Antoine Landel, Marie Christine Fourny, Magali Talandier, Kristen Koop. Faisant principalement partie de ma future équipe de recherche, j'ai pu les côtoyer plus longuement en devenant leur collègue. En recherche, la nomination à son importance, mais je ne vais pas me prêter à l'exercice de l'énumération. Ceux avec qui j'ai pu échanger, de manière formelle ou informelle, se reconnaitrons. Vous vivez votre métier comme une passion, ce qui est admirable pour que d'autres générations prennent le relais. Même si ce ne sera pas mon cas, vous avez joué un rôle primordial dans mon parcours.

Le laboratoire Pacte est également une équipe administrative, constituant un appui indispensable dans toutes les démarches que nous devons mener. Une pensée singulière à Catalina Esparza et Samya Kalbaoui. Au-delà du laboratoire, je remercie l'Ecole doctorale Sciences de l'Homme, du Politique et du Territoire, et notamment Lourdemarie Luete, pour l'appui précieux qu'elle apporte tout au long de la thèse.

Je continue mes remerciements en m'adressant à mes camarades. bercé par un sentiment d'appartenance nous partageons nos projets, nos expériences et nos moments de vie. Nombreux sont ceux que j'ai croisé lors des séminaires et colloques. Naturellement mes sentiments vont à ceux que j'ai côtoyés au quotidien. Je pense à Nassima, Hélène, Pierre-Louis, Florent, Baptiste, Thibault, Ludovica. Je m'adresse aussi à ceux que je croisais moins fréquemment : Michaela, Lou, Alexia, Pierre-Alexandre, Sylvestre, Odile, Lise, Jean, Valérie, Flore, Marco, François, Audrey, Marjolaine, Romain, Lucas, Vanessa.

Une thèse s'éprouve en allant sur son ou ses terrains de recherche. Ces derniers ne sont pas des entités désincarnées ou abstraites, ce sont des espaces vivants, et spécialement lorsqu'il s'agit de lieux collectifs. Mes remerciements s'adressent à la centaine de personnes avec lesquelles j'ai échangé. Sans vous, nous ne sommes rien. Vous êtes la matière première de notre recherche. Je songe aux responsables des terrains étudiés : Pierre, Cathy, Didier, Bernard, Stéphanie, Isabelle. Un immense merci de m'avoir ouvert vos portes. Les moments d'immersion dans vos structures ont été enrichissants en tant que chercheur et homme. Vos lieux sont des « agitateurs » dont nous ne pouvons ressortir indemne.

Je tiens à remercier les scientifiques rencontrés lors des colloques, réunions de travail et entretiens. A plusieurs égards nos échanges ont nourris ma réflexion.

Le naturel revenant au galop, en tant que géographe de formation, je me dois de citer des lieux. Tout autant que des personnes ils concourent à votre construction. Je pense à ses chambres, appartements, maisons, terrasses, champs, que j'ai envahis de mes livres, revues, notes et ordinateur. Entre Grenoble, Vérin, Roisey, Lyon, Tarare, Champigny, Thoard, il y en a eu des moments de réflexion. Le ralliement à chacun de ses endroits constitua aussi une temporalité propice à la contemplation et l'introspection.

La réalisation d'une thèse est un révélateur de ce qui nous anime. Si, au départ, j'étais convaincu de poursuivre une trajectoire universitaire, j'ai rapidement changé d'avis, faute de me sentir à ma place, faute de me sentir épanoui. Les raisons sont diverses, mais en aucun cas, elles ne relèvent du personnel. Elles reflètent un système dans lequel les conditions de travail se dégradent et où les débouchés s'amenuisent cruellement. La perspective de vivre pendant plusieurs années dans la précarité et l'incertitude sapent notre secteur et toute une génération de doctorants pourtant déterminée à faire ses preuves. La loi de programmation de la recherche (LPR) ne fera qu'aggraver des conditions déjà bien dégradées. Prenant la mesure de cette situation nous finissons par opter pour d'autres voies. La mienne correspond à une envie d'enfance, celle d'exercer dans la viticulture. A ce titre, je remercie Simon Gastrein qui m'a donné l'opportunité, à moi le novice, de découvrir ce nouveau monde. Tu m'as accordé ta confiance depuis le début, soit maintenant deux ans. Je m'allègre pleinement dans ton approche du vin, naturelle, instinctive et exigeante. En espérant que la route soit longue, d'ici là buvons-libre.

Ma nouvelle vie se partage aussi au sein de la mairie de Vérin et de la communauté de communes du Pilat Rhodanien, collectivités dans lesquelles je suis élu. Mon expérience et mes connaissances me sont précieuses pour aborder la complexité de l'action publique locale. Ma posture de chercheur m'a parfois amené à être acerbe, voir condescendant avec les élus locaux. En étant de l'autre du miroir je mesure la difficulté de s'occuper au quotidien de la « *Res publica* ». Dans un contexte aux faibles marges de manœuvre, nous arrivons à initier quelques projets innovants. Alors, merci aux élus, et notamment à Valérie, maire de Vérin, de m'avoir donné la chance d'intégrer l'équipe municipale.

Enfin, parce qu'ils sont un appui éminemment précieux, je tiens à remercier mes amis et ma famille. Concernant mes amis inutile de tous vous citer et, d'ailleurs, j'ignore si vous lirez un jour ses lignes. Pour répondre à votre perpétuelle question : « non ce ne sont pas des études mais oui j'ai belle et bien terminé, enfin me direz-vous, ce fameux rapport ». Quant à ma famille et belle-famille, un immense merci. Mes vœux s'adressent particulièrement à mes parents. Je comprends votre surprise à m'entendre vouloir changer de direction. Sachez que vos sacrifices ne sont pas perdus, loin de là. Ils font ce que je suis aujourd'hui. Et à toi mon frère, en tant que grand érudit, j'espère que la lecture de mon manuscrit te plaira. S'ajoute une pensée à ceux qui ne sont plus là, je suis persuadé que votre présence se manifeste autrement.

Ma chère Laure-anne, toi qui m'accompagne depuis plus de six ans, comment trouver les mots pour te remercier. Cette aventure, tu l'as vécu au quotidien et j'ose te savoir soulagée à l'idée de ne plus en entendre parler, de ne plus organiser notre quotidien autour de ça. Sans faire de grand discours, je crois simplement que notre amour en est renforcé. D'ailleurs, depuis le 04 mars 2020, nous vivons au côté de notre trésor le plus chère, notre petite Eléanore. Ma chérie, tu ne te souviendras pas de cette période mais, pourtant, tu m'as donné l'envie d'aller au bout. Le manuscrit de ton père sera rangé quelque part dans la bibliothèque. Alors si un jour l'envie te prends de le lire, j'en serai fier... Tu pourras partager ce moment avec ta petite sœur. Nous attendons sa venue avec impatience, tout comme toi j'imagine.

Enfin, parce que les absents n'ont pas toujours tort, je remercie tous ceux que j'ai oubliés, mais avec qui, j'ai pu partager un moment d'existence.

RESUME

Cette thèse part du constat d'une crise des politiques publiques et au-delà du système actuel de démocratie représentative, dont le marqueur le plus visible est celui de l'abstention croissante. Si le niveau local était pendant plusieurs décennies relativement protégé, il ne l'est plus. Les citoyens ont le sentiment d'être mis à distance, mesurant mal les enjeux, les compétences et les acteurs en place. Surtout, ils estiment que les pouvoirs publics ne répondent que partiellement aux difficultés qu'ils rencontrent. Alors, en écho, il émerge partout des initiatives novatrices dans lesquelles les parties prenantes se prennent en main, afin de résoudre directement les problèmes qui les incombent. Parmi la foisonnance d'entités existantes notre choix s'est porté sur les Living Labs. Initialement issus du milieu universitaire et du monde privé ils vont progressivement s'étendre aux politiques publiques, notamment à l'échelle locale. Des collectivités vont s'en saisir, voyant une opportunité intéressante pour constituer des formes d'action collective et impliquer les citoyens dans la gestion locale. Une des particularités réside dans l'implication des usagers. En les positionnant comme co-constructeurs, ils remettent en cause le principe d'une linéarité descendante. L'acteur public ne conçoit plus seul, il se doit de composer avec les usagers. Cela induit un partage de sa posture de décideur et une remise en cause de sa propre organisation. En ce sens, les Living Labs recèlent une dimension démocratique fondamentale. En allant plus loin, ils peuvent être considérés comme une réponse à la crise de l'action publique locale, en changeant les manières de la concevoir et de la conduire. Au point de participer à leur transformation, possiblement. En tout cas, la thèse s'attache à qualifier leur caractère éventuellement nouveau, différencié et transformateur. Précisons, qu'à la différence d'une majorité de dispositifs, ceux que nous étudions, ont la particularité de contenir une forte vocation territoriale. Ils revendiquent clairement un ancrage géographique et la prise en considération de spécificités. Nous les nommons les Living Lab territoriaux. Face à un objet de recherche relativement nouveau et mouvant, l'enjeu est de déployer un bagage théorique composite recourant à d'autres disciplines telles que la sociologique et la science politique. L'enquête de terrain impose d'articuler des temporalités, méthodes et espaces différents. Dans un premier temps nous établissons une comparaison nationale avant de nous concentrer sur trois dispositifs : le Lab'01, Brie'Nov et Autonom'lab. Le protocole méthodologique repose sur l'analyse de

documents et la réalisation d'entretiens. La thèse montre que la réponse apportée par les LLT à la crise de l'action publique locale est relative, tout comme leur caractère transformateur. Leur capacité à changer les manières de faire reste marginale. En étant utilisé de manière intermittente, ils ne donnent pas lieu à une densification organisationnelle. Le manque de durabilité des initiatives limite la capacité à se diffuser et à avoir des effets de contagion. En outre, ils sont dans l'incapacité de changer d'échelle, en dépassant le niveau local, pour agir de manière structurelle. Les normes organisationnelles et institutionnelles dominantes ne sont que peu modifiées. Ils ne sont donc pas dotés d'une vision de transformation profonde à même de pénétrer et d'influer durablement le système dominant conventionnel. Leur inaptitude à endosser un tel renouveau ne doit, néanmoins, pas occulter leur contribution et leur potentiel. Ce sont des dispositifs encore « discrets », à tel point que l'on peut parler de « transformations silencieuses » et de « changements graduels transformateurs », notamment en matière de démocratie locale et d'imprégnation de nouveaux principes (expérimentation, droit à l'échec, culture de la co-construction) auprès des institutions locales.

Mots-clés : living lab, living lab territoriaux, action publique locale, usagers, expérimentation, co-construction.

SUMMARY

This thesis starts from the observation of a crisis in public policies and beyond the current system of representative democracy, whose most visible marker is that of growing abstention. If the local level was relatively protected for several decades, it is no longer so. Citizens have the feeling of being distanced, misjudging the issues, skills and actors in place. Above all, they believe that the public authorities are only partially responding to the difficulties they encounter. So, in echo, innovative initiatives are emerging everywhere in which the stakeholders take charge, in order to directly solve the problems that fall to them. Among the abundance of existing entities, our choice fell on the Living Labs. Initially stemming from academia and the private world, they will gradually extend to public policies, particularly at the local level. Communities will seize it, seeing an interesting opportunity to constitute forms of collective action and involve citizens in local management. One of the particularities lies in the involvement of users. By positioning them as co-constructors, they call into question the principle of downward linearity. The public actor no longer conceives alone, he must come to terms with the users. This induces a sharing of his posture as a decision-maker and a questioning of his own organization. In this sense, Living Labs have a fundamental democratic dimension. Going further, they can be considered as a response to the crisis of local public action, by changing the ways of conceiving and conducting it. To the point of participating in their transformation, possibly. In any case, the thesis attempts to qualify their possibly new, differentiated and transformative character. It should be noted that, unlike a majority of schemes, those we are studying have the particularity of containing a strong territorial vocation. They clearly claim a geographical anchorage and the consideration of specificities. We call them the territorial Living Labs. Faced with a relatively new and changing subject of research, the challenge is to deploy a composite theoretical background using other disciplines such as sociology and political science. The field survey requires the articulation of different temporalities, methods and spaces. First, we establish a national comparison before focusing on three systems: Lab'01, Brie'Nov and Autonom'lab. The methodological protocol is based on the analysis of documents and the conduct of interviews. The thesis shows that the response provided by LLTs to the crisis of local public action is relative, as is their transformative character. Their ability to change ways of doing things remains

marginal. By being used intermittently, they do not lead to organizational densification. The lack of sustainability of the initiatives limits the ability to spread and have contagion effects. In addition, they are unable to change scale, going beyond the local level, to act structurally. The dominant organizational and institutional norms are only slightly modified. They are therefore not endowed with a vision of profound transformation capable of penetrating and lastingly influencing the conventional dominant system. Their inability to endorse such a renewal should not, however, overshadow their contribution and their potential. These are still "discreet" devices, to such an extent that one can speak of "silent transformations" and "gradual transformative changes", particularly in terms of local democracy and the impregnation of new principles (experimentation, right to failure, culture of co-construction) with local institutions.

Keywords: living lab, territorial living lab, local public action, users, experimentation, co-construction

FINANCEMENT

Du 1^{er} octobre 2016 au 30 septembre 2019, cette thèse a bénéficié d'un contrat doctoral ministériel.

Elle s'est déroulée au sein du laboratoire de recherche en sciences sociales Pacte (CNRS UMR 5194) et de l'Ecole doctorale Sciences de l'homme, du politique et du territoire (ED SHPT) de l'Université Grenoble Alpes.

Je tiens à remercier le laboratoire Pacte de m'avoir permis de réaliser ma thèse dans les meilleures conditions, par l'attribution d'un bureau dans ses locaux et par un accompagnement administratif indispensable, notamment lors des déplacements en France et à l'étranger pour présenter mes recherches.

PRECISIONS REDACTIONNELLES

Dans l'optique d'une lecture plus aisée, il convient d'apporter quelques précisions relatives à la rédaction du manuscrit de thèse.

A l'exception des remerciements, la thèse est rédigée en employant *nous*. Les résultats de recherche sont certes individuels, mais ils s'inscrivent dans le cadre d'une réflexion collective (encadrants, équipe de recherche). Par ailleurs, le *nous* permet une prise de distance à l'objet de recherche et aux terrains d'étude.

L'objet de la recherche implique l'utilisation de nombreux mots en anglais. Il a été choisi de ne pas employer l'italique pour tous ces mots : living lab, fablab, hackerspace, makerspace, maker, hackathon.

Par soucis de clarté dans la lecture du manuscrit, plusieurs mots ou groupes de mots sont raccourcis pour former des sigles. Ainsi le Living Lab devient le LL et le Living Lab territorial le LLT. La même orthographe est faite pour les terrains d'étude de la thèse. Brie'Nov devient BN ; Autonom'lab AL et le Lab'o1 L01.

Des personnes interrogées ont souhaité l'être dans l'anonymat. La liste des entretiens est située en annexe n.2.

Les extraits d'entretiens n'ont pas été reformulés et sont donc retranscrits comme tels :

«...», Responsable de Brie'Nov (par ex.) dans le chapitre 4

« ... », Prénom de la personne dans les autres chapitres. Les prénoms ont été changés.

L'écriture des propos en guillemets se fait en italique

Ces extraits se distinguent des citations d'auteurs :

« ... » (Lallement, 2015). Cette fois-ci l'écriture des propos en guillemets ne se fait pas italique.

Dans le manuscrit, des mots et expressions sont « entre guillemets », elles renvoient à des néologismes ou des termes qui ne sont pas dans le langage régulier.

Enfin pour les figures elles ont une numérotation générale : Illustration 1. Illustration 2.

SOMMAIRE

Préambule	p. 15
Introduction générale	p. 24
Première partie. Du Living Lab au Living Lab territorial	p. 61
Chapitre 1. Le Living Lab, un nouveau sujet de recherche en science territoriale	p. 63
Chapitre 2. Des Etats-Unis à la France, une histoire des Living Labs	p. 95
Chapitre 3. Le Living Lab, un nouvel objet d'action publique (locale) ?	p. 120
Chapitre 4. L'avènement du Living Lab territorial	p. 148
Deuxième partie. Une forme spécifique, les Living Labs territoriaux	p. 185
Chapitre 5. Méthodologie de la construction et mise en application du living lab territorial	p. 187
Chapitre 6. Portraits de Living Lab territoriaux	p. 211
Chapitre 7. Le Living Lab territorial, un espace intermédiaire	p. 281
Conclusion générale	p. 317
Références bibliographiques	p. 347
Sigles	p. 389
Annexes	p. 394
Table des figures	p. 398
Table des matières	p. 402

PREAMBULE

A la recherche du Living Lab

Ce propos préliminaire a pour ambition de retracer le cheminement intellectuel ayant amené jusqu'à la structuration du sujet de recherche doctoral. Le projet de thèse voit le jour lors de la réalisation de deux programmes de recherche menés conjointement en 2015. Dans le cadre d'une année d'ingénieur d'étude au laboratoire Pacte (Grenoble), nous avons l'opportunité de participer à deux réflexions portant sur le rapport entre connaissance et l'action. Une pour le compte du Commissariat Générale à l'Egalité des Territoires (CGET) et une autre pour Grenoble Métropole. Ces programmes de recherche partent d'un constat commun.

« La production et la valorisation des connaissances occupent une place croissante au sein des organisations territoriales. Elles imprègnent l'ensemble des services, concernent l'ensemble des compétences voire déterminent les modes de faire des services des collectivités. La production et l'usage de connaissances tendent à se présenter comme une condition de pertinence de la décision et de réussite de l'action publique avec le risque parfois d'en apparaître comme l'une des composantes. Pour autant les conditions d'usages et d'appropriations de ces connaissances par les organisations paraissent difficiles à objectiver, tout comme leurs effets sur la décision ou l'innovation publique. Il n'est pas certain ainsi que l'accroissement de connaissance accessible aux techniciens et élu.e.s du territoire augmente mécaniquement la qualité de leurs réflexions et leurs capacités à permettre le projet et/ou l'action publique. La connaissance (et son accumulation) quoique souvent présentée comme une condition d'émergence des idées ou des projets n'explique en rien son usage et son appropriation » (Roux et al. 2016).

Face à cette réalité un certain nombre de dispositifs expérimentent de nouvelles méthodes et outils, afin de favoriser une conception plus partenariale, participative et expérientielle. En somme une volonté de penser autrement l'action publique. La recherche a « souhaité mettre en discussion ces perspectives d'innovation de la conduite de l'action publique » (op. cit.). Le programme avec le CGET porte une réflexion sur le diagnostic de territoire et sur son éventuel dépassement, mais la réflexion avec la

métropole de Grenoble s'étend au-delà en s'intéressant à toutes formes innovantes de production de connaissance et d'action publique.

Bénéficiant d'une carte blanche pour explorer cette idée du « faire autrement », nous recherchons tous azimuts des initiatives portant dans leur germe cette volonté. Nous découvrons pour la première fois tout un « univers » fait de laboratoires d'innovation publique, d'initiatives d'innovation sociale et territoriale, d'approches collaboratives, de design de politiques publiques, de tiers-lieux et de labs.

D'abord curieux d'explorer tous ce nouveau champs des possibles, nous faisons le choix de sélectionner quelques initiatives. A ce moment-là, le LL nous paraît plus intéressant à creuser parce qu'il reste, *a priori*, une grande inconnue en terme de recherche, un creuset encore inexploité par rapport à d'autres formes d'action collective en émergence. Nous pensons à la thèse de Laurent Dupont sur l'approche collaborative des projets urbains publiée en 2009, aux écrits de Raphaël Besson sur les Systèmes Urbains Cognitifs datant de 2012 ou encore à la thèse de Camille Bosqué sur les fabLabs, hackerspaces et makerspaces soutenue en 2015.

Par ailleurs le lien entre les LL et les territoires paraît peu étudié. Nous le verrons, cela s'explique par son origine et sa trajectoire historique (cf. chapitre 2). Les principales disciplines s'intéressant à ce sujet sont l'informatique, le marketing, la communication, le design ou encore le management. Les sciences territoriales en étaient à leur prémice de réflexion (cf. chapitre 1). Enfin, en considérant leur dimension novatrice, singulière, voire en rupture, ils semblaient pertinents de les étudier d'un point de vue de la transformation de l'action publique locale et des territoires.

Si les LL ne font pas l'objet d'une partie spécifique dans les programmes de recherche, ils sont évoqués comme une modalité de réponse possible, au sein de quelques questionnements plus généraux. Nous cherchons à questionner leurs sens, leurs agencements géographiques, leurs registres d'action et leurs rapports à la pensée par les institutions publiques. Evoquons succinctement les principaux résultats de recherche.

L'étude d'un sujet de recherche aussi méconnu, notamment en science territoriale (en tout cas en 2015), nécessite de poser d'emblée une question fondamentale : qu'est-ce qu'un LL? Cette question est simple, de prime abord, mais éminemment complexe dès lors que nous entrons dans « l'univers des LL ». D'ailleurs, cette interrogation s'apparente à une pelote qui ne cessera de se tricoter et détricoter

tout au long de la thèse. C'est une question qui nous sera adressée en permanence, et ce quel que soit le profil de l'interlocuteur. Si aujourd'hui la réponse est plus claire, le flou a longtemps été le maître mot qualifiant notre perception des LL.

N'ayant aucune, ou presque, connaissance sur le sujet il a donc fallu trouver une porte d'entrée. Pour ce faire, nous faisons le choix d'inscrire l'expression « Living Lab » dans un moteur de recherche¹. Après la lecture du contenu d'une vingtaine de liens notre compréhension du sujet n'est pas plus avancée. Nous faisons face à une véritable « boîte noire ». Plutôt que de continuer à explorer des liens sans méthode particulière, avec le risque de perdre beaucoup d'information, nous choisissons de réaliser une analyse du contenu en ligne. C'est ainsi que sur une période d'un mois, plus de 500 liens web² sont décryptés à travers une grille d'analyse. Le propos à suivre revient sur les principaux éléments à retenir.

Le premier résultat est celui d'une diversité des types de sources s'intéressant aux LL : « sites officiels de LL », universités, médias d'information, entreprises, collectivités territoriales, associations. Si l'argument de l'effet de mode explique cette effervescence, cela tient surtout en une malléabilité définitionnelle du LL.

Le second résultat, en lien avec le point précédent, est celui d'un foisonnement de définitions. Celles-ci se distinguent en deux catégories. Une première catégorie renvoie à des définitions génériques, du type « le LL est ... ». Nous en comptons 83. Une seconde catégorie renvoie à des définitions spécifiques, du type « le Helsinki Living Lab est... ». Nous en comptons 340. Si quelques définitions sont récurrentes, chaque entité crée la sienne en fonction de ses intérêts. Avec une telle variation, il est possible, de parler « d'autodéfinition » et de concept fourre-tout.

Le troisième résultat, est celui d'une impossible quantification du nombre « réel » de LL dans le monde. Ainsi, durant la période de recensement³, plus d'un millier sont comptabilisés. Mais ce chiffre est à nuancer. En effet, la recension repose sur des déclarations d'intentions venant de sources multiples, dont des fondateurs eux-mêmes, entraînant une incertitude et un manque de fiabilité dans la quantification, ne permettant pas de comparer les statistiques d'une année sur l'autre ou d'un pays à

¹ Utilisation du moteur de recherche Ecosia.

² L'exploration est arrivée jusqu'à l'affichage du dernier lien web.

³ Période d'un mois en octobre 2015.

l'autre. Une investigation poussée souligne, d'une part un « taux de mortalité » élevé⁴, c'est-à-dire un nombre conséquent de dispositifs n'existant plus ou n'ayant jamais existés⁵, et d'autre part un nombre conséquent de dispositifs se déclarant comme étant des LL mais étant tout autre chose⁶. Il faut ajouter que certaines structures ne se revendiquent pas explicitement comme étant des LL, mais ont des objectifs, méthodes et fonctionnements similaires. Dit autrement, ce sont soit des LL qui s'ignorent c'est-à-dire qu'ils méconnaissent l'existence de ces dispositifs, soit à l'inverse une démarche volontaire de leur part de se détacher de cette étiquette. Au regard de ces constats, le « phénomène » des LL, pour autant que nous puissions utiliser ce qualificatif, est à relativiser. Cette impression de foisonnement, cache en réalité un nombre restreint de dispositifs réellement existants. Force est de constater que cela remet en cause les idées reçues, tant des praticiens que des scientifiques, qui évoquent les LL comme un mouvement grandissant.

Le quatrième résultat souligne que ce sont des objets de fascination, y compris par la presse nationale, régionale ou locale en France⁷. L'analyse des éléments de langage montre que les mots mobilisés ont une sémantique positive et idéalisée, faisant écho à la novlangue managériale.

Le dernier résultat montre que les collectivités territoriales mobilisent, en partie, les LL dans une perspective de marketing territorial. La lecture de quelques discours politiques, supports de communication et sites web officiels émanant de collectivités, abonde en ce sens. Le nom même des LL évoque les territoires : Rennes Saint Malo Lab, Paca Lab ou Nantes City Lab. Quelques registres d'intention de la part des collectivités peuvent être exposés : « *nous avons pour ambition d'accompagner la transformation du territoire par une stratégie d'urbanisme de transition* » ; « *nous souhaitons favoriser le développement, de solutions innovantes sur l'autonomie des personnes et de la santé à domicile* ; « *nous voulons offrir un territoire d'expérimentations pour les filières économiques*

⁴ Le même constat est fait par D. Schuurman (2014) qui, dans un article, avance que sur 333 LL référencés sur le site ENoLL, 141 (soit 42,3%) sont inactifs.

⁵ Il est possible de citer l'Aquitaine Living Lab à Bordeaux sur la mobilité intelligente ou celui de la région Centre-Val de Loire sur la santé et l'économie ou encore le Living Lab international de la mobilité du futur à Paris.

⁶ Il est possible de citer l'agence d'étude en urbanisme et architecture Étrange Ordinaire qui déploie des démarches de travail « du type » LL, ou encore des universités qui ont l'ambition de faire de leur campus des LL c'est-à-dire des espaces d'expérimentation et de test.

⁷ Pour réaliser cette analyse de presse, une quarante d'articles ont été extraits de la base de données issue du recensement web.

innovantes et novatrices afin d'anticiper les usagers et les emplois de demain ». Ces quelques extraits montrent la pluralité des champs d'action concernés. Si cela souligne une dynamique intéressante, qui consiste à investir autrement ou nouvellement des thématiques classiques d'action publique locale, on est en droit de se poser des questions sur les véritables intentions des collectivités. En ce sens les LL sont, aussi, à considérer comme des objets de promesse et de communication pour les territoires.

La diversité des informations recueillies montre un manque de consensus sur la notion de LL. Elle reste un objet de recherche multiforme et non stabilisé. Pour reprendre l'expression de V. Berthou (2018), il s'agit objet de recherche non identifié (ORNI). Il utilise la métaphore d'un enquêteur qui « cherche à élucider une affaire trouble dont l'énigme a consisté à élucider une forme organisationnelle au nom nouveau, hétérogène dans ses manifestations et obstruée par des mots valises ou qui ne disent finalement pas grand-chose de ce qui s'y passe véritablement ».

Le terme pose donc problème parce qu'il recouvre des acceptions extrêmement diverses. Cela montre également une sorte de « Living Lab washing », c'est-à-dire un univers présenté comme merveilleux et soutenu par une novlangue anglicisée. Porté par le charme de la nouveauté, il produirait des effets transformatifs considérés comme allant de soi, sans jamais recourir à un appareil de preuve. Ces dispositifs apparaissent ainsi davantage à travers les promesses et les potentialités qu'ils projettent, qu'en tant que réalités à étudier. Par ailleurs, ils sont fondés sur des principes « sains » ou « louables », telle que la participation pour tous, l'inclusion ou la co-construction, ce qui obscurcit une prise de position critique à leur égard. La négociation, la domination et les rapports de force restent des angles morts de la production littéraire.

La lecture de ces propos liminaires souligne l'importance de les analyser avec précaution. Leurs foisonnements et les discours performatifs autour de l'innovation et du changement ne doivent pas donner lieu à des interprétations excessivement optimistes. L'effet de mode est un miroir déformant parce qu'il est une hypertrophie de l'objet par rapport à sa réalité. Le dépassement de la vision idéalisée des LL est une nécessité pour comprendre ce qui se joue réellement. L'ensemble de ces éléments préalables conditionnent, nous le verrons, la formulation de la problématique, des hypothèses. Et plus globalement la mise à distance avec le sujet de recherche que nous avons eu tout au long du parcours de thèse.

Une première confrontation avec le terrain

Une fois ces éléments intégrés, nous avons pu commencer à lancer nos enquêtes auprès d'élus locaux et de responsables administratifs de collectivités territoriales. Nous présentons les principaux résultats concernant les LL.

Tout d'abord, les LL se situent principalement dans les espaces métropolitains. En Europe et en France, 65 % des dispositifs se situent dans des villes de plus de 100 000 habitants. Au-delà, plus le poids de la population des villes est important, plus le nombre de LL est en augmentation. Par ailleurs, si la part des LL qui se situent dans des villes de moins de 15 000 habitants n'est pas totalement négligeable, la plupart de ces derniers se localisent dans des aires urbaines de plus de 100 000 habitants. Plus finement, les métropoles regroupent 60% des LL, dont un tiers pour celle de Paris.

Ce caractère métropolitain s'inscrit dans le prolongement et le renforcement du rapport historique entre villes, connaissances et innovations territoriales. La concentration (« effets d'agglomération » ou « externalités d'agglomération »⁸) de la population, des activités, des réseaux d'infrastructure et de communication, des lieux de connaissances (universités, laboratoires de recherches, bibliothèques, centres de recherche et développement) dans ces espaces urbains, joue depuis longtemps un rôle d'accélérateur des innovations (Perroux, 1967 ; Besson, 2012). Ainsi, 10% des intercommunalités françaises concentrent 85% des emplois de recherche et de conception (CGET, 2015). La ville apparaît également comme un espace de concentration des sites de production, des classes créatives (Florida, 2002) ou encore un espace aux aménités diverses, produisant ainsi un ensemble d'externalités positives (Darchen et Tremblay 2008), essentielles aux processus d'innovation et de développement des métropoles (Veltz, 2010 ; Besson 2012). Avec cette grande hétérogénéité de ressources locales et extra-locales (Halbert, 2010), les métropoles sont bien le lieu central de la production d'innovations auxquelles les LL *a priori* participent. Malgré tout, certains se situent dans des espaces périurbains ou ruraux, tels que Brie'Nov en Seine et Marne, le Lab'01 a Ambérieu en Bugey ou le Cycling Lab à Bourg d'Oisans.

Finalement le modèle de diffusion est classique. Les LL sont plus nombreux dans les métropoles, puis il s'opère une diffusion spatiale au sein des plus petites villes et des territoires ruraux. Pour

⁸ Référence aux travaux de Paul Krugman sur la nouvelle économie géographique.

reprendre l'expression de C. Liefoghe (2018), nous pouvons qualifier « cette géographie de pointilliste », dans la mesure où les LL se comptent sur les doigts des mains dans chaque ville, mais que le phénomène se diffuse à l'échelle nationale.

Ensuite, l'analyse met en avant quatre configurations de LL. Dans 1 cas sur 10, l'initiative est citoyenne. Prenant des configurations diverses, il se revendique un droit de réaménager des espaces en friche. Portés par des valeurs de partage, de transition écologique et de « fabrique », ces citoyens vont reconverter des terrains en lieux d'expositions, concerts, espaces de coworking, fermes urbaines, incubateurs, ateliers d'artistes, etc. Au-delà de l'aménagement matériel, ils veulent co-concevoir la ville en produisant de la connaissance (plateformes d'échanges en lignes, production de données à partir de capteurs personnalisés). Nous songeons au dépôt ferroviaire de la Chapelle dans le XVIIIème arrondissement à Paris ou au terrain vague Forestra dans le Nord de Marseille.

Ensuite, dans 2 cas sur 10, le portage est uniquement privé. Les objectifs sont multiples : réduire les cycles de développement, mettre rapidement sur le marché des nouveaux services et produits, être plus efficace dans le processus d'innovation. *In fine*, il s'agit de répondre à des enjeux économiques pour les entreprises. Nous pensons à ceux de La Poste, Leroy Merlin ou Renault.

Enfin, dans 7 cas sur 10, le portage est hybride puisqu'une multiplicité d'acteurs peuvent être concernées (collectifs associatifs, entreprises privées, universités, collectivités). Certains dispositifs s'inscrivent au sein de structures déjà existantes (clusters ou pôles de compétitivité). Nous pouvons citer l'Ouest MediaLab à Nantes et le Nova Child à Cholet.

Un autre élément d'analyse souligne la diversité des champs d'investigation. Les LL s'intéressent à des thématiques plurielles, telles que la qualité de vie, le développement économique, l'environnement, le patrimoine, l'alimentation, l'agriculture ou encore du tourisme. Mais nous observons, une prédominance du champ de la santé (amélioration des conditions d'accès à la santé, prévention contre le cancer, gérontologie, autonomisation des usagers, lutte contre les handicaps) et de l'éducation (culture et médiation culturelle, apprentissage pour les scolaires, pédagogie à l'environnement).

Un autre résultat montre, de manière inattendue, une faible considération de la part des pouvoirs publics. Si les LL font, *a priori*, désormais partie intégrante du paysage de l'innovation territoriale, ils restent peu mobilisés par les responsables politiques et techniques. La connaissance passe par des

canaux classiques de l'ingénierie territoriale (études et expertises, dispositifs d'évaluation et/ou d'observation, concertation avec les acteurs socio-professionnels, rencontres avec habitants, presses et médias locaux).

Au bout du compte, l'ensemble des résultats viennent poser les bases de notre réflexion. Ils apportent des éléments fondamentaux dans la constitution du sujet de recherche. Par ailleurs, lors de nos communications, ils suscitent de nombreux intérêts et débats auprès des partenaires des programmes et de la communauté scientifique. L'envie de poursuivre la réflexion théorique et empirique, en allant enquêter au plus près des acteurs, se manifeste à ce moment-là. L'obtention d'une bourse doctorale permet de concrétiser ce souhait et d'aboutir, quelques années plus tard, au présent manuscrit.

INTRODUCTION GENERALE

« Celui qui porte la chaussure sait mieux si elle blesse et où elle blesse, même si le cordonnier compétent est meilleur juge pour savoir comment remédier au défaut »

DEWET John, *The Public and Its Problems*, 1927, Athens, Swallow Press, Ohio University Press Books, 1954, p.207

Un contexte de crise de l'action publique (locale)

Il est désormais commun d'entendre, au niveau national, que le premier parti de France est celui de l'abstention. En 2002, 2007 et 2012, près d'un électeur sur deux a voté à tous les tours des scrutins présidentiels. En 2017, nous sommes passés à un électeur sur trois. Derrière cette hausse de l'abstention se cache une France divisée. Dans une étude de l'Insee publiée en 2017 lors des élections nationales⁹, il est avancé que ce sont « avant tout les classes les plus populaires et les plus jeunes qui se démobilisent ». Le niveau d'études est le critère le plus discriminant : plus le diplôme est élevé, plus le citoyen a le sentiment d'être légitime. Tout aussi déterminant, l'intégration au sein du marché du travail. Ces dynamiques ne font que s'accroître au fil des élections. Ainsi, ceux qui votaient moins avant, votent encore moins aujourd'hui. Le rapport à la politique devient de plus en plus marqué socialement. Cette grève du vote ne constitue qu'un indice d'une crise de la démocratie représentative.

La confiance en est un autre révélateur. Dans son baromètre de la confiance politique, le CEVIPOF revient sur la période 2009-2019 en la qualifiant de « décennie noire ». La confiance, le rappel le CEVIPOF, est une valeur cardinale de la démocratie représentative. Il s'agit du seul régime reposant sur le consentement du gouverné. En votant, le citoyen choisit un candidat mais, au-delà, il soutient la démocratie. Mais aujourd'hui la confiance est en berne. Ainsi « si l'intérêt pour la politique est bien assuré chez les Français, la méfiance et le dégoût dominant largement » (op. cit.). A cet effet, les responsables politiques, de gauche comme de droite, sont rejetés car perçus comme indifférents et

⁹ Le 19 octobre 2017, l'INSEE publie une étude sur la participation électorale (présidentielle et législative) de 2017. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.insee.fr/fr/information/3142242>

corrompus : conflits d'intérêts, dépenses injustifiées de l'argent public, affaires diverses, procès. Le mouvement de « dédagisme » qui émerge en France en 2017, suivi plus tard, en 2018, de la crise des gilets jaunes, symbolise la condamnation de toute une classe politique, d'une génération politique et même d'un système politique (Rosanvallon, 2020). Le président de la République le reconnaît lui-même en 2018 « je n'ai pas réussi à réconcilier le peuple français avec ses dirigeants¹⁰ ».

Au-delà, les sentiments de lassitude, de méfiance, de morosité dominent ceux de sérénité, d'enthousiasme, de bien-être et de confiance envers soi et envers les autres, dont notamment les politiques. Ainsi « la décennie écoulée est celle d'un fragile optimisme individuel et d'un fort pessimisme collectif »¹¹. Les Français ne croient plus « à un intérêt général descendant incarné par un Etat à prétention universaliste, à une conception « substantialiste » de l'action publique » (Rui, 2004). Le modèle du progrès social fondé à la libération, considérant que les générations futures vivront mieux que les précédentes, est obsolète. L'avenir n'est plus envisagé avec confiance et la capacité à s'y projeter positivement est faible, d'autant plus dans un monde traversé par de nombreuses crises.

À cette situation de défiance à l'égard des représentants, des institutions, de la représentation nationale et de l'autorité en générale, viennent s'ajouter d'autres dysfonctionnements de l'action publique. Tous azimuts, nous pouvons citer : un sentiment d'impuissance face aux grandes entreprises, une défiance à l'égard des institutions européennes voire une remise en cause de l'Europe, un rejet de la technocratie, des coupes budgétaires, une inflation législative, un spleen des fonctionnaires publiques. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant d'assister à une montée en puissance des partis qualifiés « d'extrêmes » ou de « populistes » et, à l'inverse, à un déclin des partis politiques traditionnels. Pour autant, la France ne fait pas figure d'exception. Bien d'autres pays sont concernés en Europe (Espagne, Italie, Grèce). La situation n'est pas non plus nouvelle, mais elle s'imbrique avec d'autres phénomènes

¹⁰ Le 14 novembre 2018, Le Monde publie un article relatant une interview du président Emmanuel Macron sur le plateau de la chaîne TF1. Le site web est consultable à cette adresse : https://www.lemonde.fr/emmanuel-macron/article/2018/11/14/emmanuel-macron-je-n-ai-pas-reussi-a-reconcilier-le-peuple-francais-avec-ses-dirigeants_5383666_5008430.html

¹¹ En janvier 2019, le CEVIPOF publie son baromètre de la confiance politique. Le site web est consultable à cette adresse : https://www.sciencespo.fr/cevipof/sites/sciencespo.fr.cevipof/files/CEVIPOF_confiance_10ans_CHEURFA_CHANVRIL_2019.pdf

tels que la globalisation, le retour du religieux, la crise économique et sociale, la crise sanitaire, le réchauffement climatique ou encore les flux migratoires.

Le niveau local n'échappe pas aux tendances lourdes qui caractérisent cette crise de la représentation et de la démocratie. Pour A-C. Douillet et R. Lefebvre (2017) « on y observe en effet une division des rôles politiques entre profanes et professionnelles de la politique, une faiblesse de la participation, une distribution du pouvoir à tendance oligarchique, la concentration et la personnalisation du pouvoir ». Les écueils adressés à l'égard de l'Etat sont donc aussi valables pour le niveau local. A cette échelle, la crise est certes plus silencieuse, mais non moins existante. Les auteurs poursuivent en disant que « les espaces politiques locaux ne semblent guère avoir plus de vertus démocratiques que l'espace national. Même si « la proximité » est censée rapprocher élus et électeurs et favoriser un intérêt partagé pour les affaires publiques, la démocratie ne saurait être réduite à une question d'échelle » (op. cit.). L'idée répandue que le maire est l' élu préféré des Français reste valable, mais à nuancer.

La progression de l'abstention est un bon révélateur des différentes limites démocratiques des pouvoirs politiques. Ainsi, si le niveau local était pendant plusieurs décennies relativement protégé par l'abstention électorale, il ne l'est plus. Depuis trente ans celle-ci n'a jamais cessée d'augmenter, passant de 26,91% en 1989 à 36,87% en 2014 puis à 58,4% en 2020 (second tour)¹². La démocratie locale est devenue, elle aussi, une démocratie de l'abstention (Poliak, 2007). Il n'est pas rare que des maires élus le soient avec moins d'un tiers des électeurs inscrits¹³. Cette situation inédite soulève de sérieuses questions de légitimité avec le risque de voir des élus fortement contestés pendant leur mandature¹⁴. Au-delà, cela révèle un certain affaiblissement de la démocratie municipale. Face à une complexification croissante des enjeux et une professionnalisation des acteurs politiques, les citoyens se sentent mis à distance. Ils mesurent mal les enjeux, les compétences et les acteurs en place.

¹² Le 11 mars 2020, le ministère de l'Intérieur publie les résultats des élections municipales et communautaires de 2020. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.interieur.gouv.fr/Elections/Les-resultats/Municipales>

¹³ Par exemple, Gérald Darmanin a été élu avec plus de 60% des voix, mais avec une participation de 25%, soit 15% des inscrits. Pour sa part, le maire d'Annemasse, en Haute-Savoie, a été élu par 13% des électeurs de sa commune.

¹⁴ Le 01 juillet 2020, France Culture anime un débat sur l'abstention à l'élection municipale de 2020. Le site est consultable à cette adresse : <https://www.franceculture.fr/politique/les-maires-nouvellement-elus-sont-ils-legitimes>

Pour comprendre ses récentes évolutions, les facteurs explicatifs sont nombreux. Ils peuvent être génériques, c'est-à-dire que les symptômes de démobilitation politique à l'échelle nationale se retrouvent à toutes les élections. L'insertion sociale est un critère discriminant de l'intégration politique. Les personnes en situation stable (fonctionnaires, salariés en CDI, retraités, propriétaires...) participent plus aux élections municipales, tandis que les personnes en situation instable (travailleurs en CDD, inactifs, chômeurs) votent moins.

Des facteurs sont, eux, plus spécifiques au niveau communal. Le rapport des Français avec leur territoire a évolué et, de fait, la proximité avec le local ne va plus de soi (Viard, 2019). Le plus souvent, nous ne travaillons pas dans sa commune de résidence et nos pratiques de consommation et nos loisirs se font ailleurs. Ainsi, « la métropolisation, la périurbanisation, l'étalement urbain et la mobilité résidentielle ont contribué à affaiblir ce lien. [...] Les urbanistes ou les géographes évoquent une « dilatation des bassins de vie », tant dans le domaine des études, des loisirs, de la santé, que du travail » (Lefebvre, 2020). Cette distanciation/déterritorialisation avec son territoire de résidence remet en cause une rhétorique longtemps (et encore) avancée par les élus, celle de la proximité et de son indéfectible et même quasiment lien naturel avec la démocratie. Fort d'une connaissance vécue et quotidienne de leur territoire (ou du terrain) et de ses habitants, les élus jouent la carte de la convivialité, du concret, du modeste, du dévouement, de l'écoute, à rebours des politiciens nationaux jugés déconnectés de la réalité des Français. D'ailleurs, les enquêtes de confiance du CEVIPOF montrent que le maire est l'élu bénéficiant le plus de confiance par rapport aux autres responsables politiques, même si cela s'érode depuis plusieurs années. Par exemple, « 76% des enquêtés n'ont jamais ou rarement contacté des membres de la mairie¹⁵ ». Un sondage IFOP¹⁶ publié en 2017, révélait que « 51 % seulement des Français connaissaient le nom de leur maire, 10% donnent un autre nom et 39% ne donnent aucun nom. » Dans le détail, les maires des communes rurales sont les mieux connus de leurs administrés qui citent leur nom à 61 %, devant ceux des « villes isolées » (53 %), des « villes-centre » (48 %), des banlieues « aisées »

¹⁵ En juillet 2019, l'AMF publie une enquête de l'Observatoire de la démocratie de proximité AMF-CEVIPOF/SciencesPo. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.amf.asso.fr/m/document/fichier.php?FTP=69dc6104d005b66fe44e062d84ae4c90.pdf&id=39532>

¹⁶ Le 16 novembre 2017, l'IFOP publie une étude sur « le regard des français sur leur à mi-mandat ». Le site web est consultable à cette adresse : https://www.courrierdesmaires.fr/wp-content/uploads/2017/11/115095_Rapport_Ifop_CDM_13.11.2017.pdf

(42 %) et des banlieues «populaires» (38 %). Dans ce contexte, nous comprenons que la proximité relève plus du mythe et du discours que de la réalité. Cette situation s'explique par plusieurs éléments que nous allons présenter.

Un premier, renvoie à la professionnalisation des élus locaux. Les réformes successives d'organisation territoriale n'ont eu de cesse de complexifier le paysage institutionnel et de renforcer la sélection sociale dans le profil des élus locaux. Ainsi « la faible diversité sociale des élites politiques locales et les distorsions de représentation les caractérisent. La sélection sociale, générationnelle et sexuée de l'accès au pouvoir local demeure très forte, voire s'accroît » (Douillet et Lefebvre, 2017). Pour caricaturer, le profil type de l'élu est celui d'un homme, blanc, diplômé et de plus de 50 ans. A l'inverse, une femme, de couleur et peu diplômée a peu de chance de s'investir. Cette sélection sociale à l'entrée du jeu politique local, se renforce davantage avec la technicisation et la complexification des enjeux locaux. Le bénévole est remplacé par le professionnel. Ce processus n'est pas nouveau mais il tend à s'accroître. Les élus s'investissent de plus en plus dans leur mandat et ils montent en compétences en diversifiant leur savoir. Au point de voir apparaître un nouveau profil, celui de l'élu-technicien ou du « technotable » (Gaudin, 2007), correspondant à une hybridation entre l'expert de l'action publique locale et le notable proche des réalités de ses concitoyens.

Cette professionnalisation a des effets de dépolitisation des enjeux locaux, provoquant le déclin d'alternatives politiques et, au bout du compte, une démobilité des citoyens. Le clivage gauche-droite n'est plus si marqué. Il s'observe plutôt une uniformisation des programmes et une standardisation des politiques publiques municipales. Des sujets transcendent les partis et les idéaux : développement territorial, démocratie participative¹⁷, gouvernance, transition écologique, projet de territoire, innovation, marketing territorial. Au sein de ces référentiels communs, des différences apparaissent tout de même. Les initiatives de démocraties participatives et de politiques environnementales sont plus déployées par la gauche. Les politiques sécuritaires sont, par contre, plus initiées par la droite. Mais les écarts s'amenuisent avec le temps pour devenir mineurs. Des municipalités de gauche misent sur le développement de la vidéosurveillance à des fins de sécurité

¹⁷ Par exemple en matière de démocratie participative il existe une véritable « politique de l'offre » (Gourgues, 2012) proposée par des bureaux d'études nécessitant à faire du *lobbying* auprès des collectivités territoriales.

publique, tandis que des municipalités de droite construisent des pistes cyclables pour favoriser les mobilités douces. Ce déclin des alternatives partisanes n'est pas subi, il est au contraire choisi, puisqu'il relève d'une stratégie politique volontaire des élus. En développant des projets neutres et consensuels, ils se détachent des parties politiques, s'évitant le risque de l'impopularité et de la sanction électorale, notamment aux présidentielles. En effet, la dimension politique des élections locales n'a pas disparu mais s'est transposée au niveau national. Le vote local se détache des enjeux de son territoire pour devenir une approbation ou une condamnation du gouvernement en place.

Pour revenir à l'uniformisation croissante des politiques publiques - qui n'est pas propre au local - elle s'explique, entre autres, par une professionnalisation des élus et techniciens¹⁸. Nous l'avons évoqué, la complexification de l'action publique locale a entraîné une technicisation des connaissances. Issus généralement des mêmes formations supérieures¹⁹, à l'instar de la haute fonction publique territoriale, ces professionnels sont porteurs d'une conception gestionnaire et managériale. Qu'importe l'étiquette politique, il s'agit d'appliquer les mêmes bonnes pratiques, récits territoriaux et instruments standardisés, entraînant de fait une dépolitisation de l'action publique.

Celle-ci s'explique également par une multiplication des acteurs impliqués, nécessitant de coopérer avec des entreprises, des associations et des citoyens autour de projets aussi consensuels que le développement du territoire. Cela n'est pas nouveau, en témoigne l'émergence de la notion de gouvernance territoriale au début des années 90. Mais la complexification de l'action publique locale, conjuguée à une diminution des ressources financières, entraînent une interdépendance croissante des collectivités entre elles et avec d'autres acteurs, accentuant, là encore, le phénomène de dépolitisation.

Une autre piste explicative renvoie au renforcement de l'échelon intercommunal²⁰, dont l'importance est accrue depuis les dernières réformes et conforte les réalités que nous mettons en avant. En accordant

¹⁸ En tête les Directeurs Généraux de Services (DGS).

¹⁹ Nous faisons référence à l'Institut National des Etudes Territoriales (INET) et aux Instituts Régionaux d'Administration (IRA)

²⁰ Il est fréquent d'entendre parler d'intercommunalités XXL :

Le 25 octobre 2019, la revue La Gazette publie un article sur l'évolution des intercommunalités. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.lagazettedescommunes.com/645071/le-rapport-qui-rehabilite-les-intercommunalites-xxl/>

Le 12 juin 2018, la Banque des territoires publie un article sur l'évolution des intercommunalités. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.banquedesterritoires.fr/lintercommunalite-en-2018-la-taille-xxl-se-banalise-mais-des-petites-communautés-demeurent>.

des compétences centrales (aménagement, développement durable, transport, développement économique etc.) à des institutions dépourvues d'élection directe, et donc de légitimité démocratique, on assiste à une « dé-démocratisation des décisions » (Lefebvre, 2020). Cette disjonction croissante entre le territoire de la décision et celui de la représentation ne fait que renforcer cet éloignement du citoyen à la politique (Janin et Pecqueur, 2020), confisquée dès lors par une élite locale (Desage et Gueranger, 2011). Ainsi, l'élu « apparaît moins comme le représentant d'une population que comme un acteur des politiques publiques ²¹ ». Dans un rapport de l'Assemblée nationale consacré à l'évaluation de la loi NOTRe²², les auteurs vont dans le même sens, soulignant que « l'organisation territoriale est plus complexe et plus éloignée des citoyens ».

Somme toute, dans une certaine mesure, les élections municipales sont trompeuses, puisque les enjeux ne sont pas posés à la bonne échelle. Les politiques les plus structurantes se jouent dans « un huit clos » intercommunal, dont les citoyens ne sont jamais impliqués. Si le manque de participation pose problème, dans le cas des intercommunalités, il s'agit surtout d'une méconnaissance du grand public. Leur fonctionnement peu transparent et relativement consensuel fait que nous ignorons ce qui s'y joue réellement. Lors des élections municipales, les candidats sont rarement interrogés sur leur ambition pour l'intercommunalité. D'ailleurs ils se cachent bien d'évoquer le sujet, préférant débattre entre eux dans une arène.

Dans un autre registre, le développement de la démocratie participative fait indéniablement du local un espace d'expérimentation démocratique (Gourgues, 2013). Depuis une trentaine d'années le paysage local est transformé par un « impératif délibératif » (Blondiaux et Sintomer, 2002) et par un « nouvel esprit de l'action publique » (Blondiaux, 2008), symbolisé par une pluralité de « détours participatifs » (Blatrix, 2009) et par un « tropisme procédural » (Mazeaud et al. 2012). A titre illustratif, nous citons les enquêtes d'utilité publique, les procédures de concertation en matière d'urbanisme ou

²¹ Le 28 juin 2020, La Croix publie un article sur le taux d'abstention à l'élection municipale de 2020. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.la-croix.com/France/Politique/municipales-2020-questionnent-democratie-locale-2020-06-28-1201102220>.

²² Le 18 décembre 2019, le site de l'Assemblée Nationale publie un rapport d'information *sur l'évaluation de l'impact de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 relative à la nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe)*. Le site web est consultable à cette adresse : https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion_lois/15b2539_rapport-information.

d'aménagement, les conseils de quartiers (et de développement, sages, jeunes, immigrés), les référendums locaux, les budgets participatifs, les jurys citoyens, etc. Plus récemment, fleurissent des initiatives démocratiques inédites, telles que les cahiers de doléances en mairie, le grand débat national, le mouvement des gilets jaunes, la pétition en ligne de « l'Affaire du siècle » ou encore les manifestations de la jeunesse pour le climat. Générées et amplifiées par les réseaux sociaux, ces formes de participation sont plus spontanées et inattendues par rapport à l'offre institutionnalisée. En ce sens, « l'imagination démocratique est encore aujourd'hui à l'œuvre dans nos sociétés » (Blondiaux, 2019).

Concernant les apports de la démocratie participative, ceux-ci sont encore largement discutés au sein de la communauté scientifique. D'un côté, des travaux mettent en exergue les effets positifs des dispositifs participatifs. Ces derniers permettent, en outre, d'exiger de rendre des comptes et de la transparence de la part des équipes en place. Les services techniques et les élus sont dans l'obligation de se justifier, d'argumenter, de rencontrer les habitants et d'intégrer leurs avis (Blondiaux, 2004). En favorisant l'émergence de nouveaux espaces de débats, les choix publics sont plus débattus et discutés. Ces lieux permettent aussi de rendre visible des problèmes sociaux (Carrel, 2013), de discuter de certaines questions et d'ouvrir des nouvelles options jusqu'alors négligées. Les initiatives participatives sont aussi une preuve de la reconnaissance d'un savoir citoyen. Il est en capacité de récolter des connaissances, de débattre et de délibérer. Cette expertise habitante, qui peut être individuelle ou collective (ex. ZAD de Notre-Dame-des-Landes) transforme parfois les projets, notamment en matière d'aménagement du territoire. Enfin, par des effets d'apprentissage, les dispositifs participatifs peuvent produire des dynamiques de capacitation chez les citoyens.

D'un autre côté, des travaux se revendiquent d'une école de la critique. Ils nuancent la capacité des dispositifs à bouleverser le fonctionnement des institutions locales. Selon eux, la démocratie locale reste essentiellement représentative, sous contrôle et octroyée par les élus. Les citoyens ne sont jamais en prise directe avec la décision démocratique (Blondiaux, 2005). Même les démarches les plus inclusives, tels que les budgets participatifs, ne remettent jamais en cause les grandes décisions et le pouvoir des élus. Le rôle des citoyens est réduit au minimum. Il se limite à une position symbolique d'écoute, puisqu'ils n'ont jamais le dernier mot dans la décision. Leur implication se réduit à départager les élites locales lors des élections. Cette question de l'articulation de la participation sur la décision reste la

critique récurrente que l'on adresse à ses initiatives (Blondiaux, 2007). Qui plus est, ces derniers font l'objet d'une forte valorisation symbolique de la part des élus. Ils ont la particularité d'être flous, ambivalents et de reposer sur un vocable à consonance positive. Ainsi, on se retrouve à consacrer « l'avènement d'un droit à la participation sans qu'il soit précisé ce à quoi il est désormais permis de participer » (Blatrix, 2009). Cette rhétorique participative (Blondiaux, 2005) contraste généralement avec les moyens mis à disposition, qui eux, sont plutôt faibles.

Au regard de ses constats, on comprend que la démocratie participative soit instrumentée pour légitimer une autorité politique et qu'elle reste sous contrôle. Les élus maîtrisent presque toujours les règles du jeu : ordre du jour, lieux, cadres et outils d'intervention, calendrier, choix des interlocuteurs. Dans ces conditions le participant invité doit maîtriser et respecter les conditions codifiées et imposées par le politique. Or, cette acculturation nécessite du temps long, une maîtrise du langage spécifique, un bagage social qui n'est pas détenu par tout le monde (groupes sociaux défavorisés et précaires, jeunes, personnes d'origine étrangère), entraînant de fait une inégalité d'accès au débat (Blatrix, 2009) et même un renforcement des inégalités sociales (Blondiaux, 2007). Le recours à la participation vient donc, paradoxalement, renforcer l'autorité de l'élu et sa position de centralité dans un système dominé par la logique de la représentation (Blondiaux, 2005). Pour B. Jouve (2005), « c'est en ce sens que l'on peut évoquer l'hypothèse d'un sacre des notables locaux rendu possible par l'exercice de la démocratie participative sur un registre institutionnalisé ». Cette concentration des pouvoirs entre les mains des élus, dont essentiellement le maire, ne fait que dupliquer une logique présidentialiste de la Ve République basée sur l'homme providentiel.

Enfin, une autre critique concerne le décalage entre l'espace de participation et l'espace décisionnel. Les dispositifs de participation se déroulent, généralement, à l'échelle de quartiers. Or, l'essentiel se joue ailleurs, dans des instances de négociation entre élus, notamment à l'échelon intercommunal. Nous l'avons dit, ses structures sont relativement méconnues et opaques sur leur fonctionnement.

En définitive la démocratie participative ne remet pas fondamentalement en cause la démocratie représentative (Mazeaud et al. 2012). Elle ne serait que « simulacre, trompe-l'œil et mensonge puisqu'il s'agit simplement de continuer le jeu de la représentation par d'autres moyens au risque de singer les

institutions représentatives et d'éloigner de ces forums les citoyens que l'on croyait attirer et séduire » (Blondiaux, 2004).

Le manque de démocratisation des enjeux locaux et la faible implication des citoyens dans l'action publique s'expliquent également par une illisibilité du paysage institutionnel, souvent qualifié « de mille-feuille territoriale ». Cette complexité du local produit, pour le grand public, un sentiment d'imputabilité (Lefebvre, 2020), c'est-à-dire de savoir « qui fait quoi ? » et « vers qui dois-je me tourner en cas de problème ? ». Les citoyens éprouvent des difficultés à identifier leurs représentants et ont un sentiment de dilution des pouvoirs, des responsabilités et même un sentiment de perte de pouvoir face aux acteurs privés (Cohendet, 2004). Si les élus détiennent formellement le pouvoir et incarnent les institutions locales à travers leurs investissements, ils doivent articuler leurs interventions avec d'autres catégories d'acteurs : institutions internationales, instances européennes, services de l'Etat, entreprises, administrations, cabinets de conseils, universités, groupes d'intérêt plus ou moins constitués, citoyens/usagers/habitants.

Depuis les années 90, la gouvernance est devenue le mot-clé pour expliquer, à elle seule, l'ensemble de ses transformations concernant l'exercice du pouvoir dans les sociétés contemporaines (Chevallier, 2003). A l'origine, elle est adoptée dans les organisations privées sous l'appellation de *corporate governance* ou gouvernance d'entreprise pour désigner le problème de « l'intergouvernabilité » et pour le dépasser en trouvant des solutions nécessitant la création de nouveau mode de coordination. Elle est ensuite reprise, au début des années 90, pour étudier le renouvellement des formes de l'action collective.

Elle peut être définie « comme un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions, pour atteindre des buts discutés et définis collectivement » (Le Galès, 2006). Elle entend, en creux, qu'aucun acteur ne peut à lui seul maîtriser les processus décisionnels. Les élus apparaissent ainsi souvent comme des acteurs parmi d'autres. Dans un contexte de complexité des problèmes et de l'existence de pouvoirs pluriels, il s'agit, pour eux, de coopérer, négocier et de faire des compromis. L'Etat en est le premier concerné, il n'est désormais plus le seul maître souverain à bord. Il accepte de discuter avec des acteurs placés plus haut (instances Internationales, Union Européenne), plus bas (régions, départements, villes, territoires) et dans le cadre d'un processus d'élaboration collective (Lascoumes et Le Galès, 2018). Cette idée n'est pas neuve, on en trouve des traces dans le latin médiéval

gubernantia qui renvoyait aux idées de conduire, diriger (un navire)²³. Mais elle réapparaît dans un contexte de mondialisation, d'eupéanisation et de décentralisation qui amena à repenser les manières de gouverner et à faire évoluer le rôle du politique.

La gouvernance se décline également au niveau local, si bien que l'on parle de gouvernance urbaine ou territoriale (Leloup, Moyart, Pecqueur, 2005). Rey-Valette (2014) la définit comme « un processus dynamique de coordination (hiérarchie, conflits, concertation) entre des acteurs publics et privés aux identités multiples et aux ressources (au sens très large : pouvoirs, relations, savoirs, statuts, capitaux financiers) asymétriques, autour d'enjeux territorialisés. Elle vise la construction collective d'objectifs et d'actions en mettant en œuvre des dispositifs (agencement des procédures, des mesures, des connaissances, des savoir-faire et informations) multiples qui reposent sur des apprentissages collectifs et participent des reconfigurations/innovations institutionnelles et organisationnelles au sein des territoires ».

En creux de cette évolution de l'action collective, c'est la notion même de territoire qui se renouvelle. Le territoire qui se définit classiquement comme un simple échelon spatial aux limites administratives, devient un construit social permanent, en constante appropriation (Leloup, Moyart, Pecqueur, 2005). Cette évolution exige de créer de nouveaux lieux de concertation, de nouvelles techniques d'action et de décision, de nouveaux processus permettant la coordination et la négociation entre les acteurs afin de dépasser les conflits intrinsèques et mêmes bénéfiques à ce type de démarche.

Malgré sa large diffusion, la gouvernance territoriale n'est pas exempte de toutes critiques. C'est une notion polysémique, recouvrant des significations extrêmement diverses selon les usages (d'où finalement son ample succès). Des dizaines de définitions existent, sans parler de la multitude de ses usages normatifs ou instrumentalisés (Levy et Lussault, 2013). J-P Gaudin (2014) montre que cette notion est tiraillée par deux visions opposées. L'une est portée par un idéal de participation, de transparence, d'égalité et de justice sociale. L'autre est portée par un idéal d'efficacité, d'efficience, de rationalisation, de concurrence et donc d'inégalité. Si beaucoup de politiques publiques se situent dans une position intermédiaire, l'auteur avance que le second idéal, porté par une vision néo-libérale, a

²³ Consulté le 12 novembre 2020. Dictionnaire de traduction Français-Latin du mot *Gubernantia*. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.dicolatin.com/FR/LAK/o/GUBERNANTIA/index.htm>.

surpassé le premier. Il parle d'un « Mister Hyde », dont le cœur est celui « d'un art du consensus instrumenté par le recours à des contractualisations illisibles pour le citoyen, des agences très opaques, et des participations du public émietées » (Gaudin, 2014).

Une autre critique concerne l'excès d'horizontalité et une vision enchantée de l'action publique locale, symbolisée par la co-construction, le partenariat et le partage. Or, il existe des conflits, des intérêts distincts et des capacités inégales de participer au débat public. Si les élus locaux n'ont plus le monopole de propriété des problèmes, ils conservent celui des ressources spécifiques majeures : légitimité électorale et juridique (Thoenig et Duran, 1996). Ce sont également eux qui mobilisent et répartissent les ressources, notamment financières. Qui plus est, ils gardent le leadership dans la capacité à mobiliser les parties prenantes et à les faire dialoguer au sein de débats qu'ils animent. Nous parlons alors d'un élu « chef d'orchestre » ou « animateur », dans une configuration de « gouvernement à distance » (Epstein, 2013). Ce rôle varie selon l'importance de l'élu mais, surtout, selon les étapes du processus de construction de l'action publique. Ils sont impliqués au début, c'est-à-dire, lors de la détermination des cadres de l'action publique (espace géographique d'intervention, moyen humain et financier, objectif, agenda). Ils sont en revanche plus en retrait lors des phases techniques (élaboration des schémas, plans, contrats, chartes etc.). Au bout du compte, la collectivité locale conserve un quadruple rôle d'orientation, d'animation, de pilotage et de régulation de la société (Leloup, Moyart, Pecqueur, 2005 ; Lascoumes, Le Galès, 2018).

Malgré ces critiques, le recours à la gouvernance territoriale permet de saisir une évolution essentielle, celle d'un passage de la notion de « politique publique » à celle « d'institutionnalisation de l'action collective » (Thoenig et Duran, 1996) et « d'action publique » (Lacasse et Thoenig, 1998). Trois raisons principales expliquent ce changement de vocable et de sens.

Tout d'abord, le passage d'une conception étatique des politiques publiques à une conception collective de l'action publique locale. Cela passe par la mise en interaction d'acteurs multiples et imbriqués à plusieurs niveaux, du local à l'international en passant par l'Union Européenne et l'Etat. Se construisent des espaces et des scènes d'action collective (Thoenig et Duran, 1996), mêlant « des acteurs aux logiques territoriales, aux intérêts, aux pratiques et aux représentations différentes, ce qui permet d'appréhender la transversalité croissante de l'action publique contemporaine » (Hassenteufel,

2011). En conséquence les acteurs sont désormais dans une interdépendance vis-à-vis des autres, c'est-à-dire que leur action détermine celle des autres, et réciproquement.

Ensuite la distinction entre public et privé est moins visible. D'une part, les acteurs privés sont de plus en plus impliqués dans la construction de l'action publique locale ; et d'autre part, des acteurs historiques publics se sont privatisés (mobilité, énergie, eau). Puis, les principes du Nouveau Management Public façonnent les différentes réformes de l'action publique locale, conduisant à l'intégration des normes issues du privé (performance, efficacité, rentabilité, équilibre budgétaire...) au sein de l'administration.

Enfin, par une multiplication des acteurs et des niveaux, l'action publique est devenue plus incertaine. Elle hybride des éléments anciens et nouveaux, des activités hétérogènes, des logiques contradictoires mais aussi complémentaires.

Pour terminer sur la crise de la démocratie locale, évoquons la situation des élus qui sont, eux, en pleine « crise existentielle » (Loisel et Rio, 2018). Une enquête publiée en novembre 2018, à l'initiative de l'Association des maires de France (AMF) et du CEVIPOF, titrait « Les maires de France, entre résignation et incertitude²⁴ ». En introduction, il est dit que le « pilier de la démocratie locale, le maire, bénéficie encore aujourd'hui du niveau de confiance le plus élevé (parmi tous les élus) de la part des citoyens. Toutefois, ce capital de confiance ne doit pas dissimuler la mise sous tension du maire dans son environnement quotidien, l'obligeant à une grande capacité d'adaptation pour ne pas sombrer dans la résignation ». Sur les 4657 maires interrogés par l'enquête, un sur deux indiquait vouloir abandonner son mandat de maire et ne pas se représenter lors des élections municipales de 2020. Cette proportion atteint 55 % pour les maires des communes de moins de 500 habitants, contre 28 % pour les communes de 5 à 10 000 habitants et 9 % pour les communes de plus de 30 000 habitants. Dans un article²⁵, Le Monde rapporte que, selon un calcul de l'Agence France-Presse, le nombre de maires ayant quitté leur

²⁴ Le 15 novembre 2018, l'AMF publie une enquête réalisée en partenariat avec le Centre de recherches politiques de Sciences Po (Cevipof), sur la situation des maires en France. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.amf.asso.fr/documents-les-maires-france-entre-resignation-incertitude/39095>

²⁵ Le 10 août 2018, Le Monde publie un article sur la situation des maires en France. Le site web est consultable à cette adresse : https://www.lemonde.fr/societe/article/2018/08/10/uses-par-la-fonction-de-plus-en-plus-de-petits-maires-jettent-l-eponge_5341187_3224.html

fonction depuis 2014 est en hausse de 55 % par rapport à la précédente mandature. Ils seraient 500, selon une estimation de l'Association des maires de France; 1 021 depuis les dernières élections municipales de 2014.

Les raisons du malaise invoquées par les maires sont multiples, à commencer par le souhait de privilégier leur vie personnelle et familiale après avoir rempli leur devoir civique. Mais ces motifs ne sauraient cacher un certain nombre d'insatisfactions ressenties par les maires. Et, au fond, une crise plus profonde portant sur leur fonction et la place qu'ils occupent dans l'action publique locale.

Pêle-mêle, les élus dénoncent la baisse continue des dotations publiques (en 2018, près de la moitié des communes ont vu leur dotation baisser), la suppression de la taxe d'habitation (représentant 34 % des recettes fiscales des communes), la baisse des contrats aidés, une complexification de leur mission sans un appui d'ingénierie, une dégradation des relations avec les administrés (ex : procès), couplée à une violence physique (hausse en 2020 de 14% des agressions par rapport à l'année précédente) . On se souvient tous du décès du maire de Signes, Jean-Matthieu Michel, dans l'exercice de ses fonctions.

Mais c'est la refonte de la carte intercommunale en 2016, issue de la loi NOTRe, qui a suscité le plus de dissensions, selon l'enquête de l'AMF-CEVIPOF. En effet, « le rapport des maires aux regroupements intercommunaux suscite beaucoup d'irritation et un sentiment de « dépossession » de leur action publique locale. Ainsi 80 % d'entre eux considèrent que l'intercommunalité a beaucoup d'influence sur leur commune, alors qu'ils ne sont que 25 % à penser que leur commune exerce une influence sur l'intercommunalité » (op. cit.). Avec cette réforme, ils ont l'impression d'être délestés de leurs responsabilités (Klein, Pecqueur, Koop et Soussi, 2016), d'être relégués aux fonctions d'officier d'état civil et de ne plus pouvoir mener des projets de transformation et d'amélioration du cadre de vie quotidien ; pourtant intention première pour laquelle ils s'étaient présentés aux élections. Plus globalement, « 75 % des maires interrogés jugent de manière négative les changements introduits par la loi NOTRe et 68 % désapprouvent la réorganisation des services déconcentrés de l'État » (op. cit.).

Finalement, être élu local, est-ce devenu une mission impossible ? Dans une étude prospective pour le Grand Lyon, M. Loisel et N. Rio²⁶ avancent que les élus se retrouvent au quotidien confrontés à une

²⁶ Le 08 novembre 2018, le site Millénaire 3 publie un article sur l'évolution du métier d'élu local. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.millenaire3.com/ressources/Pour-une-prospective-du-metier-d-elu-local>

multitude d'injonctions contradictoires. Ainsi, « on attend d'eux qu'ils maîtrisent des enjeux de plus en plus complexes, tout en restant à l'écoute des citoyens. On leur demande d'agir dans l'urgence, tout en portant une vision sur le long terme. On exige qu'ils développent de nouveaux services, tout en réduisant leurs moyens. On attend qu'ils intègrent la multiplicité des usages de leurs territoires, traversés de toutes parts par des flux de plus en plus importants, tout en garantissant l'ancrage territorial et la défense des intérêts des « locaux ». On attend aussi d'eux qu'ils énoncent ce qui fait tenir ensemble le collectif, en portant un discours commun, universaliste, tout en portant attention aux particularismes et aux revendications identitaires. [...] Ce « on » désigne à la fois les citoyens, les usagers des services publics et privés, l'État, les administrations, etc. ».

Le paysage que nous évoquons doit cependant être nuancé. L'attitude vindicative qui reflète certes un profond malaise, constitue, pour partie, une posture stratégique permettant aux élus de rendre visible leurs revendications, essentiellement auprès de l'Etat. En outre cette « crise existentielle » n'est pas nouvelle, elle revient à chaque élection municipale depuis le début des années 2000. Lors de la dernière en date, il n'y a eu que marginalement des communes sans candidats. Ils sont à chaque échéance encore nombreux à se représenter devant les électeurs. Les élus continuent d'être attachés à leur fonction et au sentiment de satisfaction et de fierté que cela leur procure. Pour le politologue R. Le Saout (2018) « cette idée de la crise des vocations tient plus du récit que de la réalité »²⁷. Un récit qui malgré tout devient de plus en plus réalité.

Au bout du compte, nos différents constats convergent pour montrer que les pouvoirs publics ne répondent que partiellement aux difficultés rencontrées par les citoyens. En écho, il émerge des initiatives dans lesquelles les parties prenantes se prennent en main, afin de résoudre directement les problèmes les incombant. Dans une seconde section, nous cherchons à montrer, les diverses pratiques innovantes et émergentes, susceptibles de participer au dépassement des crises (politiques, démocratiques) que nous venons de mentionner et dont nous pourrions ajouter celle récente liée au COVID-19.

²⁷ Le 28 juin 2020, La Croix publie un article sur l'élection municipale de 2020. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.la-croix.com/France/Politique/municipales-2020-questionnement-democratie-locale-2020-06-28-1201102220>

Des territoires en transitions

Les crises en cours ne doivent pas cacher, qu'à tous les échelons et sur tous les territoires, émergent des initiatives novatrices. Des femmes et des hommes expérimentent et recherchent des réponses concrètes à des problèmes ou à des aspirations. Ces formes et lieux d'expérimentation favorisent des démarches participatives, ouvertes et collaboratives. Ils illustrent cette imagination démocratique aujourd'hui à l'œuvre dans nos sociétés (Blondiaux, 2019). Ces nouveaux lieux de sociabilité forment « une configuration sociale où la rencontre entre des entités individuées engage intentionnellement à la conception de représentations communes » (Burret, 2017). Prenant la forme d'organisation formelle et informelle, ses initiatives sont le creuset de pratiques innovantes²⁸ ancrées localement (Klein et Pecqueur, 2020). Elles sont portées par une multiplicité d'acteurs, à l'instar des collectivités, des entreprises, des associations, des collectifs et des citoyens. Si aucune définition n'est commune à toutes ces expériences, celles-ci sont généralement liées aux enjeux de transitions et « au besoin d'adaptation des territoires vers des modes de faire et d'organisation qui permettent une plus grande capacité de résilience et de renouvellement face aux crises écologiques, économiques et sociales » (Thou et Vincent, 2018). Ces initiatives, bien qu'hétérogènes, partagent une croyance dans la révolution digitale et au-delà dans une culture du numérique qui continue d'imprégner l'ensemble des sphères de notre société.

²⁸ Trois définitions retiennent notre attention :

- M.-J Bouchard considère l'innovation comme « *toute nouvelle approche, pratique ou intervention, ou encore, tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou résoudre un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés* ». M.-J Bouchard, L'économie sociale vectrice d'innovation. L'expérience du Québec, PUQ, 2011.

- J. Levy et M. Lussault appréhendent l'innovation comme « *introduction de la nouveauté. L'innovation est, selon des sociologues et économistes, un processus complexe, non linéaire, mobilisant une multiplicité d'acteurs hétérogènes* ». Levy et Lussault, Dans Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés, Belin, 2013.

- M. Thou – P. Vincent estiment « *qu'une innovation territoriale est une innovation sociale centrée sur un territoire, ses organisations et ses acteurs publics et privés (habitants, citoyens, usagers, acteurs socioéconomiques, décideurs politiques...) et qui induit du changement dans la manière de vivre et d'agir ensemble* ». Dans Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale. M.Thou – P.Vincent, Chronique sociale, 2018.

L'innovation territoriale n'est pas nouvelle, en témoigne la réactualisation dans les années 70 de la notion de districts industriels en Italie, proposée naguère par Alfred Marshall (1890). En réponse à une crise du fordisme et de la production standardisée, des configurations plurielles d'organisation spatialisée de l'innovation, essentiellement à vocation technologique, vont fleurir en Europe et dans le monde. Elles s'inscrivent pleinement dans une dynamique de l'époque, celle du développement local²⁹ (Pecqueur, 1989). Les plus récurrentes sont les systèmes productifs locaux, les clusters, les milieux d'innovation ou encore les pôles de compétitivité. Mais dans un contexte « de fragmentation des territoires, et sous la triple contrainte de la globalisation, de l'hypothèque environnementale et des mobilités » (Pecqueur, 2020), ces formes traditionnelles sont remises en cause et font moins sens.

Portées par une conception multidimensionnelle de l'innovation, les initiatives évoquées plus en amont permettent de dépasser les critiques adressées aux modèles d'innovation territoriaux. Il peut, certes, s'agir d'innovations techniques ou technologiques, comme les nouveaux modes de production industrielle (biotechnologies, intelligence artificielle) ou les nouveaux produits (smartphones). Mais, il peut également s'agir d'innovations institutionnelles (crowdfunding, crowdsourcing), d'innovations organisationnelles (circuit-courts, AMAPs³⁰, SELs³¹) et d'innovations sociales (micro-crédit, cantine scolaire approvisionnée localement).

Dans ces diverses déclinaisons le savoir n'est plus l'apanage des scientifiques, des ingénieurs et des chercheurs, il est aussi profane à travers la mobilisation des citoyens (Torre, 2015). Toutes ces initiatives, par leur caractère souvent coopératif et solidaire, mettent en mouvement des partenariats inédits entre des sphères aujourd'hui cloisonnées (Veltz, 2019). Par ailleurs, elles sont rarement porteuses d'innovations radicales mais plutôt le terreau d'innovations incrémentales. En somme, des innovations ordinaires (Alter, 2000) inscrites dans la vie quotidienne³² des citoyens, mais non moins en capacité de solutionner des problèmes communs et d'améliorer le bien-être collectif (Thou, Vincent, 2018).

²⁹ D'autres auteurs parlent de développement endogène (Coletti et al. 1990), développement par le bas (Stohr & Taylor 1981) et depuis quelques années de développement territorial (Campagne & Pecqueur 2014 ; Torre, 2015).

³⁰ Sigle : Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne

³¹ Sigle : Systèmes d'Echanges Locaux

³² Norbert Alter parle d'« innovateurs au quotidien ». Dans Alter, Norbert. *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF, 2000

En témoigne les nombreux dispositifs qui ont fait preuve d'imagination, afin de répondre aux besoins des habitants durant la crise sanitaire. Une enquête³³ récente de l'Etat révèle que 90% des tiers-lieux ont déployé des actions de solidarité, en particulier dans les territoires reculés. Ainsi, au mois de mai 2020, 500 000 pièces de production médicale sont produites pour les personnes en première ligne : visières, masques, ouvre-portes, valves, masques de plongée transformés en respirateurs, gel hydro alcoolique, pièces détachées pour réparer les appareils médicaux etc. S'ajoute, la mise à disposition gratuite de connaissance sur des prototypes, afin que partout dans le monde ils puissent être améliorés et reproduits. Outre le secteur médical, les tiers-lieux ont assuré une continuité pédagogique en proposant de l'aide aux devoirs en ligne pour soulager les parents dépassés. Egalement une fonction de solidarité sociale, à travers la distribution de panier-repas et des boissons chaudes aux personnes en situation de précarité. Finalement, dresser un portrait exhaustif du vaste mouvement en cours sur les territoires, semble difficile, tant les initiatives sont foisonnantes.

Par exemple, dans un contexte urbain, des modèles alternatifs émergent, cherchant à dépasser des modèles des années 1990 et 2000 à bout de souffle (Ambrosino, Guillon et Talandier, 2018). Ainsi, à « la ville durable » vient s'opposer « la ville en transition », dont les tenants plaident pour une approche plus citoyenne et moins experte des questions écologiques et de leur résolution. À « la ville créative » s'oppose « la ville collaborative », dont les initiateurs valorisent le faire et la figure du maker, face à la figure de l'artiste, jugée trop élitiste et à l'écart de la société. Enfin, à « la ville intelligente » et son déterminisme technologique, s'oppose « la fabcity », dont les défenseurs préconisent une ville plus collaborative, interactionniste, temporaire, bricolée, expérimentale, faite de tiers-lieux, living lab, fab lab et makerspaces.

³³ Le 26 août 2021, le site de l'association France Tiers-Lieux publie une enquête sur les tiers-lieux face à la crise du Covid-19. Le site web est consultable à cette adresse : <https://francetierslieux.fr/resultat-de-lenquete-les-tiers-lieux-face-a-la-crise/>

	Modèles de développement de la société postindustrielle	Modèle de développement de la société résiliente
Qualifications	Ville durable Ville intelligente Ville créative	Ville en transition <i>Fab city</i> Ville collaborative
Figures	Expert Artiste Ingénieur	Citoyen Artisan Maker
Totems	Starchitecture totémique, <i>Cluster</i> culturel et créatif, Évènementiel culturel Quartier durable <i>Smart grids</i> , Démonstrateurs	Recyclerie <i>Makerspace</i> , tiers lieux Urbanisme éphémère et participatif Jardin partagé <i>Fab labs</i> et <i>living labs</i>
Statuts	Public/Privé	Communs territoriaux
Comportements	Consommateur, usager	Individu responsable, consommacteur

Figure 1. De la société post-industrielle à la société résiliente : vers de nouveaux modèles urbains ?

Source : Ambrosino, Guillon et Talandier, 2018

Au jeu des oppositions, les défenseurs de « ce nouveau monde » préfèrent la figure du « consommacteur », du « citoyen coproducteur créatif », à celle du « consommateur passif ». Au duo public-privé se substitue la valorisation des communs territoriaux. À ces systèmes urbains cognitifs (Besson, 2012) fait de démonstrateurs urbains, de bâtiments totems, de quartiers de l'innovation, d'éco-quartiers, de quartiers créatifs, se substituent des tiers-lieux, des espaces ouverts d'innovation (Capdevila, 2016), des lieux d'expérimentation numérique (Ferchaud, 2016), des urban labs (Baccarne et al, 2014), des open labs (Mérindol et al, 2016) ou encore des laboratoires d'usage (Caelen, 2004). La compréhension de ces nouvelles formes de collaborations n'est pas aisée. Chacun à sa propre histoire, mythologie (Lallement, 2015), et ses modes de diffusion spatiale (Liefoghe, 2018). Enfin, à l'expert, l'artiste et l'ingénieur se substitue le citoyen, l'artisan, le maker. Bidouiller, bricoler, fabriquer, prototyper, « infrastructurer la ville » (Besson, 2016), sont les activités sociales promues par le « mouvement du faire ».

Celui-ci n'est pas qu'un acte de production d'une matérialité (produit, service, objet). Il est une vision de l'espace et de la société qui questionne nos « modes de vie, de travail et de sociabilités » (Ambrosino et al, 2018). Il « bouscule notre rapport au travail, notre responsabilité individuelle à travers le faire et l'agir, notre capacité à fabriquer des « communs », à inventer d'autres modèles de gouvernance » (Pignot et Saez, 2018). Enfin, il est « une invitation à reconsidérer la place et le sens du travail dans la société contemporaine, voire plus radicalement encore nos modalités de vie commune » et constitue l'expression « d'un nouveau monde » (Lallement, 2015).

L'urbain ne représente pas l'exégèse de l'innovation. Tout un ensemble de travaux scientifiques³⁴ concernent d'autres types d'espace. Par exemple, dans un ouvrage consacré à l'innovation locale (Klein, Pecqueur, Koop et Soussi, 2016), les auteurs mobilisent des cas d'étude ruraux, à commencer par celui de l'Ardèche méridionale. Elle est considérée comme « un haut lieu d'initiatives alternatives au système productiviste dominant » (Koop et Senil, 2016). Sont inventées, expérimentées et improvisées des innovations portant sur l'écoconstruction, l'agro-écologie, l'économie sociale, le recyclage ou encore l'énergie renouvelable. Les porteurs de ces initiatives promeuvent explicitement des valeurs alternatives (sobriété, solidarité, frugalité, liberté), en opposition au régime conventionnel dominant (croyance dans le progrès, accumulation matérielle, division du travail, rationalité, contrôle).

Dans le même ouvrage, est évoqué le laboratoire créatif. Celui-ci s'inscrit au croisement d'un ensemble de dispositifs concernant le tourisme social, les associations culturelles, les coopératives entrepreneuriales ou encore la production locale. Allant à l'encontre de l'économie libérale de marché, ces activités alternatives permettent « de repenser la place de l'humain, des territoires, des biens communs, de la nature et des collectifs en souffrance ». (Corneloup, 2016). Fort d'une mobilisation des ressources locales, les laboratoires créatifs peuvent se penser comme des activateurs d'un développement territorial en milieu rural.

³⁴ Ces écrits ne sont pas nouveaux, les premiers datent des années 80 avec les travaux sur le développement local (Pecqueur, 1989) et territorial (Campagne, Pecqueur, 2014 ; Landel, Pecqueur, 2016 ; Torre, 2015). Plus tard nous trouvons les travaux sur l'économie résidentielle ou présenteielle (Davezies, 2008 ; Talandier, 2007, 2008), ceux sur l'innovation sociale (Klein et Harrison, 2006 ; Klein, Laville, Moolaert, 2004 ; Besançon, 2015) et sur l'innovation locale et/ou territoriale (Klein, Pecqueur, Koop, Soussi, 2016 ; Thou et Vincent, 2018 ; Buclet, 2015)

Ces initiatives alternatives concernent également les territoires de montagne. Dans un ouvrage consacré à ce sujet³⁵, les auteurs révèlent le foisonnement de projets existants sur ces territoires. Ils concernent la mise en valeur de produits agricoles traditionnels (culture du chanvre, lavande et herbes aromatiques etc.), la revitalisation de fermes familiales au travers de l'agriculture biologique et des circuits courts, le développement d'énergies renouvelables, la création d'activité de recyclage et de réutilisation des produits (recyclerie, ressourcerie, matériauthèque), la création de tiers-lieux ou encore la multiplication de projets éducatifs reposant sur des pédagogies alternatives.

Finalement toutes ces nouvelles pistes invitent à dépasser des dichotomies stérilisantes, entre métropoles et périphéries, entre urbain et rural, entre territoire dynamique et en déclin. Les dynamiques touchent l'ensemble des configurations territoriales.

Une transformation de l'action publique

En complément de ces initiatives, il essaime un peu partout en France et en Europe de nouvelles manières de penser les administrations et d'envisager la conduite de l'action publique (locale). Elles s'inscrivent dans le mouvement des « formes d'innovations publiques » (FIP), une étape nouvelle de la modernisation de l'action publique (Coblence et Pallez, 2015). Elles se veulent être des modèles alternatifs aux successives réformes managériales, le New Public Management en tête, et des leviers de renouvellement des démarches participatives classiques. Elles se réclament du design, de l'open source, de l'ethnographie ou encore de l'innovation sociale. Les formes concrètes que prennent ces actions paraissent multiples et *a priori* novatrices : immersion pendant plusieurs jours ou semaines sur des territoires ; projet collectif associant une pluralité d'acteurs (designers, fonctionnaires, usagers, chercheurs en sciences sociales et créatives) ; expérimentation en temps et lieux réels de nouveaux prototypes ; exposition publique intégrant des procédés artistiques et utilisant l'espace public ; utilisation massive de supports inhabituels dans l'administration (photos, vidéos, posters, récits, compositions artistiques...).

³⁵ Référence bibliographique : Fourny M.-C (dir). Montagnes en mouvements - dynamiques territoriales et innovation sociale, 2018, 232p, 978-2-706-14219-2

De toutes ces démarches, le design en est la figure majeure. D'une part, à travers la mise en œuvre de nombreux projets au sein des administrations publiques et privées, et d'autre part en devenant un champ de recherche mobilisant différentes disciplines (gestion, management, urbanisme, aménagement du territoire). Il se décline en plusieurs figures : design territorial, design des politiques publiques, design de service public, co design, design thinking, design social etc. En urbanisme, le design renvoie au modèle de l'urbanisme incrémental conceptualisé par F. Ascher (1995, 2001), considérant que « la planification ne pouvait plus être linéaire, séquentielle, prévisionnelle, programmatique, systématique et impérative » (Ferchaud, 2018).

La particularité du design est de poser des principes radicalement à contre-courant des fondements canoniques de l'action publique (Coblence, Pallez, 2015). Au principe d'universalité, le design suggère celui de la singularité et de l'ancrage local ; à celui de la rationalité, il est préféré le ressenti, le subjectif, le sensible, l'improvisation, le bricolage, l'expérimentation ; à une neutralité, il est opposée une vision militante ; et à un individu « modélisable », il est préférable de mobiliser le vécu des usagers en les mettant au cœur de la démarche.

Une autre spécificité de la démarche design tient dans la matérialité des dispositifs, à travers le recours massif à des outils et objets qui sont produits lors des projets. Certains servent de supports de coordination de travail et de communication (posters, croquis) ou d'animation collective pendant les séances impliquant les usagers (time 'up, pictorial). D'autres permettent de s'immerger dans le réel (photos, vidéos) et de se mettre en situation (jeux de rôles). Enfin, certains mettent en pratique les idées en servant de support d'expérimentation (prototypes).

Au-delà des méthodes, ces pratiques innovantes transforment-elles réellement l'action publique (locale) ? C'est la thèse de chercheurs du laboratoire Cermosem (Ardèche) suggérant que les expériences de design étudiées transforment l'action publique locale sur trois dimensions (Poudray, Mao, Senil, 2018). D'abord, au niveau des normes qui sous-tendent leurs actions. A l'encontre d'indicateurs traditionnels comme le PIB, celles-ci reposent, dans le sillage d'Amartya Sen, sur les principes d'une philosophie humaniste et de justice sociale. Ensuite, le changement se fait au niveau des instruments, à travers des outils immersifs et créatifs. Au-delà de la forme, ces « méthodes construisent des systèmes complexes qui mettent en interrelation et en coresponsabilité continue un ensemble d'acteurs » (op.

cit.). Enfin, le dernier niveau correspond aux cadres de l'action publique. En permettant une implication des citoyens dans les projets, en permettant la mise en œuvre de modes d'organisations plus horizontales et collaboratives, ces démarches rompent avec les organisations verticales traditionnelles. Fort de ces éléments, les auteurs constatent « une modification du cadre cognitif et normatif de l'action publique par rapport à celui de l'aménagement et du développement » entraînant finalement « une transformation culturelle de l'action publique territoriale » (op. cit.).

Face à des perspectives réjouissantes, ces auteurs soulignent quelques écueils du design. Ils posent la question d'un possible effet de mode et de la capacité à s'ancrer dans le temps long et à s'insérer, de manière complémentaire, dans le paysage institutionnel. Dans le cadre d'un numéro spécial³⁶ consacré à ce sujet, la revue *Horizons Publics* abonde dans ce sens, en disant que le design est souvent utilisé de manière intermittente et qu'il n'est pas doté d'une vision de transformation profonde.

À partir de l'étude du programme de recherche-action conduit par la 27^{ème} Région, « Territoires en Résidence », les chercheurs B. Ozdirilil et F. Pallez (2017) adoptent une posture plus critique. Ainsi, si les démarches étudiées permettent de renouveler en partie la position des usagers dans la conception des services publics, ces derniers sont davantage évoqués qu'impliqués. Ils sont surtout racontés, simulés, voire inventés, par les agents professionnels.

Le tiers-lieu, une figure emblématique

Le mouvement d'innovation en cours sur les territoires est, nous l'avons dit, fondamentalement polysémique par ses formes. Cependant, de toutes les dénominations possibles, une semble être plus investie et médiatisée que les autres : celle du tiers-lieu. Nous considérons - au même titre que de nombreux auteurs - que le tiers-lieu représente l'objet englobant de cette dynamique d'innovation et qu'il se décline sous diverses configurations : fab lab, hackerspaces, makerspaces, co-working et bien sûr living lab.

Cette notion de tiers-lieu est initiée par le sociologue américain R. Oldenburg, dans un ouvrage paru en 1989, *The Great, Good Place*. Le chercheur s'intéresse à des lieux hybrides en ville, n'étant ni ceux du

³⁶ A l'hiver 2020, le magazine *Horizons Publics* publie un hors-série sur le design au service du territoire. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.horizonspublics.fr/revue/hiver-2020/le-design-au-service-du-territoire>

domicile ou du travail, mais se situant entre l'espace public et l'espace privé. Ces lieux de sociabilité peuvent être des cafés, des librairies ou des espaces intermédiaires dans lesquels les individus peuvent se rencontrer et se réunir pour échanger de manière informelle. Selon le chercheur, ces lieux sont des espaces de démocratie et d'engagement pour la société civile.

A l'ère du numérique, cette idée connaît depuis quelques années un regain d'intérêt (Burret, 2015), au point de devenir un outil de politiques publiques nationales et locales. L'idée d'un espace hybride, qui facilite la rencontre entre des acteurs pluriels, est reprise. Cependant, le concept initial s'est déplacé et il se décline sous plusieurs entités, rendant tout exercice d'inventaire et d'exhaustivité caduque. Qui plus est, chacune des formes correspond à une histoire et possède une identité propre. Son succès médiatique et politique tient donc du champ des possibles qu'il recouvre mais aussi des espoirs qu'il suscite. Pour reprendre les mots de C. Liefoghe (2018), « les tiers-lieux, dans une définition qui dépasse le simple lieu de travail partagé, deviennent des espaces d'expérimentation collective d'un développement durable contributif et d'innovations sociales à l'échelle des territoires locaux. La notion de tiers-lieu porte donc une forte charge utopique, en tant qu'exploration d'une alternative au système socio-économique existant ».

Portée par un mouvement de mode, la littérature sur ce sujet est devenue foisonnante. Dans une démarche de vulgarisation et de sensibilisation auprès du grand public, des fondateurs ou animateurs de tiers-lieux ont raconté leur expérience. Dans une démarche scientifique, des chercheurs les ont abordés comme un nouvel objet de recherche. Une revue succincte de la littérature issue des sciences du territoire souligne l'ambivalence des tiers-lieux. Ainsi, ils sont à la fois porteurs de sens et sources de tensions entre les représentations des acteurs (publics, privés, porteurs des dispositifs).

A. Scaillerez et D. Tremblay (2017) vont montrer diverses contributions : revitalisation des zones rurales et de certains secteurs urbains en difficulté, amélioration des conditions de vie pour les habitants, lutte contre les disparités territoriales, réduction du fossé numérique, relance de l'attractivité économique. R. Besson (2017), distingue, lui, deux contributions des tiers-lieux. Une première renvoie aux impacts sur l'infrastructure immatérielle des villes : réseaux numériques, services urbains, données urbaines. En toile de fond, il y a l'ambition de penser, encadrer et coproduire la ville numérique avec les habitants. Une seconde catégorie se réfère aux impacts sur l'infrastructure matérielle des villes :

mobiliers urbains, espaces et équipements publics, réseaux intelligents (eau, gaz, électricité). En toile de fond, se retrouve l'idée « de droit à l'infrastructure des villes », c'est-à-dire d'un droit à coproduire l'espace public. Cela se traduit par la création d'aménagement (bancs, cabanes) dans des espaces publics. Se retrouve ici, l'idéologie du « faire » avec la figure du bricoleur. Ce même auteur, dans un article publié en 2017, se détache de l'urbain pour montrer que les tiers-lieux sont des outils de régénération économique des territoires ruraux. Ils se développent pour répondre à des enjeux de développement durable en diminuant les déplacements domicile-travail. Ils permettent d'attirer des télétravailleurs, des néo-ruraux ou de jeunes entrepreneures de filières innovantes. Ils ont aussi une fonction sociale et économique en revitalisant les centres-bourgs, en faisant vivre les services de proximité et les commerces indépendants.

Ces atouts accordés aux tiers-lieux, sont à nuancer au regard des nombreuses limites que des auteurs soulignent. A. Scaillez et D. Tremblay (2017) avancent le risque « d'une ubérisation des savoirs et des connaissances en facilitant le do-it-yourself [...] et d'une perte des niveaux de technicité et des compétences réelles des professionnels au profit d'une généralisation des créations amateurs ». F. Ferchaud (2017), avance, elle aussi, une variété de critiques et de réticences. La récupération récente faite par des acteurs privés comme publics est « le reflet de l'idéologie de l'ultra-flexibilité portée par le capitalisme entraînant une généralisation de la précarité du travail, de la flexibilité et de l'ajustement permanent ». Cette conception capitaliste, fait l'objet de vives critiques de la part de groupes sociaux revendiquant des valeurs libertaires. C. Liefoghe (2018) abonde, en soulignant la dialectique entre valeurs communautaires et logiques de marché à travers l'exemple du Nord-Pas-de-Calais. Elle souligne également une articulation complexe entre ces initiatives communautaires et les initiatives publiques qui considèrent les tiers-lieux majoritairement comme des outils de développement économique.

Au bout du compte, l'émergence de l'ensemble de ces initiatives sur les territoires souligne des perspectives prometteuses en matière de développement territorial et de réponse à la crise de l'action publique locale, mais aussi un certains nombres de limites. Le Living Lab territorial (LLT), nous le verrons, n'échappe pas à ce paradoxe (cf. chapitre 7).

Le Living Lab, objet central de la recherche

De toutes les formes émergentes d'innovation que nous venons d'évoquer, notre choix s'est porté sur les LL et sur une de ses déclinaisons, le living lab territorial (LLT). Définir dès l'introduction le sens du LL comporte un risque, celui d'enfermer le lecteur, et nous-même, dans une définition unique et réductrice. De fait, nous laisserions de côté la pluralité des acceptions possibles. Dans le sens inverse, ne pas le définir d'emblée comporte le risque d'entretenir le lecteur dans le flou, voire pire, dans un malentendu sur une notion centrale de la thèse. Nous faisons le choix de ne pas créer une énième définition qui viendrait s'ajouter au (trop) grand nombre déjà existant (plus de 340 selon notre recensement). A la place, nous préférons s'appuyer sur une ou plusieurs définitions existantes.

Une première définit le LL comme un laboratoire d'innovation ouverte. « L'utilisateur est placé au centre du dispositif afin d'imaginer, développer et créer des services ou des outils innovants qui répondent aux espérances et nécessités de tout un chacun. La justesse du service ou produit créé est ainsi plus grande une fois que le besoin a été identifié grâce à la collaboration de l'utilisateur, et que ce dernier a également été impliqué dans les phases de création et de test. Les Living Labs participent donc à l'arrivée d'un nouveau système d'innovation où les personnes ne sont plus de simples utilisateurs mais deviennent acteurs et collaborateurs » (Dubée et al, 2014). En complément, nous ajoutons une deuxième définition, considérant que le LL « regroupe des acteurs publics, privés, des entreprises, des associations, des acteurs individuels, dans l'objectif de tester « grandeur nature » des services, des outils ou des usages nouveaux. Il s'agit de sortir la recherche des laboratoires pour la faire descendre dans la vie de tous les jours, en ayant souvent une vue stratégique sur les usages potentiels de ces technologies. Tout cela se passe en coopération entre des collectivités locales, des entreprises, des laboratoires de recherche, ainsi que des utilisateurs potentiels. Il s'agit de favoriser l'innovation ouverte, partager les réseaux et impliquer les utilisateurs dès le début de la conception » (ENoLL, 2020).

La lecture de ces définitions fait ressortir quatre composantes structurantes des LL. Une première est caractérisée par une place centrale accordée aux usagers (utilisateurs, patients, consommateurs, habitants, citoyens). Ils doivent être impliqués tout au long du processus d'innovation et il convient de s'appuyer sur leur savoir d'usage, exprimant leurs besoins et leurs pratiques, pour concevoir des

services, produits ou outils innovants. Partir de leurs demandes et aspirations constituerait un principe plus favorable à l'innovation, remplaçant, ainsi, des solutions préconçues en vase clos et imaginées entre professionnels. Une deuxième composante renvoie à l'idée que l'innovation nécessite désormais d'être « ouverte » et co-construite en reposant sur des partenariats entre une multiplicité de parties prenantes (acteurs publics, privés, associatifs, individuels). Une troisième composante fait référence à l'expérimentation réelle et située. Afin de s'approcher au mieux de la réalité des usagers, il faut les mettre en situation concrète. Pour cela, il faut sortir des laboratoires, en allant concrètement sur le terrain (chambre d'hôpital, rue, place, etc.). Autrement dit, il s'agit de passer d'une approche *in vitro* à une approche *in vivo*. Enfin, une quatrième composante est celle de la technologie. Les usages sont multiples, servant de facilitateur pour la coopération entre les parties prenantes, de facilitateur pour l'implication des usagers, de support technique des expérimentations ou encore de finalité des innovations (produits ou services). Les outils peuvent être basiques (appareils photos, caméra) ou poussés (réalité augmentée, intelligence artificielle, plateaux virtuels). Nous reviendrons plus en détail sur ces composantes dans le chapitre 1.

Le LL est devenu un objet d'étude intéressant, pour nous, parce que sa trajectoire historique a bifurqué. Issu du milieu universitaire et du monde privé il s'est progressivement inséré dans le secteur public. Sans retracer en détail son origine (cf. chapitre 2), le LL doit sa paternité au professeur d'architecture et d'urbanisme William J. Mitchell. Fort de ses recherches sur le numérique, l'urbanisme et l'innovation, il est considéré comme un théoricien de l'architecture moderne et du design urbain. Son travail précurseur ouvre la voie à de nouvelles approches mettant en relation l'espace virtuel et les communautés humaines. Dès la fin des années 1970, il propose un nouveau modèle de ville articulant les systèmes urbains avec les nouvelles technologies telles que les réseaux, les wifi, les téléphones portables ou les datas. A ce titre, il compare les villes à des « organismes vivants » faites de « systèmes nerveux » sophistiqués permettant de gérer les flux urbains (énergies, déchets, mobilités). Le recours à des masses de données infinies permet de passer d'un modèle passif de la ville à un modèle réactif.

Dans son approche, les citoyens ne sont pas que des générateurs de données. Par leur usage du quotidien, et, par leur implication dans la conception de services ou de produits, ils passent de passif à actif. En ce sens, ils deviennent des acteurs centraux du fonctionnement de la ville de demain. Dans la

continuité de ses travaux se crée un des premiers LL, le MIT Place Lab à Boston. Il se présente comme une maison dans laquelle des usagers sont observés, enregistrés et suivis en temps réel avec toutes sortes d'appareils techniques permettant d'enregistrer leurs habitudes, activités et routines. À partir de leur comportement d'usage, il s'agit de réorienter les caractéristiques des produits testés et au fond de mieux faire correspondre l'offre avec la demande³⁷.

A partir du milieu des années 2000, sous l'égide de l'Union Européenne, le mouvement des LL prend de l'ampleur. L'ambition initiale est de recourir à ces dispositifs pour répondre au « paradoxe Européen ». Celui-ci avance que la recherche européenne est excellente, mais qu'elle ne se traduit pas en produits commercialisables et donc en avantage économique. Ce paradoxe européen s'inscrit dans le contexte plus vaste de la stratégie de Lisbonne. De 2000 à 2010, cette stratégie est l'axe majeur de la politique économique et de développement de l'Union Européenne. Mais la dynamique des LL prend sa pleine mesure à partir de 2006 avec la création du « manifeste d'Helsinki³⁸ ». Ce document a pour ambition de concevoir une approche radicalement nouvelle de l'innovation, en particulier pour le secteur des technologies de l'information et de la communication. Cela passe par la création d'un nouvel environnement en Europe, ouvert, en réseau et centré sur l'utilisateur. Au fur et mesure des années, les LL prennent de l'importance en étant considérés comme des précurseurs d'un changement de paradigme en cours, celui de « l'open innovation 2.0 ». Il est symbolisé par la référence à l'écosystème, c'est-à-dire selon une importante interaction entre les différents partenaires : chercheurs, entreprises, institutions publiques et usagers. Ces derniers sont considérés comme centraux, allant d'innovations conçues avec eux, à des innovations conçues et portées par eux-mêmes.

Historiquement, nous le voyons, les LL sont tournés vers le domaine économique et le marché en cherchant à combler l'écart entre l'offre et la demande, en matière d'innovation commerciale. Dans les approches classiques du marché les processus sont linéaires, descendants et chacun a un rôle précis. Les

³⁷ Les chiffres pour qualifier les échecs de produits et services au moment de leur mise sur le marché varient selon les sources, allant de 70% (Living Labs Roadmap Work Group, 2010) à 80 % (Leminen, T. Turunen et M. Westerlund, 2015) jusqu'à 95 % (Andréani, 2001). Les exemples de non appropriation par les usagers ou clients sont légions : le stylo-bille pour femme, le Coca-Cola au café, la Google Glass ou encore le visiophone. En Suède, à Helsingborg, un musée a même été créé en 2007 pour mettre en avant les « flops » commerciaux de ces produits et services. Il s'agit du Museum of Failure ou littéralement du « Musée de l'échec ».

³⁸ Aucune référence ne permet d'identifier qui a précisément œuvré à sa création.

concepteurs, à partir d'études de marché et d'enquêtes de satisfaction proposent une offre censée répondre aux attentes des consommateurs (Janin et Pecqueur, 2017). Grâce à un modèle d'intégration précoce du consommateur dans la conception et l'expérimentation des services et/ou produits, les LL cherchent à inverser le principe de linéarité du marché, en partant non pas de l'offre mais de la demande. En se basant sur les attentes des consommateurs, cela change la relation initialement asymétrique entre concepteur et usager pour devenir plus équilibrée, voir inversée. Au fond, c'est même la relation offre-demande qui est remise en cause. Elle est remplacée par une relation problème-réponse (*problem solving*) dans laquelle des solutions originales sont co-conçues et expérimentées en situation réelle.

Cette conception particulière du marché s'est étendue aux politiques publiques. Ainsi, il émerge depuis quelques années des LL à « vocation publique », ou en tout cas, impliquant des acteurs publics. Ces derniers y ont vu une modalité d'action intéressante, car elle est susceptible de constituer des formes d'action partenariale, de constituer des réseaux d'acteurs multiples et à diverses échelles et de favoriser l'apprentissage collectif (Bussièrès, Klein et Tremblay, 2020). Prenant des traductions plurielles (cf. chapitre. 4), ils cherchent à impliquer l'utilisateur dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques. Son savoir, qualifié d'usage ou de pratique, s'hybride avec un savoir technique détenu par les techniciens et les élus. En positionnant l'utilisateur comme co-constructeur de problématiques et d'actions, ils remettent en cause le principe d'une linéarité descendante de l'action publique. L'acteur public ne conçoit plus seule une offre de services qui va s'appliquer aux citoyens (ou usagers). Ils doivent pouvoir intervenir dans leur élaboration. Pour reprendre les mots de C. Janin et B. Pecqueur (2017), « les LL peuvent conduire à sortir de ces processus linéaires pour induire une « circularité » de l'action publique où les acquis de l'expérience et les perceptions des acteurs sont renouvelés par l'interrelation avec des savoirs exogènes au territoire ou au groupe d'acteurs ». Aussi, cette « mise en circularité de l'action publique nécessite une acceptation de la part des acteurs institutionnels, entreprises, institutions publiques, de partage de leur posture de décideurs et de remise en cause de leurs propres organisations et fonctionnements ». Finalement, si le processus classique du modèle de politiques publiques est reconsidéré, c'est la posture même du duo administration-élu qui est remise en cause et qui doit être repensée (cf. conclusion générale – partie prospective).

Nous le comprenons, les LL se sont diversifiés et complexifiés dans leur usage. Ils peuvent être appréhendés comme des réponses possibles à des besoins non comblés par le marché et les acteurs privés traditionnels, mais aussi par les politiques publiques locales (Janin et Pecqueur, 2017). Ils peuvent alors être une des réponses aux défiances des consommateurs vis-à-vis des entreprises, et des citoyens vis-à-vis des acteurs politiques. En cela, ils recèlent une dimension démocratique fondamentale. En allant plus loin, ils peuvent être considérés comme une réponse à la crise de l'action publique locale, en changeant les manières de la concevoir et la conduire. Au point de participer à leur transformation, peut-être. En tout cas, la thèse s'attachera à qualifier le caractère éventuellement nouveau, différencié et transformateur des LL en matière d'action publique locale.

Une autre évolution fondamentale des LL réside dans leur rapport à l'espace. Dans une majorité de configurations, et ce, depuis la naissance de ces dispositifs, le contexte géographique n'a pas d'importance. La production de services et de produits innovants - par ailleurs purement technologiques - s'inscrit dans le cadre dominant de l'économie de marché.

Mais face à ce modèle, des chercheurs (Janin, Pecqueur, Besson, 2013) vont montrer, dès 2013, qu'il existe une alternative. Des LL peuvent être contextualisés, on parle alors de living lab territorialisés ou living lab territorial. Dans ce cas précis, « le territoire est la clé » du dispositif. Il est entendu, par les auteurs, comme « un concours d'acteurs dans un contexte sociogéographique (culture, paysage, histoire) donné, qui fait d'abord émerger puis tenter de résoudre un problème commun » (Pecqueur 2000, Muller 2000). Par la suite ils renforceront leur idée. Ainsi « il contient une dimension supplémentaire (par rapport aux autres LL) : la capacité de spécification par les acteurs. C'est-à-dire la capacité de créer un espace particulier de solution à partir d'une communauté d'acteurs à la recherche de solutions non standard mais adaptées au contexte géographique local » (Pecqueur, 2020). Nous le comprenons, toutes les expériences de LL n'ont pas une vocation territoriale, loin de là. Mais plusieurs explicitent clairement leur prise en considération du territoire. Et en ce sens, elles questionnent les pratiques et modalités d'action publique locale. C'est à l'étude de ce type de LL que s'intéresse notre thèse.

Au bout du compte, le choix de faire du LL l'objet central de notre recherche se justifie de plusieurs manières. Tout d'abord, au moment de commencer notre recherche, il est très peu étudié par rapport aux autres formes d'action collective en émergence. L'intérêt est encore plus marginal si l'on se réfère aux écrits de notre discipline. Les recherches proviennent de l'informatique, du marketing, de la communication, du design ou encore du management. Ensuite, en considérant leur dimension novatrice, singulière, voire en rupture, il semblait pertinent de les étudier sous l'angle de la transformation de l'action publique locale. Enfin, on considère que son étude a « un effet loupe » sur les tendances à l'œuvre. Ce sont des signaux faibles, révélateurs de nouvelles formes d'action publique locale en train de se faire.

Problématique et hypothèses

La recherche ambitionne, conjointement, d'étudier un phénomène encore nouveau sur les territoires, de prolonger les quelques travaux existants en science territoriale et enfin de mettre à l'épreuve des faits l'idée du LLT.

Pour répondre à ces objectifs notre recherche repose sur une démarche hypothético-déductive. Selon Bailly (1991), on appelle hypothético-déductive « la déduction qui part de propositions initiales, provisoires et modifiables après vérification. C'est une construction intellectuelle : le raisonnement est basé sur la formulation d'une hypothèse dont le contenu peut être modifié ou reformulé après avoir été éprouvé. [...] On éprouve cette hypothèse, ce modèle ou cette théorie à la réalité afin de savoir dans quelle mesure ils « collent » à cette même réalité. Cette démarche par la démonstration correspond à l'un des critères importants d'une démarche scientifique, le principe de vérification ».

Dans ce cadre, les hypothèses élaborées au début de l'enquête servent de guide pour le chercheur sur le terrain. Le terrain n'ambitionne pas de les confirmer ou de les infirmer mais de les transformer. L'enjeu est d'aboutir à la formulation de nouvelles hypothèses plus solides, à même d'éclairer la problématique. La phase empirique est donc essentielle dans cette démarche. Elle seule permet - après une phase de recueil des données - de monter en généralité pour redéfinir les hypothèses de recherche.

Ainsi le choix de recourir au LLT n'est que le résultat *aposteriori* d'une combinaison entre une enquête nationale et une revue de littérature, donc d'un stade déjà avancé d'analyse des terrains.

La mise en perspective des précédents éléments de cadrage, amène à déterminer la problématique de recherche. Ainsi nous posons la question suivante : **Dans quelle mesure, les LLT sont-ils à la fois des révélateurs et des acteurs des transformations à l'œuvre, en matière d'action publique locale³⁹ ?**

De cette problématique découle une hypothèse principale de recherche : **A travers la mise en scène de configurations d'acteurs et de modes de faire *a priori* inédits, les LLT proposent une nouvelle forme d'action publique locale, à même de la transformer en profondeur.**

Cette hypothèse se décompose en deux temps. Un premier temps avance que les LLT sont porteurs d'autres manières de construire et de mettre en œuvre l'action publique locale. Il s'agit d'interroger le caractère novateur et différencié des LLT. Un second temps avance que les LLT - par de nouvelles formes de conception et de conduite de l'action publique locale – transforment celle-ci en profondeur. Il s'agit d'interroger la capacité des LLT à transformer l'action publique sur les territoires.

A ces éléments, nous ajoutons d'autres questions de recherche :

- Dans quelle mesure les LLT, par l'apport de solutions territorialisées, sont-ils des outils de dépassement de la crise de l'action publique locale ?
- En quoi ces nouvelles formes d'organisation constituent-elles des outils au service du développement territorial ?
- De quelle manière interrogent-ils les collectivités sur leur rôle au sein d'un jeu d'acteurs qui se transforme ? Comment les agents publics et les élus locaux en sont-ils impactés ?

³⁹ Pour définir l'action publique nous nous appuyons sur les propos de V. Dubois (2009). Selon lui, l'action publique est « la production politiquement légitimée des modes de régulation des rapports sociaux, telle qu'elle se déploie dans les espaces infranationaux ». Une telle approche conduit à envisager le pouvoir à la fois comme un attribut (des autorités publiques), comme une relation (les relations de pouvoir dans les espaces institués) et comme une capacité d'action (celle des collectifs institués). Ensuite, pour les politiques locales, nous nous référons à R. Pasquier (2014), qui les désignent alors comme « l'ensemble des politiques publiques produites par les autorités infra-étatiques, c'est-à-dire aussi bien les régions, les villes, les départements que d'autres entités administratives locales ».

Précisons d'emblée que nous considérons le LLT comme un complément et non comme une alternative. En effet, il paraîtrait exagéré de penser que le LLT - en tant que seul dispositif – puisse changer radicalement les positions des acteurs et le fonctionnement de l'action publique locale. Pour reprendre les propos de L. Blondiaux (2007) sur la démocratie participative, « il est parfaitement absurde de penser que l'emploi ponctuel de tel ou tel dispositif dans un contexte politique donné soit en mesure de changer radicalement les positions des acteurs, au risque de verser dans un fétichisme de la procédure ».

Terrains principaux de recherche

Nous présentons en quelques mots les terrains d'étude⁴⁰. Le premier (sans ordre hiérarchique) est Autonom'lab. Il est situé à Limoges dans une technopole (Ester). Son échelle d'action, suite à la fusion des régions, est celle de la Nouvelle-Aquitaine. Son principal domaine d'action concerne l'autonomie et la dépendance des personnes, notamment des séniors. Le deuxième, Brie'nov, est situé à Doué dans le département de la Seine et Marne. Ces thématiques font aussi écho aux spécificités locales, c'est-à-dire à un territoire agricole, vieillissant et dortoir. Le champ d'action est large, avec des initiatives portant sur le développement économique, la valorisation du patrimoine, la création de formation universitaire à distance ou encore la e-santé. Enfin, le troisième est le Lab'01. Il est situé à Ambérieu-en-Bugey dans l'Ain. Ce territoire est très dynamique avec la plaine de l'Ain, la centrale nucléaire du Bugey et la proximité avec Lyon et la Suisse. L'enjeu premier est le développement économique même si, plus récemment, il s'oriente aussi sur le développement social.

⁴⁰ Nous reviendrons en détail sur les terrains dans le chapitre 5

	Autonom'lab	Brie'Nov	Lab'o1
Année de création	2011	2011	2016
Forme juridique	Groupement d'intérêt public	Association loi 1901	Association loi 1901
Lieu	Technopole Ester (Communauté Urbaine de Limoges)	Village de Doue (Seine et Marne)	Quartier politique de la ville d'Ambérieu-en- Bugey (Ain)
Types de locaux	Bureaux individuels + salle de réunion	Bureaux + espaces collectifs	Fab Lab – coworking – salle de réunion/co- création
Echelles d'action	Régionale (Nouvelle- Aquitaine)	De communale à régionale (Ile-de-France)	Intercommunale (CCPA)
Modèle économique	Financements publics (agence régionale de santé, Région Nouvelle-Aquitaine, Caisse des dépôts)	Subvention communale, cotisations, prestations, financements privés, appels à projets	Financement public de l'intercommunalité – cadre d'une délégation de service public
Thématiques principales	Autonomie et vieillissement	Développement territorial	Développement économique

Figure 2. Tableau de comparaison des terrains d'étude

Source : Marron, 2019

Annnonce du plan

La thèse se structure en deux parties. Dans la première, les chapitres interrogent la territorialité de l'approche LL.

Dans le chapitre 1, nous présentons d'abord une généalogie du concept. Nous identifions la chronicité d'apparition des courants théoriques mobilisés, des principaux auteurs et groupes de recherche sur le sujet, ainsi que les différentes visions à l'égard des LL. Notre analyse permet de distinguer trois périodes, dont deux se chevauchent. Une première, allant de 1991 à 2005, correspond à la naissance du LL puis à son émergence. A partir du milieu des années 2000, une seconde période commence, correspondant à une volonté de mieux structurer le mouvement par une démarche de clarification et de conceptualisation théorique. Enfin une troisième période débute au tournant de 2010, renvoyant à la prise en compte de l'espace puis du territoire comme dimension du LL et variable d'analyse. La réalisation de cet état de l'art nécessite de mobiliser une vaste littérature scientifique issue de plusieurs champs disciplinaires

(informatique, marketing, management, gestion, ingénieur, design, communication, économie, sociologie, science politique, géographie, urbanisme). Notre propos s'organise selon les trois périodes évoquées à l'instant. Dans une deuxième sous-partie nous revenons en longueur sur les principes structurants d'un LL. L'innovation en est le socle commun, tout en se déclinant en quatre composantes : innovation par les usages et les usagers, innovation ouverte, innovation par l'expérimentation en temps et lieu réel, innovation par la technologie.

Le chapitre 2 retrace la trajectoire historique des LL, avec cette fois-ci une entrée par les acteurs et les organisations. Celle-ci est loin d'être simple, elle est faite de bifurcations, de controverses et de réappropriations différenciées, brouillant les pistes d'une compréhension *a priori* linéaire mais finalement complexe. Il paraît pertinent de revenir sur le contexte d'émergence du LL pour en comprendre son ancrage initial, avant de poursuivre sur les facteurs expliquant sa diffusion en Europe puis en France. La méthode repose sur une revue de littérature, à la fois scientifique (articles, ouvrages) et grise (rapports, contenus en ligne, supports de valorisation) effectuée principalement au début de la thèse mais régulièrement remise à jour. Le propos se structure en trois temps, avec d'abord « la recherche de paternité » du LL, en allant du côté des Etats-Unis, puis un retour sur le processus de récupération et de diffusion par l'Europe et enfin l'émergence du mouvement en France à travers des réseaux structurés.

Le chapitre 3 a pour objectif de montrer que le LL est devenu un objet récent de politique publique (locale). Des premiers écrits (cf. chapitre 1) apportent quelques éclairages. Mais une méconnaissance persiste sur une lecture fine de la dynamique française. Pour répondre à cet enjeu, notre protocole méthodologique (à différencier avec celui utilisé sur les terrains d'étude) repose sur une analyse documentaire. Il s'agit de présenter un indicateur de l'intégration ou de la traduction opératoire du LL dans les stratégies et les politiques des institutions publiques françaises, et ce à différentes échelles : nationale (ensemble des ministères), régionale (ensemble des régions), départementale (ensemble des départements), intercommunale (ensemble des intercommunalités). Le propos se structure en deux temps, avec d'abord une analyse par échelle et ensuite une comparaison entre celles-ci permettant de donner une vision transversale de la réalité. Avant cela, nous revenons en détail sur la méthodologie déployée dans le chapitre.

Le chapitre 4 retrace notre première rencontre avec les acteurs à travers un « tour de France » des LL. En réalisant cette enquête exploratoire auprès de 24 dispositifs répartis dans tout le pays, les attentes sont multiples. Il s'agit d'identifier si les LL sélectionnés sont bien actifs ; d'avoir une compréhension générale afin de dépasser les effets d'annonce ; de comprendre la place tenue par les collectivités ; de dresser des portraits croisés retraçant les origines, les fonctionnements, les acteurs en présence etc. ; d'identifier si des éléments convergent et divergent selon les différents cas ; et de dessiner *in fine* une typologie. Concernant la méthodologie, face à un objet de recherche encore peu exploré, les questions initialement posées sont simples : quelle est votre histoire ? Quelles sont vos intentions initiales ? Quels sont vos principaux objectifs ? Cette grille de question se déploie auprès de chaque LL à travers la réalisation d'un entretien semi-directif. L'analyse repose sur le regard d'une seule personne, souvent le directeur ou la directrice de la structure. Mais, dans une logique de première compréhension ce sont les plus à même pour nous offrir un regard global. La moitié des entretiens se sont déroulés sur place et l'autre moitié par téléphone. L'ensemble des propos sont retranscrits. La période d'entretien s'est étalée en deux phases. Une première s'étalant de mars à avril 2018 et une seconde allant d'octobre à novembre 2018. Enfin, l'analyse des entretiens s'est déroulée sous le logiciel Nvivo.

Les chapitres regroupés dans la deuxième partie sont consacrés à la mise à l'épreuve du modèle de LLT.

Le chapitre 5 est d'ordre méthodologique et théorique. Il se structure en quatre parties correspondant respectivement au cheminement intellectuel. Une première partie revient sur « la construction du LLT » à travers la mobilisation de l'idéal-type comme clé de lecture. Une deuxième, retrace le processus de sélection des terrains d'études (« conduite du LLT »). Une troisième évoque « l'application du LLT », c'est-à-dire les techniques de recueil de données déployées lors de nos investigations (entretiens, recueil de documents publics et internes, photographies), ainsi que les difficultés rencontrées sur place. Enfin, une quatrième partie présente « la lecture du LLT », autrement dit le recours à des grilles d'analyse permettant de lire les données recueillies. A chaque composante correspond une ou des grilles spécifiques. Ensuite, après un temps de comparaison, nous mobilisons les travaux de la sociologie de l'action publique sur l'analyse du changement.

Le chapitre 6 cherche à avoir une meilleure compréhension de la dynamique des LLT en s'appuyant sur des aspects tangibles et significatifs. Cela passe par la construction de monographies. L'idée n'est pas de viser la représentativité mais d'apporter des éclairages sur ce qui se passe « réellement » dans les LLT. Cela permet de dépasser les discours d'intention pour s'intéresser aux pratiques en train de se faire. Afin de ne pas tomber dans le piège de la description, le propos se veut aussi analytique et critique. Par ailleurs, il s'agit de démontrer que les LLT sont une figure plurielle. Ce chapitre s'articule en trois parties correspondant aux trois terrains de recherche. La structuration en sous-partie est la même pour l'ensemble des terrains. Chacun est décrit sous différents angles de compréhension : contexte territorial, histoire de la structure, objectifs principaux, thématiques d'action, fonctionnement et organisation, projets phares, désaccords et débats, perspectives.

Le chapitre 7 correspond à la mise à l'épreuve des LLT. A partir des cadres analytiques et des données empiriques, nous présentons les résultats de nos terrains d'étude. Dans un premier temps, nous évoquons l'idée « d'intermédiaire » en revenant sur son contexte d'émergence puis sur son application aux LLT. Nous détaillons différents leviers déployés dans ce présent cadre. Dans un second temps nous montrons que ce rôle ne peut pleinement se déployer. En effet les LLT ont une capacité limitée à agir, symbolisée par un rôle marginal octroyé aux usagers. Ce positionnement inégalitaire au sein de l'écosystème s'explique par des « pesanteurs » issues de différents acteurs (publics, privés, usagers eux-mêmes). Dans un troisième temps, nous soulignons que les LLT dessinent des perspectives prometteuses en matière de développement territorial et de réponse à la crise de l'action publique locale, mais que celles-ci demeurent limitées dans leur capacité à faire évoluer un modèle dominant. Concrètement, nous revenons à la fois sur les dimensions « du changement » et « du non changement », avant d'apporter une réponse à la problématique et d'éclairer l'hypothèse principale de recherche.

**PREMIERE PARTIE. DU LIVING LAB AU LIVING
LAB TERRITORIAL**

CHAPITRE 1. LE LIVING LAB, UN NOUVEAU SUJET DE RECHERCHE EN SCIENCE TERRITORIALE

1. Une lecture historique des LL

Si l'origine du LL est généralement attribuée au professeur W.J. Mitchell du Massachusetts Institute of Technology (MIT), notre analyse montre que des travaux antérieurs existent depuis le début des années 90. Mais, c'est à partir de 2006 que la recherche sur le sujet change d'orientation et de dimension. Les travaux foisonnent et cherchent à mieux structurer une recherche encore éclatée et descriptive. Ce tournant est directement lié à la naissance du réseau ENoLL (European Network of Living Labs). Doté d'importants moyens financiers, ce réseau va permettre le lancement de plusieurs centaines d'initiatives, d'abord en Europe puis dans le monde entier. Conjointement, il intègre de nombreux laboratoires de recherche au sein de son organisation. Il lance des programmes de recherche, ainsi qu'un évènement annuel l'ENoLL Days, dans lequel des scientifiques se retrouvent pendant une semaine. Longtemps cantonnée à des disciplines précises (management, informatique, science de gestion), cette communauté scientifique va petit à petit s'élargir en intégrant d'autres champs de recherche : économie, sociologie, géographie, urbanisme, science politique, histoire, philosophie, droit, science de l'éducation. Concernant notre discipline, c'est au début des années 2010 que de premiers écrits appréhendent l'espace et le territoire. D'abord avec des chercheurs anglo-saxons, puis des chercheurs Francophones.

Nous le comprenons, cette première partie ambitionne de retracer une généalogie du concept de LL. Nous identifions la chronicité d'apparition des courants théoriques mobilisés, des principaux auteurs et groupes de recherche sur le sujet, ainsi que les différentes visions à son égard. Cette démarche est indispensable pour dépasser les discours autour des LL et saisir sa scientificité.

1.1. Première période : Origine, émergence et cohabitation entre le Living Laboratory et le Living Lab (1991-2005)

Les premiers articles datent du début des années 1990. A cette époque, il est à la fois question de Living Lab et de Living Laboratory. Cette variation sémantique pose des problèmes pour les Français, puisqu'une traduction littérale des deux formules veut dire la même chose : « laboratoire vivant ». Au-delà du risque de confusion, cette traduction ne dit rien, ou presque, de son contenu effectif⁴¹.

Bajgier et al. (1991) considèrent le Living Laboratory comme un espace d'interaction situé et organisé dans un quartier de la ville de Philadelphie, où les étudiants d'une université doivent résoudre des problèmes de la vie réelle en collaborant avec d'autres parties prenantes. La même année, M. Weiser (1991) publie un article sur *l'Ubiquitous Computing*⁴² dans lequel, il envisage une nouvelle ère dans laquelle les technologies sont de plus en plus intégrées dans la vie quotidienne jusqu'à devenir invisibles et pernicieuses (contrôle démocratique, surveillance de la vie privée à travers les données personnelles). Lasher et al. (1991), eux, le conçoivent comme un projet dans lequel des employés d'une entreprise fournissent des informations en testant des prototypes et Bengtson (1994), lui, comme un mécanisme de participation du public au développement et à la mise en œuvre de la sûreté nucléaire.

Un peu plus tard, Abowd et ses collègues (1999) décrivent le Living Laboratory comme une configuration plurielle, pouvant être une salle de classe dans laquelle les expériences d'enseignement et d'apprentissage sont étudiées par des outils informatiques, une habitation ou un bureau. Benne et Fish (2000) le comparent métaphoriquement à un zoo dans lequel des élèves analysent des problèmes complexes et mettent en pratique leurs compétences. En s'appuyant sur les présents écrits, on comprend que l'environnement « réel et quotidien » prend des formes plurielles : une salle de classe, un zoo, une habitation ou un bureau. Cette première série de publication est résumée par S. Leminen, V.P. Niiatano et M. Westerlund (2017) à travers le tableau suivant.

⁴¹ C'est la raison pour laquelle nous n'avons pas « francisé » l'expression à l'origine en anglais.

⁴² Les pionniers sur ce sujet sont le laboratoire d'électronique et d'imagerie situé à Palo Alto aux Etats-Unis.

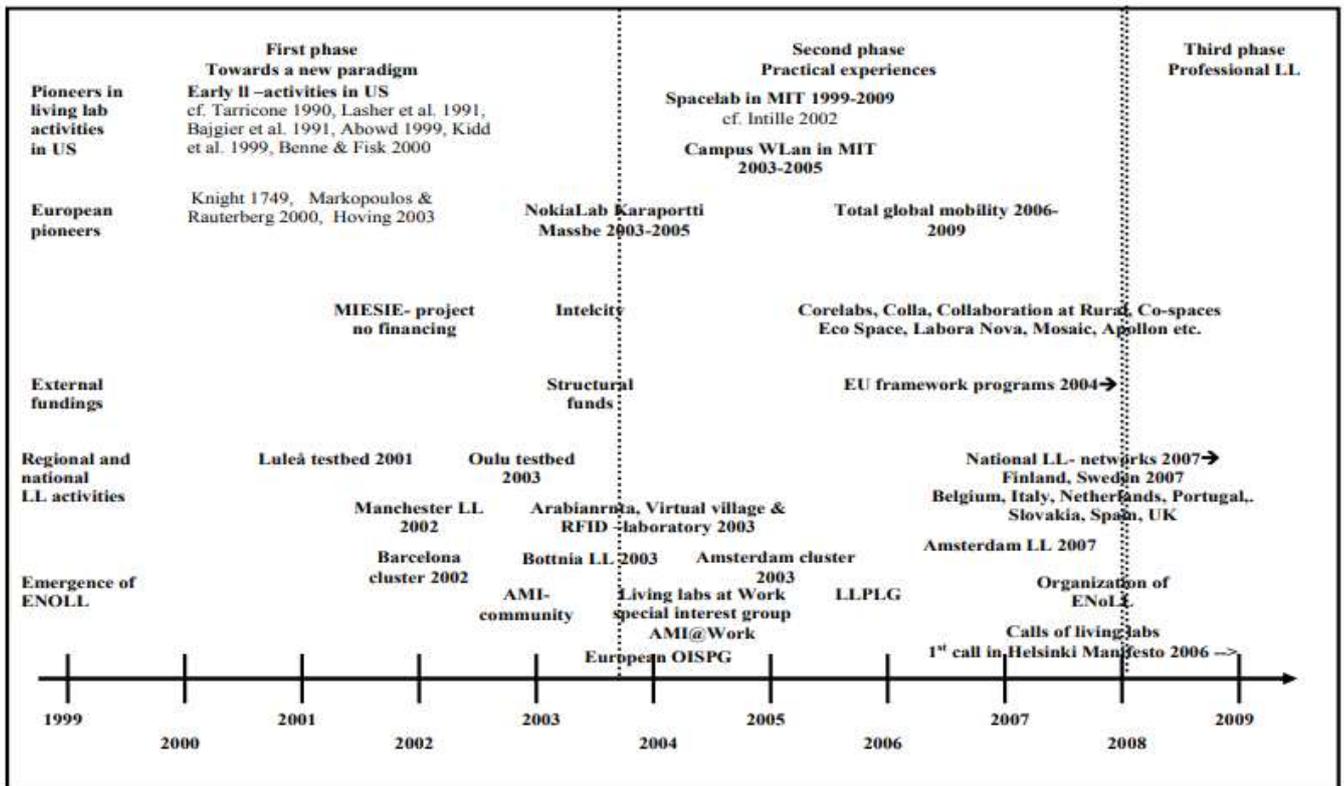


Figure 3 "The emergence of a Living Lab movement"

Source: Leminen, Niitamo et Werterlund (2017)

Ces travaux scientifiques, évoquant les Living Laboratories, sont issus des universités et des instituts de technologies américaines. En tête, se trouve le Georgia Institute of Technology. Les thèmes de recherche portent sur l'importance de prendre en compte les usagers lors des processus d'innovation, d'expérimenter des outils numériques s'intégrant au réel ou encore de s'intéresser aux environnements réels ou quotidiens. Pour ces chercheurs, « le phénomène le plus important ne réside pas dans la prolifération d'applications numériques dans le monde physique, mais dans l'émergence de nouveaux paradigmes d'interaction que les Living Laboratories permettraient d'expérimenter, de nouveaux rapports entre les êtres humains et les lieux » (Lafontaine, 2020).

Conjointement à ces travaux, une autre dynamique de recherche émerge du côté du MIT à Boston. En 2002, placés sous la responsabilité de chercheurs du laboratoire, K. Larson et W.J. Mitchell, deux programmes émergents, à savoir le Changing Places et le House-n.

L'ambition commune est de tester et d'expérimenter des technologies dans des « real house », c'est-à-dire, dans des espaces essayant de se rapprocher le plus possible de la réalité. Le placelab située à

Cambridge au MIT, en est une des émanations (cf. chapitre 2). Il impliquait des chercheurs, des industriels, des firmes et des organisations publiques dans l'optique de collecter des données sur les usages de produits placés dans une maison reconstituée. Différentes méthodes étaient utilisées telles que le sondage, l'entretien, l'observation ethnographique ou l'étude d'usage. Nonobstant un certain succès, cette conception « américaine » a été considérée comme trop déconnectée de l'extérieur et des influences de la société. Il faut attendre le début des années 2000, avec les travaux de P. Markopoulos et G.W.M. Rauterberg (2000), pour voir un article décrire une plateforme de technologie. Elle est située dans l'Université d'Eindhoven et son objectif principal est de faire des tests en « situation réelle » et de se rapprocher de la réalité vécue. Toujours en Europe, un groupe de travail composé d'universitaires et de chercheurs industriels se forme à l'initiative de la commission européenne : l'ISTAG⁴³. Les débats tournent autour de la connaissance apportée par les usagers et de l'importance de les considérer au sein des processus d'innovation.

Malgré des recherches prodromiques, notamment sur la place des technologies dans notre société et sur la nécessité de s'intéresser aux destinataires de celles-ci, le point commun des précédents articles, est de ne pas avoir présenté un grand intérêt pour le champ académique des LL. Trop peu nombreux et se limitant à la description de pratiques, ils ne sont presque jamais récités par les chercheurs s'intéressant à ce sujet. Il faut attendre la deuxième moitié des années 2000 pour voir la littérature scientifique se « densifier » avec de nombreux articles proposant un travail de clarification à travers des typologies, des cadres méthodologiques et des propos critiques montrant les limites des LL. Il s'agit du second sous-ensemble d'articles que nous distinguons.

⁴³ Sigle: Information Society Technology Advisory Group

1.2. Deuxième période : Conceptualisation, clarification et caractérisation (Depuis 2006)

Dans l'intention de mieux structurer la notion de LL, des chercheurs vont proposer différentes caractéristiques ou dimensions, synthétisées dans le tableau ci-dessous.

Auteurs	Caractéristiques
B. Bergvall-Kareborn et al (2009)	Cinq composantes : technologie et infrastructure, organisation, partenaires et usagers, recherche, approche réelle Cinq principes : ouverture, influence, réalisme, valeurs, durabilité
A. Folstad (2008)	9 éléments : contexte d'usage, découverte d'usage inattendu et de nouvelles opportunités de services, co-création avec les usagers, évaluation et validation de nouvelles solutions TIC par les usagers, test technique de l'innovation, contexte familial d'utilisation, contexte réel, échelle temporelle à moyen ou long terme, échelle spatiale à petite ou grande échelle
N. Skiba (2014)	5 éléments constitutifs : utilisateur, partenaires, environnement d'application, technologie et infrastructure, méthodes et organisations 5 principes constitutifs : réalisme, continuité, spontanéité, capacitation, ouverture
Westerlund et Leminen (2014)	4 éléments : un système, une activité, un projet ou un outil de management
Cefrio (2013)	3 éléments : une approche, une méthodologie, un espace ou un écosystème.

Figure 4. Les dimensions attribuées aux LL

Source : Marron Quentin, 2019

L'ensemble de ces articles, en voulant circonscrire leurs sens, ont paradoxalement généré une profusion de définitions et donc entretenu une certaine plasticité à leurs égards. Nous le voyons, ils vont tantôt être appréhendés comme une approche, une démarche, une méthode, un (mi)lieu, un (éco) système, une plateforme, une organisation, un cadre, un réseau, un espace, ou encore un outil. Ces différentes considérations ne sont pas exclusives les uns des autres, elles peuvent même se mobiliser conjointement. Si certains auteurs (Veekman et al. 2013) revendiquent cette pluralité de sens comme un atout permettant une appropriation élargie, d'autres auteurs proposent de spécifier son sens, comme L. Lenne (2017) qui le considère uniquement comme un espace d'interaction collaboratif. Malgré tout,

cette multiplication fait que le concept reste « insaisissable » (Quak et al. 2016), « floue, large et transversale, se prêtant à l'autodéfinition par l'interlocuteur concerné » (Janin, Pecqueur et Besson, 2015). A terme, cela risque de nuire à leur efficacité et visibilité en ne reflétant qu'un effet de mode (Leminen, 2015).

Leur caractérisation va également se traduire par des typologies. Ces dernières n'ont pas toutes les mêmes critères de classification, en illustre le tableau ci-dessous.

Auteurs	Critères de classification	Catégories
Ballon et al (2015)	Processus d'innovation	Les LL ont rôle unique entre les premiers prototypes et les produits entièrement développés, et que ce sont les seules à accorder autant d'importance aux usagers
S. Leminen et M. Westerlund (2017)	Processus d'innovation	Les LL se situent entre des processus d'innovation allant de linéaire à itératif et dans l'utilisation d'outils allant de standards à personnalisés
Leminen et al (2012)	Rôles des usagers	Quatre catégories d'usagers (« utiliser-driven », « enabler-driven », « provider-driven », « user-driven ») allant d'un bas à un haut niveau d'implication
Leminen et al (2015)	Rôles des usagers	4 catégories d'utilisateur (« customizer », « fabricator », « designer », « inventor »), allant de simple testeur de produits à créateur de services ou produits radicalement nouveaux
Logghe et al (2014)	Rôle des usagers	Une distinction selon l'intensité de la participation des usagers : « passive panel », « sleeping panel », « active panel », « alpha users »

Figure 5. Tableau des typologies

Source : Marron Quentin, 2019

Ces approches sont intéressantes parce qu'elles permettent de mieux comprendre les LL dans leurs différentes dimensions et caractéristiques. Elles sont également instructives parce qu'elles viennent contredire des « vérités » constamment évoquées à leurs égards. D'une part, celle d'une figure uniforme des usagers, qui au contraire, recouvre une variété de profils. D'autre part, celle d'un haut niveau d'implication des usagers, mais qui dans la réalité, peuvent être à la marge dans le processus

d'innovation. Si l'intérêt de ces travaux, en voulant « rétrécir » et « spécifier » le concept de LL, est indéniable, la foisonnance de catégorisations ne rend pas aisée leur compréhension.

Au-delà de ces typologies, les articles de cette seconde période vont se vouloir plus pratiques et opérants en proposant des approches méthodologiques et évaluatives. De nombreux guides apparaissent à partir de la fin des années 2000. Leur vocation est multiple, ils peuvent servir à éclairer les praticiens dans la mise en place d'un LL, à identifier les « best practices », à fournir des outils pour mobiliser les usagers ou à donner des grilles d'évaluation. En somme, il s'agit d'apporter des cadres de référence pour soutenir les pratiques des acteurs.

En France, le Livre Blanc des Living Labs⁴⁴ (Dubé et al. 2014) fait figure de référence. Il est régulièrement repris par les chercheurs et les praticiens. La définition proposée semble faire consensus : « un Living Lab est une méthode de recherche en innovation ouverte qui vise le développement de nouveaux produits et services. L'approche promeut un processus de co-création avec les usagers finaux dans des conditions réelles et s'appuie sur un écosystème de partenariats public-privé-citoyen ». (Dubé et al. 2014). Mais ce sont surtout les concepts théoriques et les outils pratiques qui font sens. Sur le plan théorique, le document revient sur l'histoire du LL, ces multiples définitions, ces principales caractéristiques ou encore son positionnement par rapport aux approches d'interaction avec les usagers. Sur le plan méthodologique, le document explique comment « démarrer un Living Lab », comment « favoriser le succès » de celui-ci une fois mis en route, comment mobiliser des « pratiques opérationnelles » (ex. recrutement des usagers, outils et méthodes en TIC, gestion de projets), et des « pratiques stratégiques » (ex. gouvernance, structure juridique, financement). Volontairement didactique, des illustrations (ex. schémas, des cartes, des graphiques), fiches synthétiques (ex. fiches résumé outils et méthodes – prototypage), et encarts (« clés de succès », « questions récurrentes ») appuient l'ensemble du propos. Publié la même année, le rapport « Living Lab e-inclusion⁴⁵ » va s'inspirer directement du Livre Blanc des Living Labs (cf. chapitre 2). Parmi les autres publications

⁴⁴ Le livre blanc des Living Labs est disponible sur le site du Laboratoire d'Innovation territorial. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.lit-gca.com/wp-content/uploads/2018/07/livre-blanc-living-lab.pdf>

⁴⁵ Le Living Lab e-inclusion est disponible sur le site de la Cité des Sciences et de l'Industrie. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.cite-sciences.fr/fr/au-programme/lieux-ressources/carrefour-numerique2/telechargements/living-lab-inmediats/>

notables, on peut citer le « Living Lab Harmonization Cube » ou « cube méthodologique ». Ce cadre de référence a pour objectif d’harmoniser les divers outils et méthodes utilisés au sein des LL. Au total, le cube se compose de 54 facettes. Cet outil méthodologique se veut exhaustif, mais il ne permet pas de donner une compréhension synthétique et simplifiée. L’observation du schéma ci-dessous en atteste.

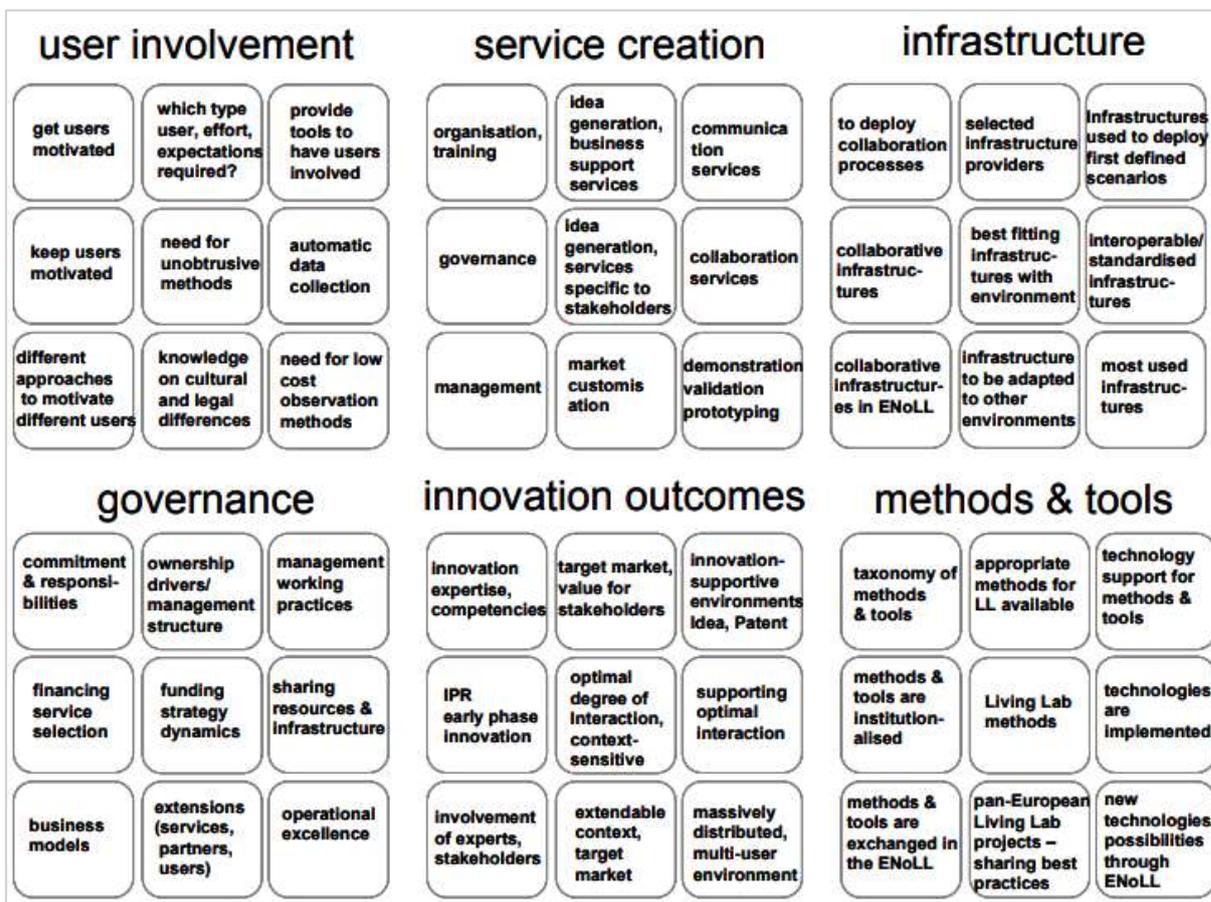


Figure 6. “The living labs harmonization cube”

Source: Mulder, Velthausz and Martijn Kriens, 2008

Enfin, nous pouvons citer l’ensemble des travaux de l’organisme ENoLL qui publie régulièrement des guides méthodologiques⁴⁶.

Finalement, cette deuxième période montre une volonté de mieux structurer la notion de LL. Les auteurs vont identifier des « composantes principales », des « principes clés » et des « éléments constitutifs ». Indéniablement, cela va faire avancer la compréhension. Mais paradoxalement, en

⁴⁶ Le site d’ENoLL publie de nombreuses études dont certaines spécifiquement sur des méthodes. Le site web est consultable à cette adresse : <https://enoll.org/publications-list/living-lab-methodologies/>

multipliant les propositions, une certaine plasticité et confusion va se perpétuer. Les textes proposant des typologies ont le même effet. Ils apportent des éléments de compréhension en proposant des catégories (rôle des usagers, approche de l'innovation etc.), mais leur multiplicité ne permet pas d'avoir une vision clarifiée de la réalité. Si les définitions et typologies n'ont pas pleinement apporté satisfaction dans la compréhension du LL, des références vont proposer des cadres méthodologiques pour faciliter sa mise en œuvre (livre blanc, cube méthodologique, etc.).

Ces supports, en apportant un contenu pratique, ont joué un rôle essentiel dans le mouvement des LL. Nous l'avons vérifié en France avec le Livre Blanc qui a servi de guide pour le lancement de nombreux dispositifs. Outre une vertu pratique, ces documents apportent des cadres évaluatifs (grilles, indicateurs, méthodes). Rédigés par des chercheurs et des praticiens, ils symbolisent une certaine hybridation, voire confusion des rôles entre recherche et pratique (et inversement). Pour reprendre V. Berthou, « cette production témoigne de l'imbrication des rôles entre les chercheurs du monde académique et les praticiens. [...] De manière plus générale, ce constat est à l'image de ces structures que l'on positionne comme des interfaces entre la sphère académique et des applications plus concrètes qui s'orientent vers la mise au point de technologies ou la commercialisation de produits » (Berthou, 2018). Cette hybridation peut être considérée comme un atout dans le sens où les recherches - par la mobilisation des acteurs du terrain - sont ancrées dans le réel. Cependant, on peut y voir une faiblesse, dans le sens où les recherches sont souvent descriptives et peu théorisées. D. Schuurman et al. (2015), ont déjà fait ce constat à travers une revue de littérature sur les LL. Ainsi, les articles les plus cités révèlent que le côté « pratique » est beaucoup plus développé que le côté « théorique ». Plus précisément, 18 des 45 documents sélectionnés ne se réfèrent à aucun cadre théorique mais proposent une formalisation descriptive. Les auteurs ajoutent qu'il réside une relative absence de posture critique dans ces documents et au-delà dans la littérature consacrée à ce sujet, expliquant que ces écrits ne fassent jamais parties des revues les mieux classées. Ce constat est partagé par Maccani et al. (2017) pour qui le rôle de la théorie n'est pas clair et demeure flou dans les travaux sur les LL.

Enfin, l'ensemble de ces écrits ont en commun de ne pas évoquer le territoire. Il n'est pas absent, mais malgré son importance croissante, il reste encore marginal dans la littérature. C'est à son évocation que se consacre la partie à suivre.

1.3. Troisième période : La prise en considération de l'espace et du territoire (à partir de 2009)

1.3.1. La référence aux « contextes réels »

Dans un premier registre, les recherches se réfèrent de plus en plus aux « contextes réels » (« real-life contexts ou real world ») dans les définitions du LL (Almirall, Lee et Wareham, 2012 ; Leminen, Westerlund et Nyström, 2012). En illustre la suivante : « un laboratoire vivant est un milieu d'innovation centré sur l'utilisateur construit sur la pratique et la recherche au quotidien, avec une approche qui facilite l'influence de l'utilisateur dans des processus d'innovation ouverts et distribués engageant tous les partenaires concernés dans des contextes réels, visant à créer des valeurs durables » (*traduction libre*, Bergvall-Kareborn et Stahlbrost, 2009).

Ces contextes peuvent être « physiques et virtuels » (Westerlund et Leminen, 2011). Cela signifie que le réel, à travers la logique d'expérimentation dans des conditions les plus réalistes possibles, se décline selon deux configurations. Dans la première, l'expérimentation se fait directement en lieu réel (une rue, une maison, un hôpital), afin d'être au plus près de l'environnement quotidien des usagers. Dans la deuxième configuration, l'expérimentation est *in vitro*. On va recréer un environnement artificiel qui va se rapprocher le plus possible du contexte naturel. Cela nécessite de recourir à des outils techniques et des plateformes technologiques, plus ou moins complexes.

1.3.2. La référence à l'urbain

Dans un deuxième registre, les publications vont se référer à l'urbain (« urban »), et ce, de plusieurs manières. Ainsi, pour Dupont et al (2014) ce dispositif ouvre divers champs de perspectives pour la gestion de projets urbains. Considéré comme un écosystème de la médiation, celui-ci est un « facilitateur » entre les partenaires publics et privés classiques et les communautés d'usagers. En basant leur étude sur une expérience de trois ans menée au sein d'un éco-quartier à Nancy, ces auteurs observent une évolution dans l'attitude de certains techniciens et décideurs à l'égard des habitants. L'intégration de ces nouveaux modes d'interaction amorce, selon eux, « les débuts d'une approche plus collaborative dans un écosystème local et souffle l'espoir d'une dynamique de démocratie étendue » (op. cit.).

Le mot « urban » est également au cœur de tout un ensemble de travaux portant sur les Urban Living Labs (ULL). Ces derniers peuvent être considérés comme une catégorie à part entière de LL. Ils ont fait l'objet d'un programme transfrontalier européen en 2010 : le *Joint Programme Initiative Urban Europe* (JPI). Un rapport de recherche du programme a proposé la définition suivante : « il s'agit d'un forum pour l'innovation, appliqué au développement de nouveaux produits, systèmes, services et processus dans une zone urbaine. Pour ce faire il faut utiliser des méthodes de travail pour intégrer les personnes dans l'ensemble du processus de développement en tant qu'utilisateurs et co-créateurs pour explorer, examiner, expérimenter, tester et évaluer de nouvelles idées, scénarios, processus, systèmes, concepts et solutions créatives dans des contextes complexes et quotidiens. » (*Traduction libre*. JPI Urban Europe, 2015). Cette définition est singulièrement proche de celles attribuées généralement aux LL. La seule distinction concerne le « urban area ». Pour Steen et Van Bueren (2017), le fait que cette différenciation tienne juste dans un focus territorial explicite et dans un contexte de vie réaliste, rend opaque l'ULL dans ses définitions, buts et activités.

A l'inverse, Smas et al (2016), estiment que l'ULL n'ajoute pas seulement la composante urbaine mais aussi des questions sociétales et politiques. Le but n'est pas de centrer l'innovation sur la technologie mais de promouvoir l'innovation sociale, grâce à la participation de divers acteurs pour un projet défini dans un espace urbain. Selon ces mêmes auteurs, l'ULL permet un « mode temporaire de gouvernance souple » (op. cit). En établissant des pratiques expérimentales d'intégration des utilisateurs et en dépassant une pensée planificatrice, ce dispositif promeut un nouveau mode de gouvernance urbaine. En soutenant l'égalité des chances pour toutes les parties prenantes, il est également un facteur d'intégration pour ceux qui sont traditionnellement ignorés de la participation (op. cit.). Baccarne et al (2014), identifient encore d'autres qualités aux ULL. Ce sont des « écosystèmes collaboratifs permettant la co-création d'innovations durables et futures qui améliorent la vie dans la ville et stimulent l'économie, contribuant ainsi aux objectifs des Smart City ». Par ailleurs, Bulkeley et al (2016) considèrent que ces dispositifs proposent une « nouvelle forme de co-production des services publics ». Grâce à l'engagement des utilisateurs, les services seraient moins chers et mieux adaptés aux besoins des citoyens. Ce n'est pas tout, puisque le recours à la co-production des services publics répondrait à la fois aux contraintes sur le financement public et à la fois aux problèmes de la pollution

environnementale, du vieillissement et du chômage (op. cit.). Enfin, Voytenko et al. (2015) considèrent que les ULL participent à la constitution de villes européennes à faible teneur en carbone. La préoccupation des enjeux environnementaux se décline également dans des publications évoquant les UULs for Sustainability (Mulvenna et al 2011 ; Hakkarainen et Hyysalo, 2013). A rebours des nombreuses « vertus » accordées et à leurs variantes, Steen et Van Dueren (2017) écrivent que ces dispositifs sont devenus un phénomène à la mode, sans que l'on ne sache pourtant précisément leur sens et action.

1.3.3. La référence à l'innovation

1.3.3.1. L'innovation publique

Dans un troisième registre, plus marginal, des travaux envisagent de nouvelles déclinaisons de l'innovation : publique, sociale, territoriale, technologique. Tout d'abord, des publications suggèrent que les LL peuvent amener de l'innovation dans le secteur public. Pour Gasco (2017), ce sont des espaces de rencontre, des espaces de médiation ou encore des intermédiaires d'innovation qui peuvent améliorer la qualité des services publics. Schuurman et Tonurist (2016), eux, mettent en parallèle les LL avec les « Innovation Labs » (ou laboratoire public). Roux et Marron (2017) vont poser l'hypothèse consistant à penser que ces dispositifs renouvèlent l'action publique locale. Les résultats de leurs enquêtes montrent que « si les LL font bien désormais, *a priori*, partie du paysage de l'innovation territoriale, ils ne constituent pas vraiment, pour les responsables politiques et techniciens locaux, ni des supports de connaissance et d'intelligence guidant leurs prises de décisions et leurs actions, ni même des perspectives pour le renouveau de l'action publique ». Le lien entre action publique et LL est également au cœur d'un article de C. Janin et B. Pecqueur (2017). Selon eux, ces initiatives contribuent à remettre en cause le modèle économique d'une part, et le modèle de conception des politiques publiques d'autre part. Ainsi, « les LL collaboratifs mettent en cause le principe d'une linéarité descendante de l'action publique à travers ses procédures. En le positionnant (l'utilisateur) comme co-constructeur de problématiques et d'actions, en favorisant la réflexivité au sein de réseaux d'acteurs diversifiés, les LL vont même au-delà d'un débat connu sur le sens « montant » ou « descendant » des figures linéaires » (Janin, Pecqueur, 2017).

Dans un récent chapitre d'ouvrage⁴⁷, ces auteurs reviennent à nouveau sur l'action publique en évoquant sa crise. Celle-ci serait le résultat d'une succession de réformes territoriales. En s'appuyant sur le cas des intercommunalités, ils estiment que celles-ci ont concentré les moyens vers les pôles de développement déjà forts. Par ailleurs, l'accroissement des tailles d'intercommunalités, suite aux fusions, a généré une certaine verticalisation des relations et des organisations. Cette verticalisation du fonctionnement, à laquelle il faut ajouter une sectorisation des activités, ne permettrait plus la mise en proximité géographique et organisationnelle des acteurs et l'initiation de démarches collaboratives. Face à ces constats, ils évoquent la possibilité de mobiliser les LL comme une réponse possible. Ainsi, « ils peuvent s'avérer des sources de réinjection de dynamique collaborative, et ce par les processus de réflexion et d'action qu'ils peuvent enclencher, par la diversité d'acteurs qui les composent, par leurs dynamiques collaboratives et par leur démarche « problèmes/réponses » qu'ils appliquent, démarche qui privilégie l'interaction avec les acteurs directement concernés et les usagers. En ce sens, les Living Labs, où l'innovation sociale est active, favorisent le développement local, et donnent des indications pour repenser les politiques publiques » (Janin, Pecqueur, 2020).

Enfin, mentionnons la thèse de F. Ferchaud (2018) qui établit un lien entre des lieux de fabriques numériques, l'action publique et le territoire. Sa recherche s'intéresse à la fois aux LL, fab labs et hackerspaces. Elle considère que les LL se distinguent en étant « des objets non localisés et labellisés qui n'ont pas systématiquement d'identité physique » (op. cit.). Ils peuvent relever de l'approche ou de la méthodologie de l'innovation. Une autre distinction réside dans la relation aux institutions. Les fab labs et hackerspaces appartiennent au monde de la contre-culture, tandis que les LL ont une filiation plus territoriale, formelle et institutionnelle. Par exemple, « on n'y retrouve ni l'idée d'émancipation par la technologie ou l'apprentissage par le faire et le faire soi-même, ni celle de la communauté » (op. cit.). Si l'idée du collaboratif, de la co-création, de l'implication citoyenne est bien présente, cela se passe « dans des processus d'innovation où les résultats d'activités sont destinés à produire et à améliorer des produits et services innovants, suivant une logique de marketing » (op. cit.). Le LL se différencie

⁴⁷ Référence bibliographique : Klein, J.-L., et Pecqueur, B. (2020). Les living labs : une perspective territoriale. Juan-Luis Klein; Bernard Pecqueur. L'Harmattan, Logiques sociales, 290 p.

également par les résultats qu'il engendre. Sa visée est tournée vers les usages, tandis que les fab labs et hackerspaces « ont des ambitions politiques et sociales plus larges à l'origine (op. cit.)».

1.3.3.2. L'innovation sociale

Ensuite de nombreux textes évoquent l'innovation sociale. En tête, on peut citer un groupe de chercheurs⁴⁸ issus de plusieurs entités⁴⁹ Québécoises, travaillant depuis plusieurs années sur le lien entre la notion de territoire et d'innovation sociale. Parmi toutes les publications, on peut mentionner celle de Rochman et al (2017) qui établit que le LL, en posant les prémices d'un nouveau modèle d'action, peut contribuer à une réforme du développement territorial au Québec. Dans un article publié la même année, ces auteurs cherchent à savoir si les LL sont en mesure de renouveler les processus de gouvernance territoriale. La recherche montre que « s'il est indéniable que ces dispositifs contribuent à l'émergence de formes locales de gouvernance et au développement des territoires [...], les innovations mises en place ne parviennent pas à influencer les cadres institutionnels [...] et à modifier les normes organisationnelles et institutionnelles dominantes ». (Rochman et al, 2017). Dans une proposition Franco-Québécoise, B. Pecqueur et J-L. Klein reviennent succinctement sur l'histoire des LL en évoquant l'évolution récente de ces dispositifs. Initialement destinés à des solutions de technologie d'information et de communication, les expériences ne prenaient pas en compte le territoire. Mais depuis quelques années, certaines ont une vocation territoriale claire, voire explicite et elles conjuguent l'innovation technologique avec l'innovation sociale. Et, par la prise en compte des usagers dans la définition des actions et la co-construction des innovations, ces LL « questionnent les pratiques et modalités d'action en développement territorial » (Pecqueur, Klein, 2017).

⁴⁸ Nous pouvons citer la liste des personnes suivantes : Juliette Rochman, Mélanie Doyon, Jean-Marc Fontan, Juan-Luis Klein, David Guimont, Dominic Lapointe, Alain Sévigny, Simon Dugré, Sandrine Ducruc, Marie-Joëlle Brassard, Arnaud Scaillerez, Diane-Gabrielle Tremblay, Anthony Voisard

⁴⁹ Nous pouvons citer la liste des entités suivantes : Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) à l'Université du Québec à Montréal, du département d'étude urbaine et de tourisme de l'Université du Québec à Montréal, du centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) au collège d'enseignement général et professionnel (CEGEP) de Victoriaville, de l'École des sciences de l'administration (TELUQ) à Université du Québec, de l'école des sciences de la gestion (ESG) à l'Université du Québec à Montréal, du centre de recherche sur le développement territoriale (CRDT) à l'Université du Québec à Rimouski ou encore au CEGEP de Rivière-du-Loup.

Outre ces publications, d'autres chercheurs s'intéressent à l'innovation sociale. Edwards-Schachter, Matti et Alcantara (2012) étudient un dispositif permettant d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées, tandis que Femenias et Hagbert (2013) s'intéressent à un habitat soutenable en Suède et aux Etats-Unis. Schaffers et al. (2009), de leur côté, observent un réseau de LL ruraux et les considèrent comme des leviers d'innovation sociale et économique.

1.3.3.3. L'innovation territoriale

Proche de l'innovation sociale, des travaux mobilisent l'innovation territoriale. Par exemple, Marsh (2018) présente un « territorial Living Lab » situé en Sicile dont l'objet est la régénération urbaine d'un quartier. Dans ce même article, il va considérer que les LL peuvent jouer un rôle dans les stratégies de développement régional. Fasshauer et Zadra-Veil (2020), avancent, elles, que le LL favorise l'innovation territoriale en milieu rural ou péri-urbain. Il apparaît « comme un dispositif capable, à l'échelle locale, de reconfigurer des réseaux d'acteurs et de faire évoluer un projet qui prend des formes multiples adaptées au territoire sur lequel il se développe et aux intérêts des acteurs qui y contribuent ».

Dans une analyse critique des modèles territoriaux d'innovation (clusters, pôles de compétitivité, technopôles, districts industriels, systèmes productifs localisés, milieux innovateurs), A. Tchékémian et G. Richard (2016) avancent que les LL « permettent d'inventer de nouveaux modes d'échange, de services publics et de liens entre les entreprises et les habitants d'un territoire [...] et de répondre aux attentes des usagers de la ville, en les intégrant dans la construction des besoins, des services et des produits au sein d'un territoire ». Cela implique, plus globalement, un « changement dans les modes de pensées et une nouvelle manière d'envisager un processus ou une action [...] et une nouvelle façon de penser, de construire le territoire dans ses dimensions environnementales, économiques, sociales » (op. cit.). Enfin, l'innovation territoriale est au cœur du modèle de Living Lab territorialisé (Janin, Pecqueur, Besson, 2013 ; Janin, Pecqueur, 2017 ; Pecqueur, 2020) que nous avons déjà évoqué en introduction et qui constitue le cœur de notre réflexion.

1.3.3.4. L'innovation technologique

Dans une dernière considération, les LL sont appréhendés à travers l'innovation technologique. Veeckman et Van Der Graaf (2015), considèrent que le concept de smart cities a changé, en passant d'une approche ascendante et régie par la technologie, à une approche descendante qui facilite la participation et la collaboration entre les acteurs de la ville. Ainsi, les citoyens sans compétences techniques peuvent quand même participer à l'évolution de leur ville en inventant de nouvelles solutions. En recourant à des smartphones et des capteurs mobiles, les citoyens ne sont pas seulement invités à participer à la collecte de données. Ils peuvent les mobiliser pour imaginer leur propre service. Dans ce contexte, le LL joue un rôle central de « facilitateur de l'innovation ». En réunissant différentes parties prenantes, il facilite la collaboration et la création. Le rôle de la ville en est impacté puisqu'elle devient une « médiatrice » de l'écosystème d'acteurs.

Bifulco et al (2017) abondent, considérant que le processus décisionnel est désormais partagé. Ces auteurs veulent montrer l'utilité croissante de ces dispositifs pour le développement de projets plus inclusifs. En collaborant au sein du processus d'innovation et de gouvernance, les acteurs publics, privés et citoyens créent de nouveaux services. La technologie a un rôle fondamental en permettant la mise en commun des connaissances et des données. Les LL, par cette approche différente de la technologie, proposeraient une vision plus démocratique et inclusive des smart cities.

1.3.4. La référence à la connaissance

Pour terminer sur la troisième période, citons les travaux s'intéressant à la connaissance comme clé de lecture des LL. Dans une approche historique, R. Besson (2014) met en exergue une mutation des lieux d'innovation. De l'Antiquité au milieu du XXème siècle, les différents espaces de savoir se caractérisent par un développement souvent séparé des villes, où la production de connaissance se fait par une élite de chercheurs. Les dynamiques urbaines et les autres forces d'innovation qui existent dans la ville - comme les habitants - sont peu évoquées. Mais cette conception du savoir et de l'innovation semble aujourd'hui plutôt remise en cause. La connaissance se conçoit (aussi) dans des espaces ouverts, informels, conviviaux et intégrant des aménités urbaines. Au creuset de ces mutations, l'auteur analyse de nouveaux modèles de production de connaissance, issus de la culture numérique, qui placent les

usagers au cœur d'expérimentations en lieux et en temps réels. Si le LL est une figure de ces lieux, l'auteur porte une réflexion plus globale sur les « troisièmes lieux » comme levier de transformation du savoir. A rebours d'une vision idéalisée, l'auteur n'hésite pas à souligner les limites du LL. Il pointe « le risque d'un écart entre les promesses et la réalité des actions effectivement déployées » (op. cit.). Il s'interroge également « sur la capacité des lieux de savoir à s'ouvrir à la Cité et à attirer une diversité de publics, et ce, malgré des stratégies pour attirer des catégories sociales éloignées des cultures et des sciences » (op. cit.).

Dans un autre registre, D. Bussièrès, J-L. Klein et P.A. Tremblay (2020) retracent une expérience de co-construction de connaissances à partir des Ateliers des savoirs partagés à Saint-Camille au Québec. A partir d'une collaboration entre une équipe de chercheurs⁵⁰ et des citoyens du village « le but est de réfléchir conjointement au processus de revitalisation territoriale vécu par cette communauté depuis les années 1980 » (Bussièrès, Klein, Tremblay, 2020). L'approfondissement de la connaissance sur ce processus nécessite de croiser des savoirs expérientiels issus de la communauté d'acteurs et des savoirs académiques issus des universitaires. Les auteurs révèlent que « dans le cadre d'un projet territorial développé selon la formule LL, la co-construction de la connaissance repose sur la production d'un commun cognitif constitué à la fois de savoirs, de règles et de valeurs » (op. cit.).

⁵⁰ Sigle : Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

2. Les principales composantes des LL

Face à une hétérogénéité des définitions scientifiques et des manières d'interpréter les LL, nous faisons le choix de ne pas ajouter une énième déclinaison. Pour cela, nous proposons d'établir une variante épurée de l'objet en détaillant ses composantes⁵¹ les plus saillantes. L'originalité du LL ne vient pas, en soi, de ces composantes, mais de leur articulation et agencement au sein d'un même dispositif. Le tout fait système.

Le choix des éléments repose sur notre revue de littérature. Nous recensons 340 définitions. Elles peuvent être « génériques » (ex. le LL est...) et « spécifiques (ex. Le Living Lab uCIL propose de...). Suite à cet exercice de recensement, nous effectuons un travail d'épuration, afin de saisir les éléments convergents entre les définitions. Chacune d'entre elle est synthétisée par mots-clés (ex : usagers, méthodologie, laboratoire). La compilation de ces dernières permet de distinguer les éléments les plus récurrents. Ainsi, selon nous, quatre composantes essentielles caractérisent les LL. Si leur identification est aisée, leur associer un contenu tangible l'est moins. En effet, la plupart des écrits restent « évasifs » et ne mobilisent pas des références bibliographiques. Afin de renforcer leur caractère « scientifique », nous mobilisons des connaissances théoriques issues des différents disciplinaires : management, gestion, informatique etc.

De toutes ces composantes, l'innovation en est le cadre d'action globale. Dans les registres de discours et d'action, l'innovation est sans cesse convoquée et invoquée comme la clé de résolution des problèmes. L'environnement des LL est imprégné d'acteurs, d'institutions et de programmes orientés vers cette injonction à l'innovation. Cette dernière est mobilisée pour signifier une rupture par rapport à des pratiques « traditionnelles ». En ce sens, elle est un élément d'affirmation de l'identité des LL.

⁵¹ Nous entendons par composante un « élément constituant d'un ensemble complexe » (Dictionnaire Larousse, édition 2002)

2.1. Innovation par les usagers et les usages

La première originalité des LL réside dans la place centrale des usagers au sein de leur fonctionnement. Les innovations se fondent sur leur connaissance et expérimentation. Pour D. Cardon (2005) « les innovations par l'usage (aussi appelé « innovations ascendantes » ou « innovations horizontales ») sont comme des innovations technologiques ou de services, qui naissent des pratiques des usagers, et se diffusent à travers des réseaux d'échanges entre usagers ». Les raisons de les impliquer, comme le montre N. Skiba (2014), sont nombreuses.

D'abord, ce sont eux qui déterminent le succès ou l'échec d'un produit. En dehors des qualités intrinsèques d'un produit (performance technique et technologique, avantage relatif par rapport à la concurrence, simplicité d'utilisation), il existe des critères propres aux individus (statut social, compatibilité avec ses usages, bénéfices-risques dans l'utilisation). Ces critères individuels ne peuvent être saisis et intégrés, uniquement en mobilisant les usagers dans le processus de conception du produit.

Ensuite, ce sont des êtres gouvernés par leurs logiques, mais aussi par leurs propres émotions. Ce qui reste plus difficile à anticiper pour les concepteurs. Dans un processus classique, le raisonnement se veut rationnel et planifié, afin de s'éviter toute mauvaise surprise compromettant le cheminement vers le marché. Le recours à des enquêtes permet de s'enquérir de l'opinion d'un usager sur tel ou tel aspect d'un produit. Mais à cette logique, il faut ajouter une part émotionnelle et expérientielle, qui ne peut venir que des usagers. Les approches ethnographiques peuvent intervenir à cette phase.

Puis, ce sont des experts du quotidien qui adaptent des produits à leurs besoins et usages spécifiques. L'exemple du sèche-cheveux est emblématique du détournement d'usage. Il sert à soulager un torticolis ou à accélérer le séchage d'un vernis ou d'une colle. La chercheuse en sociologie de l'innovation, M. Akrich (1998) identifie quatre formes d'intervention des utilisateurs sur des produits déjà existants. Le déplacement consiste « à modifier le spectre des usages prévus d'un dispositif, sans annihiler ce en vue de quoi il a été conçu, et sans introduire de modifications majeures dans le dispositif » (op. cit.). Par exemple, le biberon devient un verre à mesure pour la cuisine. L'adaptation vise à « introduire quelques modifications dans le dispositif qui permettent de l'ajuster aux caractéristiques de l'utilisateur ou de son environnement sans pour autant toucher à sa fonction première » (op. cit.). L'allongement du manche

de certains outils permet, par exemple, une utilisation à distance. L'extension est, « un dispositif à peu près conservé dans sa forme et ses usages de départ mais on lui adjoint un ou plusieurs éléments qui permettent d'enrichir la liste de ses fonctions » (op. cit.). Par exemple, en observant des jeunes parents accrocher leurs sachets de courses aux poignées des poussettes, certains concepteurs eurent l'idée d'ajouter directement des filets de rangement à leurs produits. Enfin à travers le détournement, l'utilisateur se sert du produit « pour un usage qui n'a rien à voir avec le scénario prévu au départ par le concepteur » (op. cit.). Nous pourrions citer toutes les pratiques de récupération d'anciens objets pour le bricolage.

Enfin, les usagers sont des sources d'innovation. Ils sont capables d'imaginer des nouvelles solutions à leurs problèmes, qui seront fondamentalement différentes de celles des concepteurs. Les usagers apportent une connaissance à partir de leurs expérimentations. Le cas du surf est significatif, pour ce qu'E. Von Hippel (2005) nomme l'usager-innovateur ou « lead users ». Il montre que le monde du surf a été révolutionné par une innovation produite en 1978 à Hawaii. Un groupe de jeunes surfeurs passionnés avaient bricolé des cales à pieds, afin de tenir la planche lorsqu'ils sautaient les vagues. Cette petite adaptation technique, à partir d'un pot de colle et de quelques lanières, simplifie la pratique du surf jusqu'alors réservée à une élite de sportifs aguerris. Sa mise à disposition gratuite permet, par la suite, à d'autres innovations de faire du surf un des sports les plus populaires au monde.

Von Hippel et ses collègues prennent souvent en exemple les équipements sportifs. A ce propos, ils reviennent sur la naissance du *mountain bike*. Ces vélos ont été construits d'abord aux Etats-Unis, dans les années 1970, par des amateurs souhaitant pratiquer leur passion sur des terrains accidentés. Les vélos vendus sur le marché ne répondant pas à leurs attentes, ils décident d'ajouter des freins de moto, des pneus larges et récupèrent de vieux cadres plus robustes. En 1976, des assembleurs s'installent dans le Maryland et lancent l'industrialisation de ce nouveau produit au début des années 1980 (Gaglio, 2011). Mais faute de moyens, les « lead users » sont rarement investis dans la phase de production à plus grande échelle. Les manufacturers (constructeurs) vont prendre le relais en cherchant, pour une question de rentabilité, à correspondre au plus grand nombre. Il n'est pas exclu que des partenariats s'établissent entre des lead users et des manufacturers. Ces dernières vont mettre à disposition des produits en avant-première et vont volontairement demander de les détourner et de les transformer.

Aujourd'hui, les technologies numériques renforcent cette tendance pour le bricolage personnalisé, la sérendipité, « le faire soi-même » (Gaglio, 2011). Au bout du compte s'appuyer sur les usagers permet de mieux cerner les besoins qui n'auraient jusque-là pas été satisfaits ou même identifiés, d'appréhender les contextes d'usages réels (Von Hippel, 2005) et *in fine* d'améliorer l'acceptabilité de l'innovation et donc sa réussite au moment de la mise sur le marché (Fasshauer, Zadra-Veil, 2020).

Précisons que l'utilisateur est à considérer dans sa pluralité et complexité. Il peut jouer plusieurs rôles simultanément et variant dans le temps et l'espace. Tantôt habitant, voyageur, bénéficiaire d'un service, consommateur, il est avant tout un usager du territoire au sens propre d'usage d'un espace. En ce sens on ne peut dissocier l'usage de l'utilisateur. Pour reprendre Ascher (2001) « tenir compte de l'usage, c'est tenir compte de l'utilisateur [...] et tenir compte, ne signifie pas s'aligner sur leur demande, mais élaborer des projets compatibles avec les décisions et le comportement de ceux qui en seront les instruments et les acteurs ».

Pour revenir aux LL, les usagers ne sont pas des acteurs naturels, leur « figure » est fabriquée et varie selon les situations. Ils peuvent être un groupe d'individus sans liens particuliers ; une communauté de personnes ciblée ; une population identifiée par les besoins communs de ses membres (seniors, touristes, agriculteurs) ; une communauté à l'espace géographique partagé. Leur rôle n'est pas non plus préétabli. Il nécessite, selon la formule de M. Callon (1986) « un processus d'intéressement, d'enrôlement et de mobilisation ». Généralement considérés comme un « problème », les usagers deviennent une source (ressource) de création de valeurs et de solutions (services, produits et outils), dont ils seront eux-mêmes les bénéficiaires finaux. Ils changent ainsi, passant d'un statut de passif à actif ou de consommateur à acteur, engagé dans une co-production matérielle et/ou immatérielle. Ils sont impliqués au début du processus, au moment de la phase de construction collective du problème, mais aussi pendant les phases de sélection de la réponse aux problèmes, puis pendant les phases de test et d'application de la ou des solutions et enfin durant les phases d'évaluation.

Les usagers sont invités à participer activement à la pensée et l'élaboration de solutions (pouvant être territoriales) en apportant ses connaissances issues de ses pratiques, expériences, aspirations et motivations. Celles-ci ne sont pas facilement modélisables, planifiables et linéaires (Almirall, Wareham, 2011). Dans l'idéal, un LL ne se contente pas de tester des services ou produits conçus « de manière

classique ». Il favorise l'expérience, l'innovation d'usage ainsi que l'appropriation et le détournement des innovations par leurs usagers.

La particularité de cette démarche est globalement « de vouloir mettre en valeur un territoire où la valeur d'usage prime sur la valeur d'échange » (Klein, Pecqueur, 2020). Dans cette rhétorique de la proximité, de la connaissance du « terrain vécu » (Gumichian et al., 2003), c'est l'existence d'un « savoir d'usage » (Sintomer, 2008), d'une « maîtrise d'usage » (Valbeau, 2014), ou encore d'une « expertise du quotidien » (Sintomer, 2007), qui semblent constituer la légitimité de la participation du citoyen ordinaire (Blatrix, 2009). Cela renvoie à l'augmentation de la capacité (capacitation) d'agir des usagers et des citoyens (Akrich, 2013). Par une implication aussi forte, à travers un pouvoir d'agir et un pouvoir décisionnel, le LL correspond à un haut niveau de participation et finalement à l'idéal de la démocratie directe (Blondiaux, 2008). Dans le cas présent, d'une forme de démocratie du quotidien.

Nous le comprenons, un basculement réside dans la figure de l'usager. Ce terme n'est pas nouveau⁵², mais dans le cas des LL il apporte une perspective originale en termes de jeu d'acteurs et de répartition des rôles. En accordant une place centrale aux usagers (Eriksson et al., 2005 ; Niitamo et al., 2006), ils se distinguent d'autres courants de l'innovation. Ballon et al. sont les premiers, en 2007, à les classer parmi d'autres « plateformes de test et d'expérimentation ». Ils considèrent qu'ils ont un rôle unique, entre les premiers prototypes et les produits entièrement développés. Et que ce sont les seuls à accorder autant d'importance aux usagers. Pour qualifier cette spécificité, d'autres auteurs (Leminen et al., 2012) parlent de « user-driven » (conduit ou portée par les usagers). Le niveau d'engagement est porté à un tel niveau, que ce sont eux qui deviennent pilotes de la démarche, en prenant part aux principales décisions (Berthou, 2018). Mais nous le verrons, cette situation se présente rarement dans la réalité. Enfin, d'après Skiba (2014), les LL sont uniques, parce qu'ils « ne cherchent pas à définir si le produit en cours de développement remplira les attentes des utilisateurs – par définition, l'utilisateur n'en a aucune idée, puisque le produit n'existe pas encore - mais plutôt à identifier des comportements

⁵² Nous pouvons citer les références suivantes : Certeau (Michel de), *L'invention du quotidien*, tome 1 : Arts de faire, Paris, UGE, collection 10/18, 1980 ; Madeleine Akrich, Michel Callon, Bruno Latour. *A quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement; 2 : Le choix des porte-parole. Gérer et Comprendre. Annales des Mines, Les Annales des Mines, 1988, pp.4-17 & 14-29. fhalshs-00081741f ; Breton (Philippe), Proulx (Serge), *L'explosion de la communication à l'aube du XXIe siècle*, Paris, La Découverte, 2002.*

émergents chez les utilisateurs, dans le but d'évaluer les implications socio-économiques du nouveau produit ».

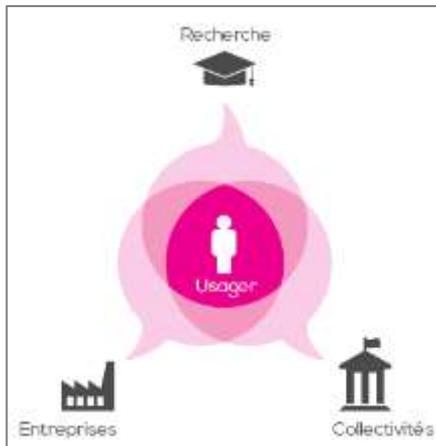


Figure 8. Approche centrée sur l'utilisateur
Source : Dubé et al. 2014

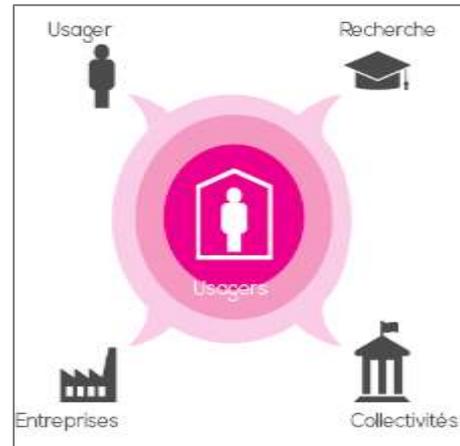


Figure 7. Approche portée par l'utilisateur
Source : Dubé et al. 2014

Le schéma de droite évoque une conception idéalisée de la pratique. En réalité, les usagers sont inégalement impliqués dans les LL et au sein même des projets. Selon les méthodes déployées, les usagers n'interviennent pas au même moment dans le processus d'innovation. Dans certains cas, ils participent à toutes les étapes et sont même impliqués dans la gouvernance. D'autres, interviennent soit en amont (conception), soit en aval (évaluation). Enfin, il n'est pas rare que les usagers s'apparentent à des cohortes de panel-testeurs. Finalement ils peuvent recouvrir des réalités extrêmement variées, allant d'usagers faiblement à fortement investis. Ce qui amène à considérer que la spécificité des LL, dans certaines situations, n'en n'est peut-être pas une (cf. chapitre 7).

2.2. Innovation ouverte

L'idée d'ouverture peut prendre plusieurs sens : une ouverture dans la production de la connaissance, une ouverture vers de nouveaux marchés, une ouverte vers d'autres acteurs. Au-delà, l'innovation ouverte est considérée « comme une philosophie » (Bergvall-Kåreborn, 2009).

Plus concrètement, elle renvoie à la création d'une dynamique d'échange entre les parties prenantes à travers la création d'un écosystème⁵³ d'innovation fondé sur le public-private-people partnership (4P). Erigée en « bonne pratique », le partenariat 4P - substitue du partenariat public-privé- devient rapidement central dans la littérature sur les LL. Dans l'absolu, il est recherché la création d'une dynamique de construction collective entre une diversité de parties prenantes. Et ce, dans l'optique de dépasser et de réconcilier des intérêts divergents. Cet ensemble complexe d'institutions et d'acteurs, à la fois experts et usagers, acquièrent ainsi une capacité d'agir en mettant en commun leurs connaissances, ressources, expériences, parcours et objectifs, qui ont *a priori* tout autant de valeurs. Cette « fertilisation croisée » (*cross fertilisation*) est censée améliorer le développement d'une innovation. Le postulat sous-jacent est de considérer que la mutualisation, issue d'une pluralité d'acteurs, augmente la possibilité de concevoir des produits ou des services plus pertinents. Il est défendu l'idée que le savoir n'est pas exclusif aux experts (ingénieurs, architectes, urbanistes) mais doit être coproduit avec les habitants et les utilisateurs. Cela renvoie à un fonctionnement plus horizontal, à travers une redistribution des ressources et des capacités de décision, donc du pouvoir. Le bénéfice à court terme est d'avoir une diversité de regard pour minimiser les risques d'échec, réduire les cycles expérimentaux, raccourcir le temps de commercialisation, augmenter la valeur de l'offre, optimiser les gains et aboutir à des projets socialement plus acceptés. Le bénéfice à long terme est de diffuser la portée de l'innovation au-delà du projet lui-même, vers d'autres secteurs ou territoires.

Ce modèle de l'innovation ouverte se rapproche du modèle de l'intéressement développé au Centre de Sociologie de l'innovation de l'école des Mines de Paris, selon lequel « le destin de l'innovation, son

⁵³ Nous entendons par écosystème une « unité écologique de base formée par le milieu (biotope) et les organismes animaux, végétaux et bactériens (biocénose) qui y vivent. Les composants de l'écosystème développent un dense réseau de dépendances, d'échanges d'énergie, d'information et de matière permettant le maintien et le développement de la vie. La forêt, la montagne, le désert sont des écosystèmes ». Dans le dictionnaire en ligne Universalis. Consulté le 03 mars 2020.

contenu, mais aussi ses chances de succès, résident tout entier dans le choix des représentants ou des porte-parole qui vont interagir, négocier pour mettre en forme le projet et le transformer jusqu'à ce qu'il se construise en marché » (Akrich, Callon et Latour, 1988).

A l'origine, le terme d'innovation ouverture est attribué à H. Chesbrough (2003). Dans un ouvrage⁵⁴, il expose son idée. Les entreprises ne peuvent plus rester isolées en comptant exclusivement sur leurs propres ressources internes. Elles doivent s'ouvrir en se tournant vers l'extérieur. De ce fait, l'innovation en mobilisant des sources externes se veut collaborative, partenariale et ouverte. Dans cette logique, l'entrepreneur interagit avec son environnement à différentes étapes du processus d'innovation et tisse des liens avec d'autres acteurs. L'innovation ouverte se veut à l'opposé de l'innovation fermée, qui se déroule au sein des laboratoires de recherche des entreprises et des départements de recherche et développement (Capdevila, 2016). Dans un modèle « fermé », les entreprises doivent avant tout recruter les meilleurs talents et parier qu'ils seront plus performants que leurs concurrents. Ensuite, il faut protéger efficacement - par des droits de propriété intellectuelle - les résultats de l'innovation (Ischia et Lescop, 2011). Pour Chesbrough (2006), les entreprises qui sont « trop axées sur l'intérieur sont susceptibles de rater un certain nombre de possibilités parce que beaucoup ne seront pas en relation avec les affaires courantes de l'organisation ou devront être combinées à des technologies externes pour pouvoir libérer leur potentiel⁵⁵ ».

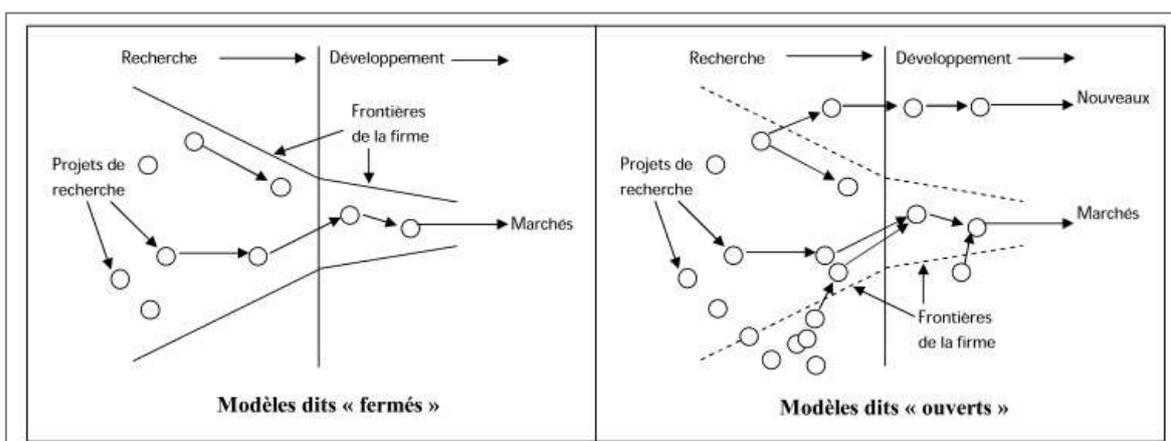


Figure 9. La dichotomie entre « innovation fermée » et « innovation ouverte »

Source : Chesbrough, 2003

⁵⁴ Référence bibliographique: Chesbrough, H., (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. HBS Press.2003.

⁵⁵ Il s'agit d'une traduction libre de notre part.

Aujourd'hui, l'innovation ouverte déborde le cadre de l'entreprise en suscitant un vif intérêt de la part des acteurs publics. Ils y voient un levier de mobilisation et de créativité permettant le développement de nouvelles solutions répondant à des enjeux locaux. Le déploiement de ce type d'initiative exige un cadre collaboratif neutre et horizontal, souvent entendu comme un intermédiaire (Chesbrough, 2006). En facilitant la participation des usagers et la mobilisation collective, les LL peuvent remplir ce rôle (Capdevila, 2016).

Si l'exposition de l'innovation ouverte, en ces termes, paraît séduisante, elle fait l'objet de nombreuses critiques. A l'instar de l'innovation, ce mot est élégant par sa formule facilement appropriable et par sa proximité sémantique avec l'open source (Loilier et Tellier, 2011). Mais il pose problème, tant les pratiques qu'il recoupe sont hétérogènes. Ainsi, il est difficile de déterminer qui peut prétendre à sa mobilisation (Berthou, 2018). Par ailleurs, la dichotomie entre « ouverture » et « fermeture » pose question. Cette dernière est un cas extrême peu observé dans la réalité, tout comme l'ouverture complète qui ne concerne que peu de situations (l'open source). Entre ces deux idéaux-types, s'offre toute une variante de situations (Isckia et Lescoup, 2011), dans lesquelles les activités de R&D sont fondamentales pour permettre la captation et la valorisation des ressources extérieures. Il y aurait donc davantage une complémentarité entre l'activité interne et les pratiques d'ouverture (Loilier et Tellier, 2011). Enfin, l'idée d'exploiter des ressources externes n'est pas nouvelle. Dès l'antiquité, les marchés étaient considérés comme des lieux de brassage, d'échanges de marchandises et de savoirs. Les pratiques observées par H. Chesbrough sont donc loin d'être novatrices, elles ne font que révéler l'accélération, par le biais de la technologie, d'un phénomène déjà ancien. Il est ainsi plus convenable de parler de réactivation, que d'apparition d'un nouveau « paradigme » ou d'une nouvelle « théorie ».

2.3. Innovation par l'expérimentation en temps et lieu réel

Dans l'approche des LL, l'expérimentation est un instrument indispensable à la réussite du processus d'innovation. Elle renvoie naturellement à l'idée d'éprouver et d'essayer par l'expérience. Son postulat est de considérer que la compréhension d'un service ou produit, ne peut se faire que lorsque son usage s'exprime de manière naturelle, c'est-à-dire intégré dans la vie de tous les jours. Selon Dubé (2014), l'expérimentation se décline en trois dimensions. D'abord, une « signification d'usage » qui correspond au sens que l'utilisateur apporte à l'usage du produit ou du service. Ensuite, une « situation d'usage », soit des lieux ou des moments dans lesquels l'usage se manifeste de façon préférentiel et naturel. Enfin, un « contexte d'usage » renvoyant à l'appropriation au sein d'une communauté particulière. Cette compréhension plurielle de l'usage permet d'identifier des problèmes qui ne pourraient être reproduits dans un environnement contrôlé et fermé, cherchant à éliminer l'inattendu et les interactions avec la société. L'objectif, *in fine*, est de corriger les dysfonctionnements afin de s'assurer que le produit ou le service conçu puisse être mieux adapté et adopté par les futurs bénéficiaires. Cela évite l'engagement de grands frais pour une entreprise ou une collectivité.

L'expérimentation se matérialise par la création de prototypes qui sont testés, soit dans des environnements réalistes, soit dans des environnements reconstitués qui correspondent aux contextes de vie habituelle des usagers lors de l'utilisation du produit ou du service. La notion même d'environnement réaliste n'implique pas forcément un lieu physique. Certaines technologies immersives reconstruisent des conditions dites réalistes. L'environnement réel fait référence au vrai milieu de vie de l'utilisateur, pris dans toute sa complexité, d'où le terme « living ». Le prototypage revendique l'idée qu'au lieu de passer du temps à perfectionner un nouveau modèle de service ou produit, il est préférable de le réaliser à petite échelle et en temps réel, afin de l'améliorer au fur à mesure. Ainsi une innovation se développe de manière itérative et non linéairement. Bergvall-Kåreborn et Ståhlbröst (2009) proposent une conception en spirale dans laquelle les connaissances s'accumulent au sein des boucles de rétroaction pour faire avancer le projet jusqu'à la commercialisation. L'expérimentation laisse entendre que l'utilisateur, par son usage, non usage ou usage détourné, fait naître une incertitude dans le cheminement du projet, rendant impossible toute démarche de planification.

2.4. Innovation par la technologie

La composante technologique est centrale dans la structuration du LL, à tel point que parfois elle se réduit à cet aspect (plateforme technique). Elle permet de recueillir une quantité énorme de données en très peu de temps et donc d'appuyer ou d'ajuster les décisions (Skypa, 2014). Les usages sont multiples. Par exemple, elle permet de documenter les retours d'usage à l'aide de capteurs, sans nécessiter la présence constante d'observateurs pouvant biaiser les comportements (Dubé et al. 2014). Elle entretient un dialogue continu avec les usagers qui peuvent, alors, partager leurs impressions et leurs suggestions. Elle facilite également la coopération entre les équipes techniques. Les outils peuvent être basiques (appareils photos, caméras) ou poussés (réalité augmentée, intelligence artificielle, plateaux virtuels, Internet des Objets, TIC ambiantes).

Dans la logique d'expérimenter dans des « conditions les plus réalistes possibles », deux configurations sont possibles. Dans la première, l'expérimentation se fait directement en lieu réel-*in vivo*, c'est-à-dire que les activités de test et d'évaluation s'intègrent dans les contextes quotidiens des usagers. Ce peut-être une rue pour des habitants, le domicile pour des personnes âgées, un établissement hospitalier pour des patients. L'ambition est d'être au plus proche de la réalité des usagers en s'imprégnant de leur environnement quotidien.

Dans la deuxième configuration, l'expérimentation est *in vitro*, on va recréer un environnement artificiel qui va se rapprocher le plus possible du contexte naturel. Cela nécessite de recourir à des outils techniques et des plateformes technologiques, plus ou moins complexes. Les environnements techniques prennent la forme d'appartements ou de maisons témoins dans lesquelles sont installés des caméras et des capteurs, permettant d'observer et d'enregistrer les interactions des usagers avec toutes sortes d'appareils. Dans cette situation, l'environnement n'est pas en interaction avec le monde extérieur et l'utilisateur est essentiellement appréhendé comme un sujet passif dans une configuration de test (panel-testeur). Ce contrôle et cloisonnement permet la reproductibilité des expérimentations dans d'autres contextes. On retrouve souvent ces situations au sein des LL en santé et autonomie, qui s'inscrivent « dans une forme de solutionnisme, soit un déterminisme technologique dans la mesure où les voies de résolution envisagées sont guidées par des imaginaires techniques » (Berthou, 2018). En ce sens, la

technologie est plus une finalité qu'un moyen. On parle alors de *techno-push*, c'est-à-dire d'une injonction à appliquer les technologies en toute circonstance. Ainsi, la dimension « laboratoire » prend le dessus sur celle de « vivant ». A l'inverse, au sein des LL que nous étudions, l'expérimentation « grandeur réelle » se fait généralement au sein d'un espace ouvert : une rue, un quartier, une gare, une place, un toit, un quai, un mur, un jardin etc. Les infrastructures techniques prennent des formes plurielles, telles que des bancs connectés, des prototypes de scooter médicaux pour personnes âgées, des stations de (re)gonflage de vélo autonome en énergie, des éclairages publics adaptés en fonction des usages ou encore des robots co-conçus pour des potagers autonomes.

Conclusion du chapitre 1

Si l'expression Living Lab (LL) est dominante dans la littérature scientifique, de nombreuses déclinaisons ou filiations apparaissent au fil du temps : Living Lab for Sustainability (Leidtke et al., 2012), Social Living Lab (Franz, 2014), Urban Living Lab (Juujärvi et Pessa, 2013 ; Nesti, 2015 ; Baccarne et al, 2014), Laboratoires Vivants (Picard et Poilpot, 2011 ; Cefrio, 2013) ou Living Lab Territoriaux (Besson, Pecqueur, Besson 2013 ; Janin, Pecqueur, 2017 ; Pecqueur, 2020). Plus largement, les LL sont apparentés à une pluralité d'entités : espaces ouverts d'innovation (Capdevila, 2016), lieux d'expérimentation numérique (Ferchaud, 2016), open labs (Mérindol et al, 2016), laboratoires d'usage (Caelen, 2004), laboratoires récréatifs (Corneloup, 2016) et aux tiers-lieux (Besson, 2017, Burret, 2015, Liefoghe, 2018). En conséquence ils sont parties prenantes « d'autres dispositifs ou « lieux » où sont déployées des modalités plus ou moins inédites – et souvent sur certains plans « collectives » - de (co)créer, expérimenter, produire ou échanger » (Lafontaine, 2020). Sur le plan théorique, les travaux sont pendant longtemps dominés par deux références. Tout d'abord, celle de « l'innovation centrée sur l'utilisateur » (travaux d'E. Von Hippel) et, dans une moindre mesure, ceux sur le design issus de la tradition scandinave (cf. chapitre 2). Ensuite, celle de l'innovation ouverte, reposant principalement sur les publications d'H. Chesbrough. Toutefois, la diversification des champs disciplinaires amène d'autres formes d'innovation : politique, sociale, territoriale et technologique. Enfin, évoquons les limites de la revue de littérature. Sa réalisation nécessite de mobiliser une littérature scientifique issue de plusieurs champs disciplinaires (informatique, marketing, management, gestion, ingénieur, design, communication, économie, sociologie, science politique, géographie, urbanisme), de divers supports (rapports de recherche, articles, ouvrages, actes de colloques, notes de recherche, documents d'instances) et de nombreuses langues (Anglais, Français, Espagnol, Italien). A cela s'ajoute une littérature assez récente (trentaine d'années), encore descriptive, malgré les efforts de développements méthodologiques et théoriques, et des propos à connotation souvent positive. Au bout du compte, nous le comprenons, le mouvement de recherche sur les LL est complexe, nécessitant un temps long d'acculturation et de prise de recul pour en saisir pleinement l'ampleur. Pour y parvenir, il semble nécessaire d'adopter une vision historique, comme nous allons le faire dans le chapitre suivant.

<p>Période 1. 1991-2005 :</p> <p>Origine, émergence, cohabitation entre le Living Laboratory et le Living Lab</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une prise en considération plurielle « de l'environnement réel et quotidien » : un pays, un quartier, une salle de classe, un zoo ✓ Des travaux issus des universités et des instituts de technologies américaines : Georgia Institute of Technology et Massachusetts Institute of Technology ✓ Des réflexions précoces sur l'intégration des usagers au processus d'innovation et sur la nécessité d'expérimenter les outils numériques dans des contextes réels ✓ Un relatif intérêt des publications sur le Living Laboratory (peu nombreux et trop descriptifs) qui sont faiblement récités par les travaux sur les LL.
<p>Période 2. A partir de 2006 : Conceptualisation, clarification et caractérisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une « densification » de la littérature scientifique avec de nombreuses publications proposant un travail de clarification à travers des typologies, des catégories et des cadres méthodologiques et évaluatifs. Les apports sont indéniables dans la compréhension des LL. Par exemple, il est démontré que l'utilisateur est une figure plurielle pouvant être mobilisée de manière différenciée selon les configurations (de passif à actif). ✓ Une prolifération de sens accordés aux LL (approche, démarche, méthode, lieu, milieu, écosystème, système, plateforme, organisation, cadre, réseau, espace) qui vont, paradoxalement, générer un certain flou et une certaine confusion. ✓ Une production de connaissance symbolique d'une imbrication, voir confusion des rôles entre les chercheurs et les praticiens. En conséquence les recherches sont (encore) descriptives et peu théorisées. S'ajoute une relative absence de posture critique dans les recherches.
<p>Période 3. A partir de 2009 :</p> <p>La prise en considération de l'espace et du territoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une prise en considération du « contexte réel » dans les définitions des LL. Ce contexte peut-être <i>in vivo</i> c'est-à-dire située dans un environnement réaliste/quotidien ou <i>in vitro</i> à travers une reconstitution artificielle de la réalité. ✓ Des références à l'urbain, dont des nombreuses renvoyant aux Urban Living Labs et à ses déclinaisons comme le <i>ULL for Sustainability</i>. ✓ Des travaux dépassant les références classiques de l'innovation ouverte et usager pour en envisager de nouvelles déclinaisons : publique, sociale, territoriale, technologique. ✓ Enfin des travaux prenant en considération la connaissance comme clé de lecture des LL

Figure 10. Tableau synthétique du chapitre 1

Source : Marron Quentin, 2021

CHAPITRE 2. DES ETATS-UNIS A LA FRANCE, UNE HISTOIRE DES LIVING LABS

Le chapitre 2 retrace la trajectoire historique des LL, avec cette fois-ci une entrée par les acteurs et les organisations. Celle-ci est loin d'être facilement lisible. Elle est faite de bifurcations, de controverses et de réappropriations différenciées, brouillant les pistes d'une compréhension *a priori* linéaire mais finalement complexe. Il paraît pertinent de revenir sur le contexte d'émergence du LL pour en comprendre son ancrage initial, avant de poursuivre sur les facteurs expliquant sa diffusion en Europe puis en France. La méthode repose sur une revue de littérature (articles, ouvrages, rapports, contenus en ligne, supports de valorisation, etc.) effectuée principalement au début de la thèse mais régulièrement remise à jour. Le propos se structure en trois temps, en commençant par la naissance du Living Lab aux Etats-Unis puis sa diffusion en Europe et enfin son émergence en France.

1. A la recherche d'une paternité

1.1. Une mythologie associée au professeur William J. Mitchell

L'origine du LL, datant du milieu des années quatre-vingt-dix, est généralement attribuée au professeur d'architecture et d'urbanisme William J. Mitchell, officiant au Massachusetts Institute of Technology (MIT). Il est aussi membre du Media Lab. Ce laboratoire de recherche interdisciplinaire est issu du groupe « Architecture Machine » du MIT et de l'Ecole d'Architecture. Les recherches portent sur la technologie, les médias, l'art et le design. Le Media Lab de Boston est devenu populaire dans les années 1990 grâce à des publications sur les réseaux sans fil, les navigateurs web, dont l'universel world wide web (« www »), ou encore la carte interactive (précurseur du principe de Google Street View).

Grâce à ses recherches sur le numérique, l'urbanisme et l'innovation, le professeur W.J. Mitchell, est considéré comme un théoricien de l'architecture moderne et du design urbain. Son travail précurseur ouvre la voie à de nouvelles approches mettant en relation l'espace virtuel et les communautés humaines. Dès la fin des années 1970, il propose un nouveau modèle de ville articulant les systèmes urbains avec les nouvelles technologies. Son approche est résolument planificatrice, organisatrice et techniciste⁵⁶.

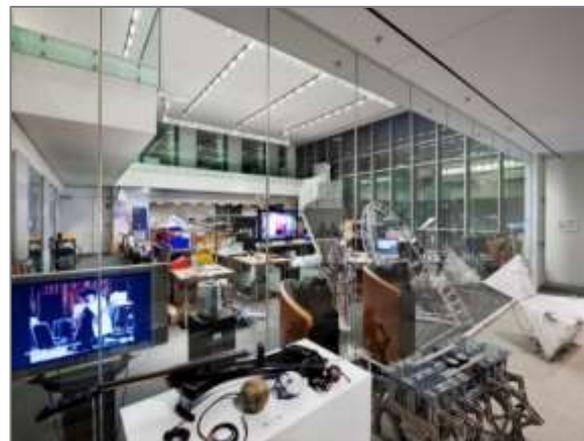


Figure 11. Le Media Lab dans les années 90 (ag) et dans les années 2010 (ad)

Source : site officiel du Media Lab ; <https://www.media.mit.edu/>

⁵⁶ Pour une lecture approfondie de ses écrits se référer aux publications suivantes : Mitchell W.J. (1995). *Space, Place and the Infobahn. City of Bit*, Cambridge, MIT Press; Mitchell, W. J. (2003). *Me++: The Cyborg Self and the Networked City*, Cambridge, MIT Press.

A ce titre, il compare les villes de demain à des « living organisms ». Cette référence fait écho à celle du « Living Lab », même si aucun de ses écrits ne l'explique clairement. Seule une interview⁵⁷ vidéo permet de l'entendre sur le sujet. Il explique que l'idée du LL est dans l'ère depuis un certain temps⁵⁸. Il compare les villes de l'avant révolution industrielle à des enceintes imperméables avec celles d'aujourd'hui, qui sont de plus en plus des organismes vivants, avec des systèmes sophistiqués permettant de gérer l'énergie, l'éclairage et les déchets. Il recourt à la métaphore du système nerveux. En ce sens, il croit en un modèle « réactif » et non « endormi » de la ville. Ce grand changement s'explique par le développement des technologies telles que les réseaux, les téléphones portables ou les datas. Il explique que, par la production et la mise en connexion de quantité énorme de données, on peut établir une carte du trafic urbain en temps réel, une carte des activités dans la ville ou encore une carte des déplacements piétons. Une fois inventée de nouvelles manières de lire et de représenter ces données, ces dernières constitueront la base des futures décisions. Le fonctionnement de son modèle nécessite de recourir à des partenariats entre le secteur privé et le secteur public, parce que, selon lui, le secteur privé est plus à même de mobiliser des financements et d'être réactif à la demande. Il est, par ailleurs, favorable à un assouplissement des cadres législatifs pour donner plus de pouvoir au privé.

Dans la lignée de ces travaux, se crée le MIT Place Lab. Considéré comme un LL pionnier, il prend la forme d'une maison classique, mais dans laquelle les usagers sont observés, enregistrés et suivis avec toutes sortes d'appareils permettant d'enregistrer leurs habitudes, activités et routines. Une forte importance est accordée à l'infrastructure technique afin de récolter des données. Dans cette maison reconstituée l'environnement reste clos, c'est-à-dire sans interaction avec le monde extérieur. L'utilisateur est principalement considéré comme un objet d'étude passif dans une configuration de test. Le MIT PlaceLab sert de modèle pour d'autres LL en Europe, tels que le Philips Homelab et le StudioHome aux Pays-Bas et le Fraunhofer InHause en Allemagne. Malgré tout, le « home labs » à l'américaine reste marginal en Europe. En effet, la Commission Européenne va chercher à réinterpréter sa conception initiale en souhaitant intégrer l'utilisateur dans un contexte « naturel » ou « quotidien ».

⁵⁷ En 2011, le site Dailymotion publie une vidéo dans laquelle le professeur W.J. Michell est interviewé. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.dailymotion.com/video/xffh66>

⁵⁸ Précisions qu'il a été impossible de dater la vidéo. La mise en ligne s'est faite en 2011 mais cela dit rien de la date du tournage.



Figure 12 Le Place Lab du MIT

Source :

<https://www.ecosia.org/images?q=MIT+PlaceLab#id=EEB81A563D5F5B09AC801E4AAB43B0ACB506D5FF>

Ensuite, précisons qu'accorder communément l'origine du LL à une seule personne, n'est pas sans poser quelques interrogations. En effet, l'histoire d'une notion ou tout du moins d'un terme, par son ancrage contextuel et ses multiples ramifications, est toujours complexe. Réduire à une personne « providentielle » son origine relève au mieux de la naïveté, au pire de la cécité historique. L'historicité de son mouvement n'est presque jamais revendiquée, et pour cause, il n'existe aucun document explicitant le LL dans les écrits de W.J. Mitchell. Cette situation explique la malléabilité définitionnelle actuelle et l'absence d'un cadre théorique unifié. Par ailleurs, une lecture attentive de la littérature montre une antériorité à l'initiative du MIT.

1.2. Des courants antérieurs

Trois courants peuvent être distingués. Le premier remonte aux années soixante-dix avec le mouvement de « cooperative design ». Le deuxième date des années quatre-vingt avec les «social experiments ». Enfin, le troisième apparaît dans les années quatre-vingt-dix, faisant référence aux projets de « digital city » qui commencent à fleurir partout en Europe.

1.2.1. Cooperative design : la tradition scandinave de la participation des usagers

La tradition du « cooperative design » remonte aux années 1970, lorsqu'ont fleuri, dans toute la Scandinavie, des projets de recherche sur la participation des usagers (user participation) au développement de systèmes informatiques. Ces premières initiatives sont soutenues par des syndicats et impliquent des travailleurs dans la conception des applications informatiques sur leur lieu de travail. La particularité du « cooperative design » est de faciliter des situations de test mettant en scène l'expérience pratique des usagers, en lien avec des applications informatiques encore expérimentales. La prise en compte des besoins et des désirs des usagers permet d'optimiser les innovations initiées. L'informatique est fondamentale dans cette approche, en étant à la fois un moyen, c'est-à-dire un ensemble d'outils et de méthodes pour récolter de la connaissance, et une finalité, c'est-à-dire la production et/ou l'amélioration de produits informatiques.

1.2.2. Social experiments

Le deuxième mouvement débute dans les années 1980 lorsque, dans toute l'Europe, de nombreuses « social experiments » sont lancées. Elles sont issues du domaine de la psychologie et se réfèrent à des expériences se déroulant en dehors des laboratoires, avec cette volonté de sortir les patients de l'isolement physique. Elles sont généralement conçues pour tester une intervention ou un traitement médical en ayant recours à une phase de test en contexte réel (*in vivo*), permettant ainsi de saisir des causalités multiples, jusqu'alors non identifiables dans un laboratoire fermé.

Sous l'impulsion de la Commission européenne, les chercheurs ont commencé à les utiliser comme des méthodes de test et de mise en œuvre de leur pratique scientifique. Quelques exemples comprennent

des tests sur le terrain (France, Allemagne, Royaume-Uni et Danemark). Dans ce cadre-là, le rôle de l'utilisateur final est considéré comme fondamental, dans le sens où ses réponses vont influencer le développement de nouvelles applications technologiques. Et réciproquement, celles-ci vont influencer le comportement des usagers, donnant des interactions homme-technologie plutôt inédites en la matière. Cependant, même si l'utilisateur final est considéré comme central dans ces initiatives, il n'y a pas d'uniformité quant à la nature de leur rôle. Ils peuvent être considérés comme de simples testeurs où à l'inverse être impliqués comme co-créateurs, voire même comme initiateurs eux-mêmes.

1.2.3. Digital City

Au cours des années 1990, le concept de la «digital city» prend de l'importance en Europe et ailleurs, en se référant à un certain nombre d'initiatives numériques initiées par les villes. Nous en trouvons aux Pays-Bas (Digital City Amsterdam, fondée en 1994) et en Finlande (Virtual Helsinki, fondée en 1996). Mais aussi aux États-Unis, où AOL lance en 1998 un service d'information régional appelé «digital city» pour plusieurs dizaines de grandes villes américaines ; tandis qu'au Japon, le projet « Digital City Kyoto » émerge en 1998 pour créer une « social information infrastructure towards the 21st century » (Schuurman et al. 2015). Portées par une vision déterministe des technologies, ces initiatives voient dans le numérique un levier inépuisable pour produire des masses de données, tout en les rendant accessibles au grand public dans des espaces virtuels gratuits. Fort d'un esprit d'ouverture, le souhait est d'avoir un fonctionnement multi acteurs, en reliant les décideurs, les entreprises privées et les citoyens. Les initiatives actuelles de Smart City peuvent être considérées comme des prolongements des premières « digital city » dans les années 1990, mais dans des proportions démultipliées, du fait du développement exponentiel des technologies.

La mise en lumière de ces contextes historiques corroborent avec les composantes du LL présentées en introduction de la thèse : l'importance de la mobilisation d'une diversité d'acteurs ; la place majeure accordée aux usagers dans le processus d'innovation ; la volonté d'expérimenter en lieu réel ; le recours à la technologie, à la fois comme levier méthodologique et comme finalité des innovations.

2. De la récupération à la diffusion par/en Europe

2.1. Une réponse au « paradoxe Européen »

A l'origine, l'Union Européenne mobilise le LL afin de répondre au problème du « paradoxe européen ». Explicitement évoqué, en 1995, dans le « livre vert sur l'innovation⁵⁹ », il met en exergue un déficit dans la transformation des résultats de la recherche scientifique en innovations commercialisables. Dit autrement, la recherche Européenne est considérée comme étant bonne, voire excellente par rapport à ces concurrents Nord-Américains ou Japonais, mais plus faible dans la traduction en produits commercialisables, susceptibles pourtant de produire un avantage économique. Intégré dans les justifications des successifs programmes cadres pour la recherche et le développement, ce paradoxe s'inscrit dans le contexte plus large de la stratégie de Lisbonne. Celle-ci se veut être l'axe majeur de la politique économique et de développement de l'Union Européenne entre 2000 et 2010. L'enjeu à terme est de « devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale »⁶⁰.

Cette stratégie couple volontairement l'innovation avec la notion de connaissance. C. Liefoghe (2014) explique d'ailleurs cette évolution vers l'économie de la connaissance. « L'économie industrielle a longtemps reposé sur l'exploitation des ressources naturelles, l'efficacité énergétique, la standardisation et la massification des productions. [...] Si les ressources naturelles jouent encore un rôle stratégique en fonction de leur rareté et de la demande mondiale en période de forte croissance, les ressources dont le capitalisme productif a besoin pour poursuivre sa dynamique d'accumulation sont désormais à chercher du côté des capacités cognitives et créatives de l'être humain. Les connaissances, la culture, l'expérience, l'imagination deviennent des ressources stratégiques. [...] Le passage à une « nouvelle économie » fondée sur la connaissance, la culture et la créativité suppose que le capitalisme

⁵⁹ Le "Livre vert sur l'innovation" est lancé par la Commission européenne en décembre 1995. L'objectif est d'établir une nouvelle stratégie de promotion de l'innovation. Le document identifie différents obstacles s'opposant au déploiement de l'innovation en Europe et suggère des propositions d'actions à mettre en œuvre. Le site web est consultable à cette adresse : <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/eb5dae41-104d-4724-ac99-d7cbcf11b86/language-fr/format-PDF>

⁶⁰ Le 23 mars 2000, le site du Conseil Européen publie les conclusions de la présidence du Portugal. Le site web est consultable à cette adresse : http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/fr/ec/00100-r1.fo.htm

exploite les ressources immatérielles que sont l'intelligence et l'inventivité humaine ». Ce recours à la connaissance entre en écho avec les LL, qui pour une partie importante d'entre eux, se considèrent comme des structures de production et de mise en œuvre de la connaissance (Berthou, 2018).

Si le mouvement des LL est lié à la stratégie de Lisbonne, celui-ci va véritablement prendre de l'ampleur à partir de 2006, avec le « Networked Business and Government : Something Real for the Lisbon Strategy » plus connu sous le nom du « Helsinki Manifesto » ou « manifeste d'Helsinki ». Ce document a pour ambition de concevoir une approche radicalement nouvelle de l'innovation, en particulier pour le secteur des technologies de l'information et de la communication. Cela passe par la création d'un nouvel environnement en Europe, ouvert, en réseau et centré sur l'utilisateur.

“The Helsinki Conference proposed renewal of the European innovation system to create a new open, user-centric and networked innovation environment in Europe. As a first step the EU and national stakeholders should create a European-wide network of Living Labs through which emerging knowledge-intensive services, businesses, markets, technologies and even industries for jobs and growth can be developed, tested and validated. The first phase of the European Network of Living Labs consists of 20 Living Labs in 15 Member States. It is a cross-regional, cross-national and pre-market network, which creates multi-stakeholder co-operation models for public-private-citizen-partnerships (PPCPs). The European Network of Living Labs establishes a European platform for collaborative and co-creative innovation, where the users are involved in and contribute to the innovation process. Living Labs will provide a platform and infrastructure for innovation services to SMEs, international corporations, public sector agencies and individual citizens. This systematic and organized approach will ensure that common methodologies and tools are developed across Europe that support, stimulate and accelerate the innovation process. The European Network of Living Labs also has a strong regional growth and development impact by facilitating and fostering regional innovation as interlinked with a European innovation system with a global reach”. “The Finnish Presidency will launch a European Network of Living Labs on November 21, 2006. This is the first step towards a New European Innovation System (EIS). There is an urgent need to improve European-wide aspiration for innovation towards job creation and growth. There is also an urgent need to undergo European-wide, national and regional institutional, structural and financial changes that facilitate the focused and innovation-based growth for global competitiveness of Europe. Mr. Matti Vanhanen, Prime Minister of Finland, emphasizes that the European Network of Living Labs is a concrete action for putting Lisbon strategy in real life”.

Figure 13. Extrait du “The Helsinki Manifesto” du 20 novembre 2006
Source : http://elivinglab.org/files/Helsinki_Manifesto_201106.pdf

Ce manifeste est l'un des premiers documents à explicitement recourir aux LL comme une solution pour répondre aux enjeux Européens de l'époque : croissance, développement, emplois, innovation, compétitivité. Il marque également le début de l'institutionnalisation de ces structures dans le paysage Européen, avec la création de l'European Network of Living Labs (ENoLL). En produisant de la connaissance (publications, organisation de colloques scientifiques) et en labélisant des initiatives, cet organisme devient la vitrine publique du mouvement (Ark, Smyrl, 2017).

Par la suite, la dynamique sera renforcée lors d'un congrès à Dublin, en 2013, sur l'« open innovation 2.0⁶¹ ». Résumant les conclusions de cette rencontre, Curley et Salmelin (2013) évoquent un changement de paradigme basé sur le rôle créatif des utilisateurs. Leur incorporation explicite est symbolisée par l'image récurrente de la « quadruple hélix ». Il s'agit de mettre en lien quatre types d'acteurs, des chercheurs, des acteurs privés, des acteurs publics et des utilisateurs (par extension possible des citoyens).

Dans cette continuité, les LL s'inscrivent successivement dans le 6e, 7e et 8e programme-cadre de l'innovation et du développement économique de l'Union Européenne. Ce dernier, doté de près de 79 milliards d'euros, est plus communément connu sous le nom de Horizon 2020 ou H2020. Il finance « des projets interdisciplinaires (à connotation scientifiques et industriels) susceptibles de répondre aux grands défis économiques et sociaux (santé, agriculture durable, climat, transports, énergies propres, etc.) auxquels l'Europe est confrontée. Il couvre l'ensemble de la chaîne de l'innovation, depuis l'idée jusqu'au marché et renforce le soutien à la commercialisation des résultats de la recherche et à la créativité des entreprises »⁶². Dans cette intention de concerner l'ensemble du processus de l'innovation, depuis l'idée jusqu'au marché, on retrouve les préceptes du LL. Il est possible que le mouvement des LL ait eu une influence sur la construction de ce programme, même si, par manque d'information, cette filiation reste hypothétique et invérifiable.

⁶¹ En 2013, le site de la Commission Européenne publie une actualité sur « l'open innovation 2.0 ». Consulté le 04 mars 2018, cette page est désormais inaccessible : <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/open-innovation-20-%E2%80%93-new-paradigm-and-foundation-sustainable-europe>

⁶² Le site du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation a créé une page dédiée au programme Horizon 2020. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.horizon2020.gouv.fr/cid74427/horizon-2020-clic.html>

2.2. Emergence de réseaux de Living Labs

2.2.1. Les premiers réseaux régionaux et nationaux

Dès le début des années 2000, des groupes régionaux de LL se créent. Grâce au soutien d'un fond structurel de l'Union Européenne, certains émergent dans la région d'Oulu en Finlande et à Lulea en Suède. Par la suite, le mouvement prend de l'ampleur en gagnant la métropole d'Helsinki, puis celle de Manchester, Barcelone, Amsterdam, Bruxelles ou Copenhague. Ces différentes villes essayent de structurer des réseaux locaux mais aussi nationaux. La Finlande et la Suède sont les initiatrices d'une dynamique qui va concerner de nombreux autres pays européens tels que la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas, l'Espagne, la Slovaquie, le Royaume-Uni et le Portugal. Ces réseaux nationaux jouent un rôle déterminant dans le partage de connaissance, dans la diffusion des bonnes pratiques et dans la détermination des défis à surmonter.

Afin de dépasser l'échelle nationale, des membres des LL d'Helsinki, d'Amsterdam, de Copenhague et de Lisbonne tentent de créer un premier réseau européen. L'échec de ce projet⁶³, pose malgré tout, les bases de l'émergence d'autres réseaux européens, avec en tête l'European Network of Living Lab et le Global Living Lab Network. Seul le premier a résisté, à l'épreuve du temps, en continuant d'exister.

2.2.2. Le réseau Européen des LL

ENoLL est le principal organisme international des LL dans le monde. Fondé en novembre 2006 sous l'égide de la Présidence européenne finlandaise, il reste pendant quatre ans sous une forme informelle et sans ressource financière propre, avant de devenir officiellement une association à but lucratif en 2010. Située à Bruxelles, elle compte maintenant cinq salariés permanents. Ses objectifs sont assez larges. Il s'agit de mettre en réseaux des praticiens et des scientifiques, de diffuser des connaissances (méthodologies et outils), de soutenir le développement de projets internationaux, d'organiser des événements ou encore de labelliser des projets partout dans le monde. Plus récemment, le réseau s'est tourné vers le conseil (« partenariat stratégique » selon leur terme) en commercialisant

⁶³ Précisons que dans la littérature aucun élément ne précise la nature de cet échec.

son expertise auprès des entreprises et des organisations internationales, telle que la Banque Mondiale. (Ark, Smyrl, 2017).



Figure 14. Quelques partenaires d'ENoLL
Source : site officiel d'EnoLL ; <https://enoll.org/>

Comptant près de 450 LL labélisés⁶⁴, mais dont un peu moins de la moitié sont actifs, ces dispositifs se concentrent principalement en Europe, même si le réseau s'est étendu depuis sa création à d'autres continents.



Figure 15. Carte de la répartition mondiale des LL, 2022
Source : site officiel d'EnoLL ; <https://enoll.org/>

A une échelle plus fine, une analyse géographique de leur répartition spatiale sur le continent européen montre une concentration dans les espaces urbains. « Plus le poids de population des villes est important, plus le nombre de Living Labs augmente. De plus, si la part des Living Labs qui se situent dans des villes de moins de 15 000 habitants n'est pas totalement négligeable, la plupart de ces derniers se localisent dans des aires urbaines de plus de 100 000 habitants. Ainsi en Europe et en France, 65 %

⁶⁴ Le dernier recensement de notre part date de novembre 2020.

des Living Labs se situent dans des villes de plus de 100 000 habitants ; et près de 50% d'entre eux se situent dans des villes de plus de 200 000 habitants en Europe contre 40 % en France. Les Living Labs apparaissent ainsi comme des espaces de l'innovation ouverte mais essentiellement présents, en France et en Europe, dans des contextes urbains» (Roux et Marron, 2017).

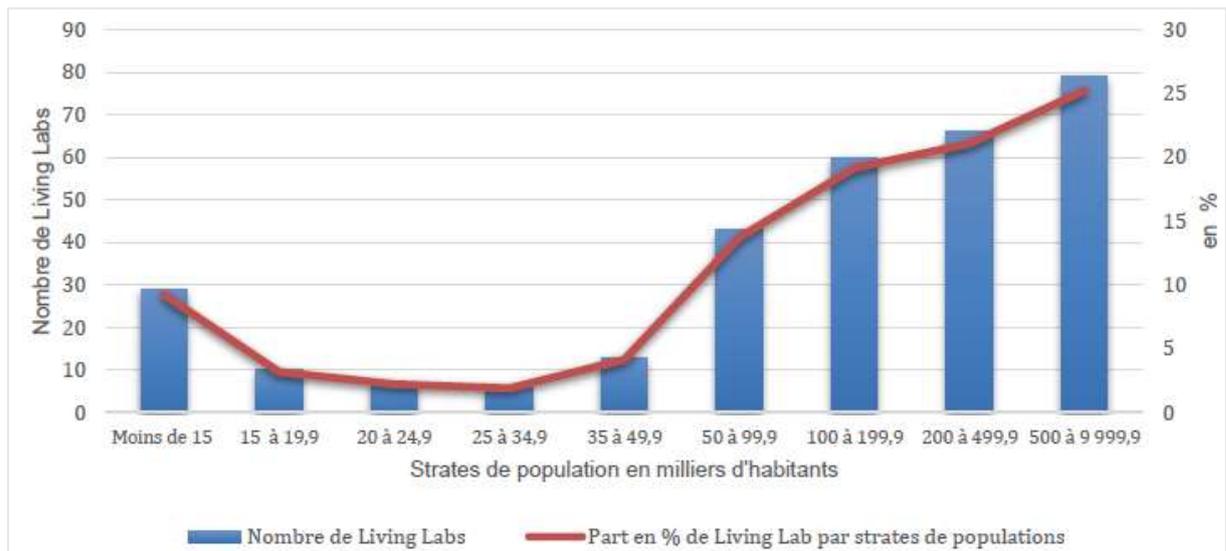


Figure 16. Répartition par strates de population des Living Labs en Europe

Source : Roux et Marron (2017)

Concernant le processus de labélisation, il fonctionne par « vagues » ou « waves », c'est-à-dire que chaque année, de nouveaux dispositifs obtiennent leur soutien officiel. Le processus de candidature est ouvert à tous. Il suffit de déposer un dossier auprès du bureau de l'organisation et un « panel d'experts » préalablement sélectionné se charge d'évaluer les candidatures. L'évaluation comprend 20 critères regroupés en 5 catégories (organisation, ouverture, ressources, utilisateurs et réalisme, valeur). Une fois sélectionnées, les structures doivent s'acquitter d'une cotisation annuelle allant de 500 euros (pour être un simple adhérent), à 5 000 euros (pour être un membre actif). En contrepartie, elles peuvent bénéficier de services (échanges de bonnes pratiques, participation à des événements dont les ENoLL

Days⁶⁵, accessibilité à la connaissance pratique et scientifique, mise en réseau avec les autres adhérents etc.) et avoir une plus grande visibilité.

Après une politique de labélisation massive pendant plusieurs années, ENoLL décide de réduire son processus d'accréditation. Ce choix s'explique par un constat simple : trop de dispositifs sont inactifs.

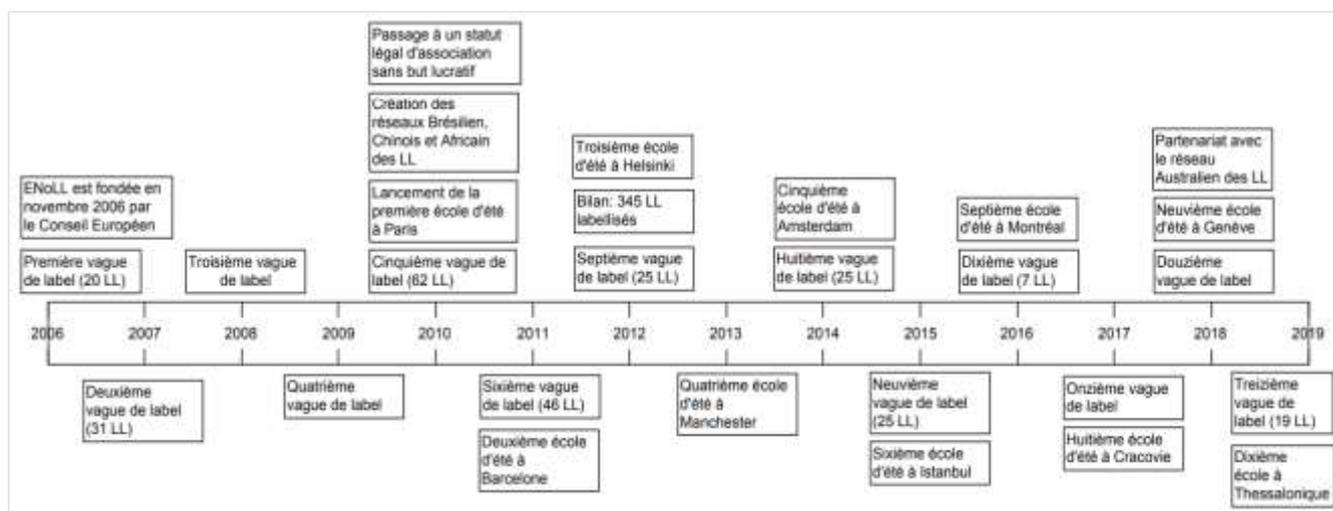


Figure 17. Chronologie de l'organisme ENoLL

Source : Marron Quentin, 2019

Selon les chiffres cela varie entre 40% et 50%, soit près d'un sur deux⁶⁶. Le processus de sélection est plus restreint aujourd'hui, expliquant selon eux, cette diminution de nouveaux arrivants.

Conjointement, ils se veulent porteurs d'une réflexion transversale sur la société. Les champs d'activité sont pluriels, allant de la santé au bien-être, à la culture et la créativité, la mobilité, les villes intelligentes, l'énergie, l'inclusion sociale, l'innovation sociale, l'éducation, le fonctionnement des gouvernements. Cette diversité thématique se traduit dans l'hétérogénéité des initiatives que l'on retrouve sur leur site.

⁶⁵ Les ENoLL Days sont un événement annuel se déroulant pendant plusieurs jours dans une nouvelle ville hôte (Paris, Amsterdam, Manchester, Montréal, Genève etc.). Dans le cadre de la thèse nous avons eu l'opportunité de communiquer à Montréal sur les résultats de notre recherche puis d'échanger avec des scientifiques et des praticiens.

⁶⁶ Précisons que selon Schuurman (Schuurman, 2014), 42% des LL d'ENoLL semblent inactifs et selon nos résultats 50%.

Au-delà de cette description formelle, il convient d'apporter un regard plus critique à l'égard de cette organisation. Cette dernière bénéficie d'une sorte « d'aura », dans le sens où nous n'avons ni lu, ni entendu de la part des acteurs de critique. Cependant, à notre sens, elle n'est pas exempt, et ce, à plusieurs titres.

La première remarque concerne la labellisation. Si les critères d'éligibilité sont visibles sur leur site web, il y a aucun élément sur la sélection opérée par le « groupe d'experts », ni d'ailleurs sur la composition de ce dernier. Le processus de sélection s'opère en toute opacité. A cela, s'ajoute un manque de robustesse dans leur base de données. Au début de notre recherche, face à notre manque de connaissance, nous choisissons de nous baser sur leur recensement pour identifier les LL en Europe et en France. Mais au lieu de nous faciliter le travail, cela le complexifie. Par exemple, des liens web ne marchent plus ou renvoient vers un site généraliste. Quand le lien marche, les informations peuvent se réduire à une phrase dans le corps d'un texte. Pour avoir une information plus complète il faut rechercher sur d'autres sites web, rendant l'exercice chronophage (d'autant plus appliqué à plus de 300 cas).

Ce constat d'un manque de qualité est partagé. S. Curtis (2015) crée trois catégories de LL : active (activité dans l'année 2014) ; inactive (plus d'activité dans l'année précédente, 2013); inconnue (pas de site web, lien brisé, information limitée). Il constate sur son panel de 298 LL que 42 n'ont pas de description dans la base ENoLL ; que 100 ont des problèmes de connexion avec leur site web ; et que 89 ne correspondent pas à la définition donnée par l'organisme. Plus globalement, il met en avant leur rôle incertain dans le développement des LL et même, à l'inverse, son éventuel risque de décrédibiliser l'approche en maintenant un flou dans leur définition et dans leur processus de labellisation.

La deuxième remarque concerne la confusion dans le rôle de certains membres du réseau. Le « monde » des LL reste assez restreint voire fermé. Cela se manifeste à travers deux éléments. Tout d'abord, une observation faite lors de notre participation au congrès annuel organisé par ENoLL (en 2018 à Montréal). Outre un passage en plénières, nous participons à des temps collectifs : ateliers de co-création, expérimentations dans la rue et soirée de remise des prix. Lors du « social dining », nous constatons une collusion entre des personnes étant à la fois membres du bureau, parties prenantes d'un LL, consultants et universitaires. Ainsi, il n'est pas surprenant que ce soient ces mêmes personnes qui,

à la fois, ont annoncé la remise du prix du meilleur papier et reçu celui-ci. Cette observation lors de la soirée n'a fait que confirmer notre ressenti sur une sorte « d'entre soi ».



Figure 18. ENoLL Days à Montréal

Source : site officiel d'ENoLL ; <https://enoll.org/>

La seconde manifestation de la confusion s'observe par la lecture de la littérature scientifique. Par effet de sédimentation, il est assez simple de constater que ce sont à peu près les mêmes auteurs qui publient sur ce sujet. L'intérêt n'est pas de donner des noms, d'ailleurs facilement identifiables sur les bases de données, mais de souligner que ces auteurs sont pour certains membres du bureau d'ENoLL et membres de comités de lecture de revue. On pense à la revue *Technology Innovation Management Review* (TIM Review), publiée en association avec le programme Technology Innovation Management⁶⁷.

Les critiques n'ont pas pour intention de discréditer ce réseau. A plusieurs égards, il joue un rôle fondamental dans la structuration et dans la diffusion du mouvement dans le monde. Il s'agit, plutôt, de montrer comment une structure en position monopolistique, tant d'un point de vue des moyens financiers que de la visibilité, peut orienter la trajectoire historique d'un mouvement et potentiellement déterminer une part de son avenir.

⁶⁷ Il s'agit d'un programme international d'études supérieures à l'Université Carleton à Ottawa, au Canada

2.3. Projets Européens

Le mouvement des LL, au-delà de ses réseaux, se développe à travers la mise en place de projets concrets en Europe. Sans être exhaustif, nous présentons quelques initiatives ayant pour intérêt commun de s'intéresser aux territoires.

2.3.1. Le Medlab

Ce projet, s'étalant de 2009 à 2011, vise à mettre en application la méthodologie du LL à travers des projets pilotes dans l'objectif final de créer un dispositif transméditerranéen. Piloté par la Région de Macédoine Centrale (Grèce), il rassemble les représentants de 6 États membres : Espagne (Alba), Italie (Rome), Grèce (Ragusa), Chypre (Tessalonik), Slovénie (Ljubljana), France (Toulon). Les champs d'application sont larges, allant des PME innovantes, au développement rural, à la gestion des zones côtières, à la planification participative et au tourisme.



Figure 19. Logo du MedLab

Source : <https://keep.eu/projects/1659/Mediterranean-Living-Lab-for-EN/>

2.3.2. Joint Programme Initiative Urban Europe (JPI)

Le programme JPI a pour objectif d'associer des chercheurs, des acteurs privés, des acteurs publics et la société civile de différents pays, afin de participer à des activités conjointes de recherche et d'innovation dépassant les frontières nationales. Plus précisément, il cherche à améliorer l'innovation et la technologie, à assurer une meilleure cohésion sociale, à réduire les empreintes écologiques ou encore à améliorer les systèmes de réseaux (mobilité, énergie, eau, TIC). Depuis sa création en 2010, il a financé plus de 50 projets à travers 19 pays (ex. Autriche, Belgique, Chypre, Danemark, Finlande, France). Les projets sont réciproquement soutenus à hauteur, en moyenne, d'un million d'euros, grâce

au fond du programme Horizon 2020. Parmi eux, on retrouve le projet GUST⁶⁸. Déployé de 2014 à 2017 dans les villes de Malmo (Suède), Newcastle (Royaume-Uni), Rotterdam (Pays-Bas) et Graz (Autriche), GUST porte sur l'amélioration de la gouvernance urbaine et la participation citoyenne. Pour répondre à cet enjeu, de nouveaux LL se mettent en place afin de tester des initiatives autour de l'innovation sociale et technologique.



Figure 20. Logo Urban Europe
Source: <https://jpi-urbaneurope.eu/>

2.3.3. Central European Living Lab for Territorial Innovation (Centralab)

Le projet CentraLab se fixe, lui, pour objectif « de transformer l'Europe centrale en un vaste laboratoire d'innovation, incluant les dimensions sociales, organisationnelles et technologiques »⁶⁹. Pour répondre à cet enjeu, les porteurs du projet décident d'adopter l'approche LL afin de « co-crée des solutions socio-économiques innovantes à partir de l'engagement actif des utilisateurs finaux » (op. cit). Sur une période de quatre ans (2011 à 2014), dix projets pilotes sont menés dans chacun des pays d'Europe centrale. Les initiatives portent sur des thématiques diverses, telles que le changement climatique, l'écotourisme, la e-santé et le développement rural.



Figure 21. Logo CentraLab
Source : <https://keep.eu/projects/5543/Central-European-Living-Lab--EN/>

⁶⁸ Sigle: Governance of urban sustainability transitions

⁶⁹ Le projet Interreg CentraLab, lancé en 2011, est consultable à cette adresse : <https://keep.eu/projects/5543/Central-European-Living-Lab--EN/>

2.3.4. Alpes Latines Coopération Transfrontalière France Italie (Alcotra)

Alcotra (2010 à 2013) est un programme de coopération transfrontalière poursuivant deux principaux objectifs. Tout d'abord, il s'agit de favoriser un développement durable et équilibré en redynamisant l'économie puis de renforcer la cohésion des territoires et d'améliorer la qualité de vie des populations. Il se décline ensuite en quatre axes prioritaires d'intervention : davantage appliquer les innovations et les technologies; mieux maîtriser les enjeux environnementaux ; rendre plus attractif les territoires en valorisant les ressources naturelles et culturelles par le biais du développement du tourisme durable et de l'économie verte ; et favoriser l'inclusion sociale et la citoyenneté européenne par l'installation des familles en zone rurale et de montagne. Les territoires sont ceux de la Région Autonome de la Vallée d'Aoste, la métropole de Turin, les provinces de Cuneo (Piémont) et d'Imperia (Ligurie). Pour la France, il s'agit des départements de Haute-Savoie et de Savoie, des Hautes-Alpes, des Alpes-de-Haute-Provence et des Alpes-Maritimes.

Une des originalités du projet est de mettre en place une approche méthodologique basée sur des écosystèmes d'innovation ouverte, ainsi que de concrètement initier ou accompagner des LL. Une vingtaine de dispositifs sont concernés, tels que Gerhome, Evalab, Lusage, Autonom'lab ou le I-Care. Leur point commun est de s'intéresser à la santé, tout en ayant des approches différenciées, que ce soit, dans la manière d'intégrer les usagers (de passif à co-créateur) ou dans la manière d'expérimenter en situation réelle (de l'environnement reconstitué en chambre à la place publique).



Figure 22. Logo d'Alcotra Innovation
Source : <http://www.interreg-alcotra.eu/fr>

La présentation succincte de ces quatre projets européens appuie des propos amont, dans le sens où les objectifs annoncés sont certes louables mais restent surtout très ambitieux et difficilement évaluables. D'ailleurs, nous rencontrons des difficultés à accéder aux rapports d'évaluation de ces projets, quand bien même ils existent. Au-delà, une réévaluation de leur effectivité confirme une certaine fragilité après l'arrêt des financements publics. Faute de données, seul le projet Alcotra fait l'objet d'une réactualisation et il est constaté que sur les 18 LL soutenus, 6 sont encore actifs et 12 ne le sont plus (soit deux tiers). Il existe sans doute d'autres facteurs (exogènes et endogènes) pouvant expliquer leur arrêt, mais il est certain qu'au regard de la fragilité de leur modèle économique, l'arrêt du financement public leur soit préjudiciable.

3. Les réseaux de LL en France

Il convient désormais de présenter le mouvement des LL en France. Jouant un rôle structurant, les réseaux sont une bonne entrée en matière pour comprendre la dynamique française. Prenant des configurations différenciées, quatre réseaux se distinguent.

3.1. Consortium INMEDIATS

Le consortium INMEDIATS est un réseau informel qui a participé à l'émergence et à la mise en visibilité des LL en France. Lauréat d'un Programme d'Investissement d'Avenir (PIA), Inmediats est dédié au développement de la culture scientifique et à l'égalité des chances. Le programme rassemble six centres de sciences : Cap Sciences à Bordeaux, l'Espace des sciences à Rennes, la Casemate à Grenoble, le Relais des sciences à Caen, la Science Animation à Toulouse et l'Universcience à Paris. Les thématiques d'action sont celles de la fabrication numérique à travers les Fab Labs, l'animation de communautés en ligne et en présentiel et l'innovation ouverte en invitant le public à évaluer des technologies. INMEDIATS, bien que mobilisant les LL, n'a pas pour objectif premier de développer leur dynamique. Les porteurs du projet font plutôt preuve d'opportunisme autour d'un concept en vogue

dans le milieu culturel. D'ailleurs, il faut noter qu'à la fin du programme, en 2016, le consortium a cessé son activité.



Figure 23. Logo Inmédiats

Source : https://www.cap-sciences.net/sites/default/files/kcfinder/files/consultation_mooc_INMEDIAT.pdf

3.2. Fondation des Territoires de demain

La fondation des Territoires de demain se définit comme un « réseau internationale à caractère philanthropique, scientifique et éducatif qui vise à la promotion et la diffusion de l'intérêt générale [SIC]⁷⁰ ». Cette fondation s'est spécialisée dans les nouvelles technologies, l'innovation urbaine et les villes intelligentes. Elle accompagne les territoires dans la mise en place de stratégies autour de cette thématique. Une de ses missions consiste, également, à labelliser des laboratoires d'innovation urbaine (living labs, fab labs, media labs, coworking, makerspaces), partout dans le monde.

Par ailleurs, elle met en place en 2011 le *Réseau français des Living Labs et espaces de l'innovation* (ReLaI). Et en 2012, le *Réseau des Living Labs et espaces de l'innovation d'Amérique latine et des Caraïbes* (LeiLac). Au total, la fondation labellise une vingtaine d'initiatives, dont le « Red Salvavidas » en Colombie, « l'Emprender Juntos » en Argentine, les « Trois Progrès » en Chine, la « Fondation Maroc Numérique » au Maroc, ou encore le « Vivre et Vieillir Ensemble Living Lab » en Belgique.

⁷⁰ Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.territories-of-tomorrow.org/fondation/>

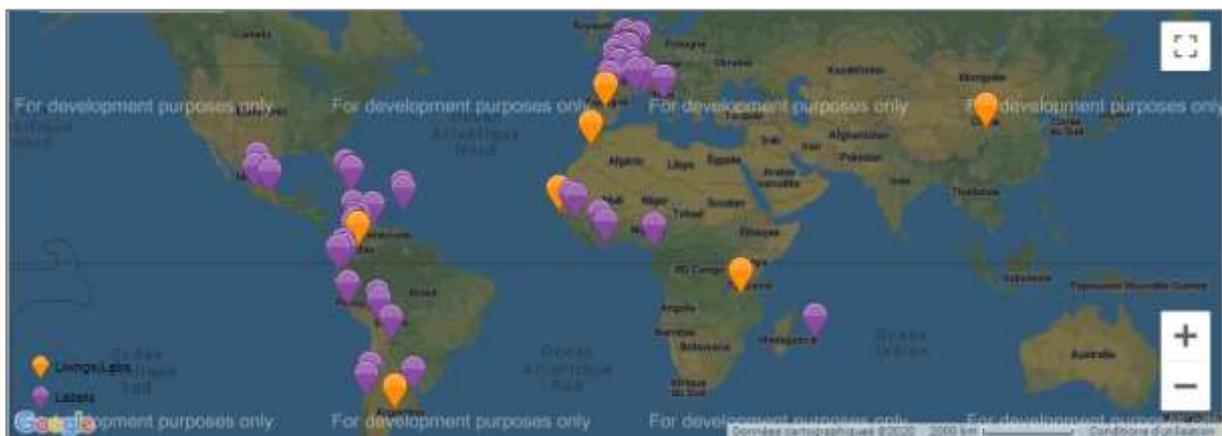


Figure 24. Répartition des dispositifs accrédités par la fondation des territoires de demain, 2020

Source : <http://www.territoires-of-tomorrow.org/fondation/>

A l'instar d'ENoLL, les critères de sélection ne sont pas clairement définis. Mais surtout, une vérification de l'état d'activité de ces initiatives montre qu'une grande majorité sont inactifs voire inexistants. Ce constat montre que l'obtention d'un label n'est pas garant de « qualité ». Plus loin, cela souligne le caractère éphémère de ces dispositifs puis la grande difficulté à en déterminer un recensement exhaustif et une cartographie précise.

3.3. France et Francophonie Living Lab

Prenant la forme d'une association loi 1901, France Living Lab, créée en 2012, se veut être l'étendard de la dynamique nationale et même francophone puisqu'en 2014 se monte un réseau international rassemblant des partenaires Québécois. France Living Lab constitue un réseau de scientifiques et de praticiens. Son rôle est aussi technique, dans la mesure où il accompagne des projets dans l'instruction de leur dossier de candidature au label ENoLL. Enfin, il se veut être un lieu de production et d'échange de connaissances en organisant en amont des écoles d'été d'ENoLL, un moment informel entre acteurs Français et Francophones. Cette dynamique collective se retrouve aussi dans l'organisation de sessions lors des entretiens Jacques Cartier⁷¹.

Il convient, là aussi, d'apporter un regard critique complémentaire. La lecture des multiples objectifs de l'association laisse entendre une activité foisonnante de leur part. Or, une succincte analyse de son activité montre plutôt l'inverse. De nombreux acteurs rencontrés lors de nos terrains, convergent vers

⁷¹ Le 22 novembre 2016, à Saint-Etienne, nous participons à une session des entretiens Jacques Cartier. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.citedudesign.com/archives/fr/archives/031116-entretiens-jacques-cartier-2016>

un même constat : l'association France Living Lab est, pour eux, relativement inactive. Les recherches sur internet confirment cet élément. Bien que ne représentant pas toujours l'état d'une structure, il est à noter que la dernière actualité de l'association date de 2016. Et encore, il s'agit d'une publication faite par la présidente du réseau. Sans celle-ci, il faut remonter à 2012 pour retrouver une trace de son activité, c'est-à-dire au moment de son lancement. Au-delà de sa relative inactivité, les acteurs interrogés soulignent un problème de clarté dans les intentions. Membre du bureau d'ENoLL, l'association serait davantage porteuse des intérêts de la structure européenne, que des intérêts des LL Français. En réponse à ces critiques, beaucoup vont structurer leur propre réseau⁷², comme le « Living Lab en Santé et Autonomie » (LLSA). Précisons tout de même que l'entité « francophonie living labs », connaît un regain d'activité à travers l'organisation de sessions de réflexion (les carnets de baLL).



Figure 25. Logo France et Francophonie Living Lab
Source : <https://hal.inria.fr/hal-01438216/document>

3.4. Forum Living Lab en Santé et Autonomie (LLSA)

Le forum LLSA est une association loi de 1901 qui débute officiellement son activité en 2014. Son objectif, comme son nom l'indique, est de fédérer les LL liés aux thématiques de la santé et de l'autonomie. Ses missions sont variées : reconnaître des initiatives territoriales en santé et autonomie se référant à cette approche de l'innovation ; favoriser les liens inter-régionaux et l'interaction permanente de territoires ; accélérer les partages d'expériences et bonnes pratiques ; développer collectivement les éléments de mesure d'impact tant économiques que médico-sociaux ; valoriser le savoir-faire français au niveau européen et international ; favoriser l'émergence d'une politique d'innovation à la fois

⁷² Il existe d'autres arguments justifiant le non recours à cette association: une cotisation jugée trop élevée (même si les chiffres divergent, la somme avoisine 500 euros par an) ; une vision réductrice en ne s'intéressant peu à la dimension sociale et territoriale ; une méfiance à l'égard d'ENoLL.

économique et sociale ; échanger et produire de la connaissance entre les structures ; promouvoir la dynamique des LLSA et des LL en France ; ou encore mettre en réseau les acteurs.

Au-delà de ces principes généraux, V. Berthou (2018), dans sa thèse⁷³ consacrée aux LL en santé et autonomie et à l'étude du forum LLSA, identifie trois types d'activité concrète. Une centrale s'assure du bon fonctionnement de l'association et de ses activités de développement. Une autre se consacre à la mise en place de plusieurs groupes de travail. Mobilisant de 8 à 20 personnes, ceux-ci se veulent hétérogènes dans leur composition et dans leur champ d'intérêt. Ainsi des industriels, ingénieurs, professionnels du soin, décideurs publics, chercheurs se réunissent pour s'intéresser à des enjeux sociétaux, économiques ou juridiques autour des LLSA. Enfin une dernière s'attache à organiser des événements (journée d'étude ou de réflexion) autour de travaux en cours sur les thématiques de la santé et de l'autonomie. Conjointement à l'ensemble de ces activités, le forum réalise une cartographie actualisée et interactive de leurs membres (carte ci-dessous).

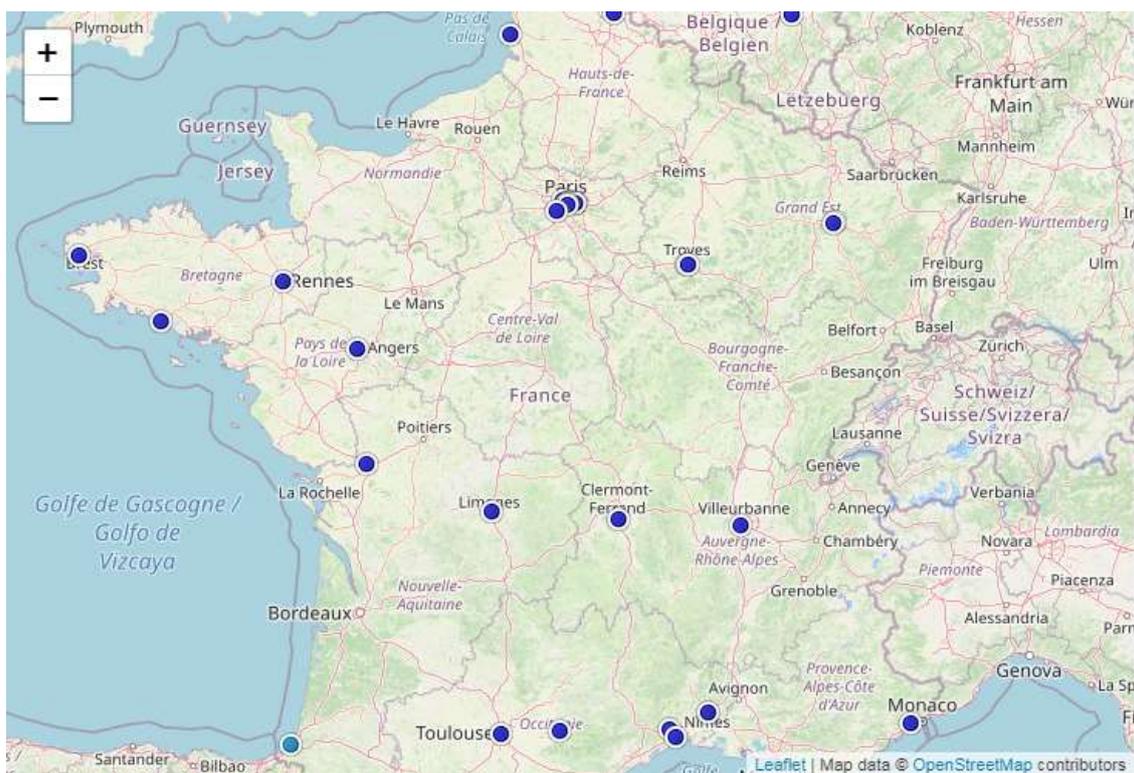


Figure 26. Carte de la répartition des LLSA en France, 2022

Source : <https://www.forumllsa.org/>

⁷³ Référence bibliographique : Berthou V. (2018), *De l'intention d'innovation à son institutionnalisation. Le cas des Living Labs en Santé & Autonomie*, Thèse de doctorat soutenue le 27 novembre 2018, Université de Technologie de Troyes.

Conclusion du chapitre 2

Notre propos suggère une certaine lecture de l'histoire du LL. Les tentatives de compréhension sur son origine, nous l'avons vu dans la littérature, sont plutôt rares. Contrairement à d'autres dispositifs (ex : les fab lab) et à ce qui est communément avancé, le LL n'est pas l'œuvre d'une seule personne. Dès lors, même si nous évoquons quelques courants antérieurs à l'initiative du MIT, il est possible qu'il en existe d'autres, sans que l'on ne sache les retracer. Par exemple, nous pensons au mouvement de contre-culture américain des années 60. Cependant, nous sommes plus certains que le processus a gagné l'Europe et plus récemment les institutions publiques françaises. Au point de devenir un nouvel objet d'action publique (locale) ? C'est ce que nous allons voir dans le chapitre suivant.

1. Origine du LL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une mythologie associée au professeur William. J. Mitchell officiant au MIT. ✓ L'existence de courants antérieurs à l'initiative du MIT : « coopérative design » dans les années 70, les « social experiments » dans les années 80 et les « digital city » dans les années 90.
2. Une récupération et une diffusion par/en Europe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une réponse au « paradoxe Européen » et à la stratégie de Lisbonne. ✓ Un mouvement qui se structure autour du « Manifeste d'Helsinki » en 2006. L'ambition est de concevoir une nouvelle approche de l'innovation, plus ouverte, en réseau et centrée sur l'utilisateur. ✓ Une dynamique renforcée en 2013 au congrès de Dublin sur « l'open innovation 2.0 » puis lors des successifs programme cadre l'innovation et du développement économique de l'Union Européenne (ex. Horizon 2020)
3. Emergence de réseaux de LL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dès les années 2000, apparition des premiers réseaux régionaux et nationaux : Finlande, Suède, Belgique pour ne citer qu'eux. ✓ En 2006, se structure le réseau ENoLL devenue le principal organisme international des LL. ✓ Il existe des réseaux spécifiques à la France. Il s'agit du consortium INMEDIATS (plus actif), de la Fondation des Territoires de demain (partiellement actif), de France Living Lab (partiellement actif), de Francophonie Living Lab (actif) et du Forum Living Lab en Santé et Autonomie (actif).

Figure 27. Tableau de synthèse – chapitre 2

Source : Marron Quentin, 2021

CHAPITRE 3. LE LIVING LAB, UN NOUVEL OBJET D’ACTION PUBLIQUE (LOCALE) ?

Le chapitre 3 cherche à comprendre la dynamique actuelle des pouvoirs publics en matière de LL. Des premiers écrits (cf. chapitre 1) apportent quelques éclairages mais une méconnaissance persiste sur une lecture fine de la situation française. Pour répondre à cet enjeu, notre protocole méthodologique⁷⁴ repose sur une analyse documentaire des registres de discours des pouvoirs publics mobilisant le LL. Il s’agit, en d’autres termes, de présenter un indicateur de l’intégration ou de la traduction opératoire du LL dans les stratégies et les politiques des institutions publiques françaises, et ce, à différentes échelles : nationale (ensemble des ministères), régionale (ensemble des régions), départementale (ensemble des départements), intercommunale (ensemble des intercommunalités).

Le propos se structure en deux temps, avec d’abord une analyse par échelle et ensuite une comparaison entre celles-ci, permettant de donner une vision transversale de la réalité. Avant cela, nous revenons en détail sur la méthodologie déployée dans le présent chapitre.

⁷⁴ Notons que la présente méthode est à différencier de celle utilisée sur les terrains d’étude. Ici nous ne réalisons pas d’entretiens mais uniquement une analyse de documents. Il s’agit d’un premier pas vers les terrains, en tête ceux de la comparaison nationale (chap. 4), puis ceux de l’étude comparative (chap. 6 et chap. 7).

1. Retour sur le protocole méthodologique

Le mouvement des LL en France ne saurait se réduire à l'ensemble des réseaux précédemment évoqués. Même si ces derniers ont un rôle essentiel dans leur structuration et dans leur diffusion, tout un ensemble d'initiatives leur échappe. Volontairement, parce que cela ne rentre pas dans leur champs de compétences, ou involontairement parce que les initiatives leurs sont invisibles. Cette idée de l'invisibilité est particulièrement prégnante pour les LL. Ce sont des objets d'étude disparate, tant d'ailleurs, d'un point de vue empirique que théorique. Une fois les discours performatifs et les effets d'annonce dépassés, il devient plus compliqué de saisir ce qui se joue réellement sur les territoires. En outre, les connaissances sur ce sujet proviennent d'une pluralité de sources dont la qualité est variable, pour ne pas dire parfois incertaine. L'exercice consistant à donner une vision clarifiée des LL en France s'apparente à un travail d'archéologue. Pour notre part, il n'était pas question d'outils mais d'algorithmes.

En effet, chaque institution étudiée dispose sur son site internet officiel d'un encadrement intitulé « recherche ». Cette fonction permet de retrouver une information aussi diverse et minime soit-elle sur le site en question. La référence au LL, comme indiqué plus haut, est souvent peu visible. Ils ne font pas l'objet d'une catégorie dédiée, ni même d'une sous-catégorie. L'avantage de cet outil est retrouver n'importe quelle donnée associée. De manière très concrète, le mot clé « Living Lab » est inscrit dans la case recherche. Il en ressort une liste de résultats pouvant varier de zéro référence, à une, ou plusieurs. Dans le cas de la Métropole de Grenoble, la recherche aboutie à quatre résultats. Outre une information quantitative, cet outil indique le type de ressources référencées.



Figure 28. Capture écran de l'outil recherche de la Métropole de Grenoble, 2019

Source : site officiel de la Métropole de Grenoble ; <https://www.grenoblealpesmetropole.fr/109-resultats-de-recherche.htm?searchString=Living+Lab&submit=OK&idtf=109#contenu>

Enfin, il permet d'accéder directement aux résultats de la recherche en mettant les liens des documents. Afin d'être des plus exhaustifs possible, cet exercice est répété sur plusieurs échelles⁷⁵.

Echelle nationale	17 ministères
Echelle régionale	18 régions
Echelle départementale	101 départements
Echelle intercommunale	1259 intercommunalités

Figure 29. Tableau de la répartition des institutions publiques étudiées
Source : Marron Quentin, 2020

Au total, 1395 institutions publiques sont passées au crible. Précisons que l'échelle communale est volontairement exclue de l'analyse. D'abord pour des raisons de temps, puisque le nombre de communes s'élève à 34 970 (en 2019), rendant ainsi la tâche chronophage. Ensuite pour des raisons techniques, puisque toutes les communes ne disposent pas d'une fonction « recherche » sur leur site, voire même d'un site internet.

A la suite de ce travail de collecte, les contenus extraits sont classés à partir d'une grille de critères⁷⁶. D'abord analysés par échelles, ses éléments font ensuite l'objet d'une comparaison transversale. Les propos à suivre se conforment au cheminement intellectuel, en présentant d'abord les différentes échelles puis en donnant une vision générale du mouvement des LL en France. Enfin, des extraits de document servent à illustrer notre propos.

⁷⁵ Les chiffres utilisés se basent sur le recensement de l'INSEE au 1^{er} Janvier 2019. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4277602?sommaire=4318291>.

⁷⁶ Les catégories sont les suivantes : type de document ; titre du document ; nombre de pages ; année ; récurrence des LL ; place accordée dans le document ; thématiques ; sujet principal; définition du LL ; contenu de la définition ; référence aux composantes du LL ; finalités.

2. Une lecture par les échelles

2.1. Echelle nationale

Y-a-t-il une injonction législative à la mise en œuvre de LL ? La réponse est non. La lecture des derniers textes de lois (Maptam⁷⁷ et Notre⁷⁸), relatifs à l'Acte III de la décentralisation, montre qu'il n'y a aucune référence faite aux LL. Leur intérêt reste donc facultatif et relève de la volonté des acteurs de s'en saisir ou non. Cela a pour conséquence - nous le verrons - de les rendre plus « fragiles » d'un point de vue économique et politique, puisqu'ils dépendent du bon vouloir des mandatures en cours.

Mais pour l'heure, le mouvement des LL est-il une traduction étatique ? La réponse est oui, mais assez faiblement. Sur l'ensemble des 17 ministères existants, la référence aux LL apparaît 45 fois. Plus en détail, 7 ministères ne font aucune référence⁷⁹, 7 ministères font entre 1 et 4 références⁸⁰ et 3 ministères font entre 8 et 11 références⁸¹.

Cette classification est un bon indicateur pour préciser les champs d'action privilégiés. Pour près d'un cas sur deux, le domaine de la santé ressort. Il n'est pas étonnant de voir l'importance accordée à son égard. L'approche des LL, à travers la mobilisation des usagers, se prête bien à l'expérimentation de nouveaux produits, services ou protocoles médicaux. Les tests en grandeur nature peuvent se dérouler soit en espace clos (hôpitaux, maisons de retraites, chambres de test reconstitués), soit en espace public (rue, quartier, place). L'engouement autour de la santé (et de l'autonomie) est-elle, qu'un réseau, le LLSA (cf. chapitre 2), s'est structuré spécifiquement autour de cette thématique. Au-delà de celle-ci, les

⁷⁷ La LOI n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000028526298>

⁷⁸ La LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030985460&categorieLien=id>

⁷⁹ En détail la répartition par ministère : Ministère de la Culture (0) ; Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse (0) ; Ministère de l'Intérieur (0) ; Ministère de la Justice (0) ; Ministère des Outre-Mer (0) ; Ministère du Travail (0) ; Ministère de l'Économie et de Finances (0) ;

⁸⁰ En détail la répartition par ministère : Premier ministre (1) ; Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales (1) ; Ministère des Armées (2) ; Ministère des Sports (2) ; Ministère de la Transition écologique et solidaire (3) ; Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (3) ; Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (4) ;

⁸¹ En détail la répartition par ministère : Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (8) ; Ministère des Solidarités et de la Santé (10) ; Ministère de l'Action et des Comptes publics (11) ;

champs d'action privilégiés par l'Etat sont ceux des technologies, de l'économie, de l'agriculture, du sport, du numérique, de la transition énergétique et de l'énergie.

La traduction opératoire prend, elle, différentes formes. Pour la moitié des cas, l'Etat a une approche cognitive, dans le sens où il se saisit de cet objet à travers la rédaction de rapports et d'études, ou à travers des outils de veille.



Figure 30. Publication du CGE et du Forum des LLSA - Ministère de la l'économie (2017)

Source : https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/cge/Actualites/Synthese-1_web.pdf

Dans l'autre moitié la conception est opératoire. Il s'agit de toute une variété d'instruments de politique publique ayant pour vocation d'accompagner, de soutenir et de mettre en place des LL sur les territoires. Cela passe par des partenariats Etat-Région, des appels à projet, des programmes d'investissement d'avenir ou des appels à manifestation d'intérêt.

« L'une des initiatives les plus emblématiques du plan « Agriculture – Innovation 2025 » (AI 2025) lancé en février dernier, est de créer des « **laboratoires vivants** » (**living labs**) pour stimuler l'innovation ouverte au sein des territoires. L'ambition de ces dispositifs partenariaux est de favoriser l'innovation en associant au sein d'écosystèmes territoriaux les agriculteurs, les entreprises, les acteurs de la recherche et de la formation mais aussi tous les acteurs des territoires. Dans une démarche de co-construction, cette approche ouverte garantit l'obtention de résultats concrets adaptés à l'attente des parties prenantes et la création de valeur locale. Le ministre de l'Agriculture s'est rendu le 6 octobre en Limagne sur le site d'un projet pilote de **living lab** dédié à l'agro-écologie en grandes cultures ».

Figure 31. Plan « Agriculture – Innovation 2025 » - Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (2016)

Source : <https://agriculture.gouv.fr/stephane-le-foll-rencontre-les-acteurs-du-projet-pilote-de-laboratoire-dinnovation-territorial-en>

« Dans le cadre de la Filière sport qui vise à favoriser l'innovation et la réflexion autour du financement et de l'efficacité des équipements sportifs de proximité, le Ministère des Sports envisage la création de nouveaux lieux de pratique sportive associés à de nouvelles méthodes d'encadrement, les « **liv-labs sport** », intégrant les dernières évolutions technologiques et numériques. Il peut s'agir soit de création d'équipements, soit d'adaptation de lieux existants, pérennes ou mobiles ».

Figure 32. Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) relatif aux « liv-labs sport »¹ - Ministère des Sports (2017)

Source : https://www.agencedusport.fr/IMG/pdf/cahier_des_charges_ami_livb_lab_def.pdf

Le contenu de ses différents extraits et plus largement de l'ensemble des documents est intéressant à analyser, parce qu'il est révélateur de la manière dont l'Etat se saisit des LL. Dans les extraits ci-dessus, l'expression « Living Lab » est volontairement mise en gras pour souligner sa place. On s'aperçoit que celle-ci est assez marginale par rapport à l'ensemble du contenu, dans le sens où elle n'apparaît qu'une seule fois. Sur l'ensemble des données extraites (1088 pages) son expression apparaît seulement 129 fois. Qui plus est, dans 50% des cas, il n'y a qu'une seule référence.

Au-delà des chiffres, le sens des mots est instructif. Souvent réduit à la mobilisation de son expression, il fait rarement l'objet d'une définition, ce qui n'est pas sans interroger. En effet, il est légitime de se demander le sens ou les sens entendus derrière sa formulation. Ce manque de précision entretient un flou sur les intentions des ministères à son égard. Il est même possible de se demander si ce dernier n'est pas d'avantage un produit d'appel et de communication, qu'une véritablement volonté de traduction opératoire. Les temps de verbe utilisés dans les documents abondent dans ce sens : imparfait de l'indicatif, futur simple de l'indicatif ou présent du conditionnel.

« Nous **ouvrirons** 500 **Living Labs** du sport qui réuniront professionnels du sport et de la santé. Un appel à manifestation **sera** bientôt lancé »

Figure 33. Appel à manifestation d'intérêt (AMI) relatif aux « liv-labs sport »¹ - Ministère des Sports (2017)

Source : https://www.agencedusport.fr/IMG/pdf/cahier_des_charges_ami_livb_lab_def.pdf

Ainsi « ouvrirons » ou « sera » relève d'une intention de faire, qui peut être appréhendée comme une réalité à venir mais aussi comme une promesse. La vérification, nous le verrons plus tard, de l'effectivité de ses actions montre que la plupart des LL annoncés n'existent pas. Dit autrement, les discours n'ont pas fait, ou peu, l'objet d'une traduction opératoire.

Pour terminer sur l'échelle nationale, la date des documents révèle que les premières mobilisations datent de 2012. Jusqu'en 2015, cela reste marginal, avant un pic en 2016. Même s'il est difficile d'établir une corrélation, cette date correspond à une prise d'ampleur de l'organisme européen ENoLL qui labellise un grand nombre de dispositifs. Outre une éventuelle reconnaissance en France, il est possible que des relations, ou au moins des contacts, aient été établis entre des membres du réseau et des membres des ministères français. L'importance prise par le réseau LLSA est plus vérifiable puisque des rapports et des événements sont réalisés conjointement entre des membres de ce réseau et le ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique. Cette période correspond également à la multiplication d'écrits scientifiques sur le sujet, devenant un objet d'étude universitaire en France, mais aussi à l'étranger. Enfin, dans un contexte plus large, cette période s'inscrit dans l'émergence d'une pluralité de tiers-lieux sur les territoires. Faisant partie de cette grande famille, les LL ont possiblement profité de cette dynamique. Mais depuis 2017, et de manière surprenante, le nombre de documents faisant référence aux LL est en baisse. En 2019 seulement deux sources les évoquent.

Finalement, l'ensemble des éléments convergent pour constater que l'Etat est relativement peu porteur de la dynamique des LL. Il produit tout de même des études, met en place des partenariats avec les régions, initie des appels à projet, des programmes d'investissement d'avenir ou encore des appels à manifestation d'intérêt. Mais cette variété de traductions reste quantitativement faible. Qui plus est, chaque ministère (et en leur sein même) fonctionne en silos et il n'apparaît pas, pour l'heure, de dynamique commune. Dès lors, qu'en est-il des autres échelles ? C'est ce que nous allons voir en nous intéressant aux régions.

Nombre de références	45 références. Une répartition inégale selon les ministères. 0 référence (7 ministères) ; entre 1 et 4 (7 ministères) ; entre 8 et 11 (3 ministères).
Thématiques d'actions	Dans 50% des cas il s'agit de la santé. S'en suit la technologie, l'économie, l'agriculture, le sport, le numérique, la transition énergétique et écologique.
Fonction des documents	Dans un cas sur deux la fonction est cognitive : rapports, études, outils de veille. Pour le reste la fonction est opératoire : appels à projets, programmes d'investissement d'avenir, appels à manifestation d'intérêt, partenariats Etat-Région.
Contenu du document	Sur l'ensemble des données (1088 pages) l'expression « Living Lab » n'apparaît que 129 fois. Qui plus est, dans la moitié des documents, le LL n'apparaît qu'une seule fois.
Sens des mots	Le LL est rarement défini ce qui entretient un certain flou. Concernant le temps des verbes (présent du conditionnel, imparfait de l'indicatif, futur simple de l'indicatif) ils indiquent une intention, une projection.
Date des documents	Les premiers documents datent de 2012. Jusqu'en 2015, le nombre est faible, avant d'augmenter et de connaître un pic en 2016. A partir de l'année suivante et jusqu'à aujourd'hui la dynamique redescendant pour redevenir marginale. Nous reviendrons sur ce point dans la troisième partie du chapitre.
Conclusion	Les éléments convergent pour constater que l'Etat est relativement peu porteur de la dynamique des LL.

Figure 34. Tableau synthétique de l'échelle nationale
Source : Marron Quentin, 2021

2.2. Echelle régionale

Le LL trouve-t-il sa traduction à l'échelle régionale ? La réponse est plutôt affirmative, avec 86 références. Mais la répartition est inégale⁸². Cette mobilisation différenciée est difficilement explicable par une entrée spatiale. En effet, pourquoi davantage la région Aquitaine ou Provence-Alpes-Côte-D'azur ? Ont-elles des caractéristiques géographiques favorisant la mobilisation des LL ? Pas nécessairement, puisque qu'au regard de la diversité des thématiques embrassées, toutes les régions peuvent s'y intéresser.

L'explication est plutôt à rechercher du côté de l'histoire. En effet, ces deux dernières régions citées ont un intérêt antérieur pour le sujet par rapport à leur voisin. La Stratégie Régionale d'Innovation (SRI) de la région PACA, datant de 2013, évoquait déjà les LL comme levier de l'innovation et du développement économique. Cette région est considérée comme pionnière en la matière, notamment à travers le dispositif Paca Labs mis en place au début des années 2010. La région Aquitaine, elle, n'a pas été porteuse d'une politique spécifique, mais elle compte sur son territoire un vivier de LL⁸³. Autonom'lab, créé en 2012 à Limoges, est un précurseur en la matière et il a particulièrement contribué à diffuser et à structurer une dynamique régionale et même nationale.

Du côté des thématiques d'action, celles de l'innovation (sociale, technologique, d'usage) et du développement économique ressortent particulièrement (60% des cas). Ce n'est pas étonnant puisque ce sont des compétences exclusives des régions. Ces dernières, depuis la loi Notre, doivent présenter un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) qui définit les orientations en matières d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation, d'aides à l'investissement immobilier et à l'innovation des entreprises⁸⁴.

Outre l'innovation et le développement économique, les thématiques privilégiées sont celles du numérique, de la santé, notamment autour de la e-santé et de la silver économie. A l'instar de l'Etat, les LL sont mobilisés pour répondre à des enjeux de santé publique. Puis, s'en suivent les champs de la

⁸² En détail 6 régions n'évoquent pas le dispositif, 9 le font moins d'une dizaine fois, et 2 vont au-delà de 25 fois.

⁸³ En détail le nom des différents LL : Autonom'lab, Fontaulab, Origami lab, Calyxis, Living lab e-santé, Living lab silver sud Gironde, Bordeaux Euratlantique Living Lab, Ocean Living Lab ; Bordeaux Metro Pulse.

⁸⁴ L'association Région de France présente sur son site les compétences des Régions suite à la Loi Notre. Le site web est consultable à cette adresse : <http://regions-france.org/observatoire-politiques-regionales/la-region-quelle-compotence/>

mobilité/transport et de l'enseignement supérieur, somme toute, des compétences exclusives aux régions.

La traduction opératoire prend des configurations différenciées. Pour la moitié, ce sont des schémas de planification. En tête, on retrouve le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SREDEII) et le schéma régional d'innovation (SRI). Et, plus à la marge, nous retrouvons une diversité de stratégies régionales : stratégie atlantique et croissance bleue (SACB), stratégie régionale en silver économie (SRESE), stratégie régionale de smart région (SRSR) et stratégie région start-up (SRSU).

L'invention de nouvelles solutions de mobilité exige de mettre autour de la table trois catégories d'acteurs : des citoyens utilisateurs, des collectivités financeurs (bien souvent) et des entreprises prestataires en charge de la construction des infrastructures et/ou de réalisation de la prestation. Dans ce contexte, la création d'un **living lab** sur le territoire régional apparaît nécessaire. Les premières réflexions engagées avec les acteurs clés démontrent la pertinence de l'outil. L'engouement autour du projet est réel. En marge ou issus du **living lab** en gestation, d'autres projets structurants régionaux viendront radicalement et positivement impacter nos modes de déplacement dans un futur proche ».

Figure 35. Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation – Nouvelle Aquitaine (2016)

Source : <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/nouvelle-aquitaine/nouvelle-aquitaine/content/download/28983/198872/file/SRDEII.pdf>

En plus des schémas de planification, on retrouve des contrats (contrat de filière, contrat de plan Etat-Région), des appels à manifestation d'intérêt, ou des appels à projet, mais aussi, du soutien ciblé avec une politique spécifique.

« Les tiers lieux recouvrent des réalités multiples comme des **living labs**, des **fab labs**, ou des espaces de *coworking*. Ils se développent en région Auvergne-Rhône-Alpes (qui compte une vingtaine de fablabs et une dizaine de **living labs** en projets) et peuvent concerner des champs thématiques variés, des technologies numériques aux technologies médicales, en passant par le domaine du sport, de la culture, des loisirs, etc.

Figure 36. Appel à projets Tiers lieux pour l'innovation – Région Auvergne Rhône Alpes (2017)

Source : <https://www.europe-en-auvergnerhonealpes.eu/actualites/resultats-de-lappel-projets-tiers-lieux-pour-linnovation-auvergne-rhone-alpes-2017>

Enfin dans moins d'un cas sur dix, le LL a une fonction plus cognitive à travers, par exemple, la production d'études.

« Quelques expériences en cours : budgets participatifs, innovations sociales, « **living lab** », outils numériques... Les « laboratoires vivants » (« **living lab** ») constituent ainsi de nouveaux systèmes d'expérimentation où les chercheurs ou concepteurs s'associent aux utilisateurs afin d'imaginer et de créer des services répondant aux nécessités de chacun ».

Figure 37. Les services collectifs demain en Bretagne. Etude prospective¹. Région Bretagne (2013)
Source : <https://studylibfr.com/doc/7815827/les-services-collectifs-demain-en-bretagne-une-%C3%A9tude-pros...>

Poursuivons avec le contenu des documents. Sur une moyenne de 100 pages par publication, le LL ne dépasse rarement 10 lignes, voire une seule, soit une considération marginale. Qui plus est, dans une majorité de cas, il se réduit à sa plus simple expression, sans que l'on ne sache précisément ce qui est entendue derrière. De fait, cela entretient un flou sur les intentions des régions, même si l'on perçoit un lien particulier avec l'innovation et le développement économique. L'absence de précision se confirme par le temps des verbes utilisés, qui relève plus de l'intention d'action que de la mise en œuvre concrète : faire émerger, renforcer, développer.

« Levier : **Renforcer** l'accès à l'innovation pour les PME et les TPE : La Région **développera** les pratiques d'appel à projets pour l'innovation d'usage et sectorielle, et le développement des laboratoires d'usage ou **living labs** ».

Figure 38. Schéma régional de développement économique et d'innovation – Rhône-Alpes (2016)
Source : le lien n'existe plus sur le site de la région Auvergne-Rhône-Alpes

Pour terminer, l'intérêt des régions commence dès 2010, avec en tête le Limousin, Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte-D'azur. Le mouvement se poursuit jusqu'en 2015, mais de manière balbutiante. Et à partir de 2016, la dynamique s'accélère avant de plus récemment, retomber voire disparaître. En effet depuis 2018, plus aucune région ne fait référence aux LL.

Au bout du compte, les régions sont assez structurantes dans la dynamique des LL. Cependant, une fois les déclarations d'intentions dépassées, il est possible de considérer que la dynamique n'est pas significative. L'échelle départementale est-elle plus porteuse ? Nous allons le voir dans la partie suivante.

Nombre de références	86 références. Répartition inégale selon les régions. 0 références (6 régions); inférieur à 10 (9 régions). Supérieur à 25 (2 régions).
Thématiques d'actions	Le développement économique représente deux tiers des thématiques. L'innovation et ses déclinaisons (sociale, technologique, d'usage) arrive derrière, suivit par la santé et le numérique (e-santé, silver économie).
Fonction des documents	Pour 90% des cas il s'agit d'une fonction opératoire : schémas de planification (SREDEII et SRI principalement) et contrats (contrats de filière, contrat de plan Etat-Région, AMI, appel à projet). Pour le 10% restant la fonction est cognitive à travers la production d'études.
Contenu du document	Sur une moyenne de 100 pages par document, le LL dépasse rarement les 10 lignes. Il se réduit même le plus souvent à sa plus simple expression.
Sens des mots	Le LL fait rarement l'objet d'une définition. Le temps des verbes correspond à une intention de faire.
Date des documents	La dynamique commence en 2010 tout en restant faible jusqu'en 2015. Elle connaît son apogée en 2016 avant de diminuer et de disparaître en 2018.
Conclusion	Les régions sont plutôt structurantes dans la dynamique des LL.

Figure 39. Tableau synthétique de l'échelle régionale
Source : Marron Quentin, 2021

2.3. Echelle départementale

Les résultats d'analyse montrent que les départements sont très peu impliqués dans la dynamique des LL. Sur l'ensemble des 101 départements, seulement 7 le mobilisent. Il s'agit de l'Ardèche, de la Gironde, de la Meuse, de la Savoie, de la Haute-Savoie, de la Seine-et-Marne et l'Essonne. Contrairement aux régions, la répartition dans la mobilisation est relativement égalitaire, variant entre 1 et 2 références. Cela signifie que lorsqu'un département s'y intéresse, il le fait marginalement.

Concernant les thématiques d'action, le développement économique, le développement social et la santé arrivent en tête, suivi par le patrimoine, l'innovation (d'usage, sociale), et la recherche. Cette répartition est conforme aux compétences des départements. Le développement économique, le développement et la santé renvoient à la compétence de solidarité, d'action sociale et de santé qui leurs sont propres. Le patrimoine fait écho aux compétences autour de l'éducation, de la culture et du sport. L'innovation et la recherche ne sont pas propres aux départements, mais ils se veulent comme des processus et des méthodes généralistes pour répondre à ces différents enjeux thématiques.

La manière dont les départements se saisissent de ce sujet est hétérogène, même si la volonté est d'être plus dans l'opérationnel que dans la production de connaissance. Ainsi, dans deux tiers des cas, il peut s'agir de schéma de planification, de programme spécifique ou de politique d'accompagnement à un dispositif particulier.

« On observe également l'émergence de modes de production collaboratifs avec les laboratoires d'usage (labs). Le **Living Lab** est un concept visant à inclure l'utilisateur dans une démarche d'innovation et de co-conception de produits ou de services. Autour d'une méthode de recherche centrée sur les utilisateurs, le **Living Lab** vise à organiser un espace d'informations et de rencontres entre chercheurs, entreprises et société civile. Ces lieux d'échanges permettent, en y associant activement les utilisateurs, de réfléchir sur les idées et les concepts, de co-produire des prototypes, de tester des usages et d'améliorer les produits, les processus ou les services avant leur production et leur mise sur le marché ».

Figure 40. Schéma Directeur Territorial d'Aménagement Numérique¹ – Meuse (2015)

Source : https://lafibre.info/images/doc/201301_SDTAN_CG55.pdf

Dans l'autre tiers, ce sont majoritairement des études (rapports, études, guides méthodologiques) mais aussi des supports de communication (à destination du grand public et des professionnels).

« Peu d'utilisateurs ayant une compétence numérique avancée utilisent les espaces publics numériques, à moins que leur propre équipement ne soit en panne ou que des services ne soient proposés pour des activités fortement spécialisées. Certes, certains usagers experts jouent déjà un rôle clé dans les services innovants tels que les **living labs** ou les fablabs. Il est également nécessaire pour les espaces numériques plus traditionnels d'attirer des utilisateurs ayant un tel profil, qui peuvent jouer un rôle essentiel en contribuant à faire progresser la e-Coop ».

Figure 41. Guide méthodologique – Gironde (2015)

Source : <https://www.gironde.fr/sites/default/files/2017-03/guide-methodologique-deploiement-cooperatives-numeriques.pdf>

Portons maintenant notre attention sur le contenu des documents. Contrairement aux ministères ou aux régions, les départements mobilisant le LL ont le mérite, dans une majorité des cas, de le définir. D'ailleurs, dans toutes les politiques ou stratégies mises en place, il fait l'objet d'une définition. Le sens pris par celle-ci varie selon les cas, oscillant entre un nouveau mode de gouvernance pluri-acteurs, un espace de test et d'expérimentation en grandeur réelle ou un moyen pour intégrer les usagers. Cette volonté d'être dans l'action se retrouve dans le temps de verbe utilisé, relevant plus de la mise en œuvre que de l'intention d'action.

« Le Conseil départemental **soutient** également les "Living Labs" (appelés aussi laboratoires des usages) dont l'objet est d'intégrer les usagers potentiels dans le processus de production de la future innovation. Ces derniers offrent l'opportunité de réaliser des projets de recherche en réalisant des expérimentations "grandeur nature".

Figure 42. Renforcer les liens entre recherche et entreprise¹ – Essonne (2016)

Source : <https://www.essonne.fr/economie-amenagement-mobilites/lessonne-terre-dinnovation/renforcer-les-liens-entre-recherche-et-entreprise/>

Enfin, l'intérêt des départements pour les LL débute en 2014, avant de se poursuivre en 2015 et d'accélérer en 2016 et 2017, puis de retomber depuis 2018.

Finalement, les départements ne portent guère d'intérêt pour ces initiatives. Si la dynamique n'est pas départementale, est-elle plus locale ? C'est ce que nous allons voir en nous intéressant à l'échelle intercommunale.

Nombre de références	Sur 101 départements nous trouvons seulement 7 références aux LL.
Thématiques d'actions	Le développement économique, le développement social et la santé sont en tête. Ensuite il y a le patrimoine, l'innovation (d'usage, sociale) et la recherche.
Fonction des documents	Dans deux tiers des cas, la fonction est opératoire : schémas de planification, politique d'accompagnement/programme spécifique à un LL. Dans un tiers des cas, la fonction est cognitive : études, rapports d'études, guides méthodologiques, supports de communication (grand public ou professionnel).
Contenu du document	Pour la moitié des publications, le LL apparaît sur une seule ligne. Pour le reste cela ne dépasse rarement les 10 lignes.
Sens des mots	Dans une majorité de documents le LL est clairement défini. Le temps du verbe est au présent, relevant davantage de la mise en œuvre.
Date des documents	La dynamique débute en 2014 et connaît son sommet en 2017 avant de décliner à partir de 2018.
Conclusion	Les départements sont très peu impliqués dans le mouvement des LL.

Figure 43. Tableau synthétique de l'échelle départementale
Source : Marron Quentin, 2021

2.4. Echelle intercommunale

Pour répondre d'emblée à cette question, le LL est faiblement saisi par les intercommunalités. Sur l'ensemble des 1264 intercommunalités décryptées, seulement 36 l'évoquent. Parmi celles-ci, on observe une prédominance des métropoles⁸⁵ (14) et des communautés d'agglomération⁸⁶ (16) par rapport aux communautés urbaines⁸⁷ (2) et aux communautés de communes⁸⁸ (4). A une échelle plus fine, par exemple au niveau métropolitain, on retrouve en tête les métropoles de Lyon et de Nice, tandis que celle de Saint-Etienne, de Tours ou de Rennes sont absentes. La répartition géographique des LL laisse entendre qu'ils se concentrent dans les espaces urbains et notamment dans les métropoles, avec en creux, des espaces périurbains et ruraux moins représentés.

Au-delà de leur répartition spatiale, quelles sont leurs thématiques privilégiées ? Dans la continuité des autres échelles, l'innovation, le développement économique et la santé arrivent en tête. Que ce soit dans leur compétence obligatoire ou facultative, ces thématiques sont suffisamment englobantes pour qu'elles rentrent dans le champ d'action des intercommunalités. De manière plus diversifiée que les autres échelles, celles-ci associent toutes une pluralité de domaines : développement territorial, urbanisme, culture, numérique, mobilité, transition écologique, ville intelligente, qualité de vie/bien être, alimentation, éducation/enseignement, participation citoyenne ou encore sport/loisir.

⁸⁵ En détail la répartition par métropole : Métropole de Lyon ; Métropole Nice Côte d'Azur ; Métropole Rouen Normandie ; Orléans Métropole ; Nantes Métropole ; Montpellier Méditerranée Métropole ; Métropole du Grand Nancy ; Métropole Européenne de Lille ; Clermont Auvergne Métropole ; Toulouse Métropole ; Bordeaux Métropole ; Rennes Métropole ; Tours Métropole Val de Loire ; Saint-Etienne Métropole ;

⁸⁶ En détail la répartition par communauté d'agglomération : CA Limoges Métropole ; CA Rambouillet Territoires ; CA du Boulonnais ; CA Roannais Agglomération ; CA Ardenne Métropole ; CA du Pays Nord Martinique ; CA Roissy Pays de France ; CA Communauté Paris-Saclay ; CA Mulhouse Alsace Agglomération ; CA de Châlons-en-Champagne ; CA Vienne Condrieu ; CA de Nîmes Métropole ; CA du Pays Voironnais ; CA du Grand Dax ; CA du Grand Avignon (Coga) ; CA Territoire de la Côte Ouest (Tco) ;

⁸⁷ En détail la répartition par communauté urbaine : CU d'Alençon ; CU Caen la Mer

⁸⁸ En détail la répartition par communauté de communes : CC de Flandre Intérieure ; CC des Campagnes de l'Artois ; CC de la Plaine de l'Ain ; CC des Sorgues du Comtat

La traduction des LL se veut résolument opératoire. Ainsi dans deux tiers des cas, il s'agit d'une politique spécifique à un dispositif, d'un projet de territoire, d'un contrat, d'un schéma de planification ou d'une politique d'aménagement.

« L'objectif est de créer des **living-labs** : des méthodes et des lieux d'innovation impliquant les utilisateurs et permettant les rapprochements entre les laboratoires, les industries et secteurs d'activités différents. Le Campus la Brunerie deviendra alors un site d'expérimentation et de pratique grandeur nature ouvert aux professionnels du sport et au grand public ».

Figure 44. La filière sport, loisirs, santé/bien-être - Inolab un living lab pour la filière¹ – Pays Voironnais (2010)

Source : <http://www.paysvoironnais.com/la-filiere-sport-loisirs-santebien-etre/campus-la-brunerie-inolab-593.html>

A l'inverse, dans un tiers des cas, les intercommunalités produisent de la connaissance, à travers des études et des supports de communication.

« Le 27 Delvalle, quartier général de la santé connectée porté par la Ville de Nice et la Métropole Nice Côte d'Azur, a reçu le label « Living PACA Labs », attribué par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur et l'Agence Régionale pour l'Innovation et l'Internationalisation des Entreprises (ARII). Christian Estrosi, Président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, Maire de Nice, Président de la Métropole *Nice Côte d'Azur*: « *Ce label reconnaît le caractère particulièrement innovant et pionnier du 27 Delvalle, qui devient ainsi le premier **Living Lab** santé de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Sur les 14 labels régionaux décernés cette année, seuls deux (le 27 Delvalle et Toulon Var Technologies) ont obtenu la catégorie 3, valorisant les lieux les plus structurés où la façon de fonctionner est la plus aboutie. Je suis fier que le 27 Delvalle, ce laboratoire catalyseur de l'innovation, soit ici récompensé.* »

Figure 45. Le 27 Delvalle labellisé « Living PACA Labs » - Nice Métropole (2016)

Source : <http://www.nicecotedazur.org/actualite/2016/01/28/le-27-delvalle-labellis%C3%A9-living-paca-labs>

Maintenant, concernant le contenu des documents, le nombre de références faites aux LL est marginal, puisque dans 80% des documents, il n'est évoqué qu'une ou deux fois. Ces chiffres sous entendent que, malgré une orientation opératoire au niveau des intercommunalités, ces dernières restent souvent dans un tel niveau de généralité que cela ne dit peu ou prou du contenu effectif de leur politique (orientations, attendus, budgets ou échéanciers etc).

Pour terminer, l'intérêt des intercommunalités pour les LL commence en 2010 et se poursuit, de manière timide jusqu'en 2014, avant de prendre de l'importance à partir de 2015, de connaître un sommet en 2017 puis de retomber en 2018 et 2019.

Nombre de références	Sur les 1264 intercommunalités seulement 36 évoquent le LL, soit 2,8%. La répartition est inégale selon les régions : 14 métropoles, 16 communautés d'agglomération, 2 communautés urbaines, 4 communautés de communes.
Thématiques d'actions	L'innovation, le développement économique et la santé sont les thématiques prioritaires.
Fonction des documents	Dans deux tiers des documents la traduction est opératoire : politique spécifique à un LL, projet de territoire, contrat, schéma de planification, politique d'aménagement. Dans un tiers des documents, la traduction est cognitive : études et supports de communication.
Contenu du document	Dans 60% des documents, les LL ne sont évoqués qu'une ou deux fois.
Sens des mots	Le LL fait rarement l'objet d'une définition. Le temps des verbes renvoi à une intention de faire.
Date des documents	La dynamique débute en 2010, elle commence sa hausse à partir 2015 et ce jusqu'en 2017, avant de décliner à partir de 2018.
Conclusion	Les intercommunalités sont peu impliquées dans le mouvement des LL.

Figure 46. Tableau synthétique de l'échelle intercommunale

Source : Marron Quentin, 2021

3. Une lecture transversale

L'analyse successive des différentes échelles laisse entendre que les constats convergent plus qu'ils ne divergent.

Tout d'abord, d'un point de vue quantitatif, le nombre d'institutions publiques s'intéressant aux LL est faible. En termes de références, les ministères en totalisent 45, les régions 86, les départements 7 et les intercommunalités 36. Ces chiffres cachent des écarts au sein même des échelles. Ainsi au niveau de l'Etat, sept ministères ne font aucune référence aux LL et trois ministères en font moins de 10. Pour les régions, six d'entre elles n'évoquent pas les LL, et à l'inverse, seulement deux dépassent le chiffre de 10. Les départements, eux, ne font en moyenne qu'une à deux références. Enfin, pour les intercommunalités, on observe une répartition hiérarchique, allant d'une prédominance des métropoles à une presque absence des communautés de communes.

Cette mobilisation différenciée au sein d'une même échelle, nous l'avons vu, est difficilement explicable par une analyse spatiale, hormis au niveau intercommunal. En effet, les métropoles ont une appétence plus forte pour ces dispositifs mais, plus largement, pour d'autres lieux d'innovation tels que les fab labs, coworking, hackerspaces, makerspaces. La concentration de la population, des activités, des réseaux d'infrastructure et de communication, des lieux de connaissances (universités, laboratoires de recherches, bibliothèques, centres de recherche et développement) dans ces espaces urbains joue depuis longtemps un rôle d'accélérateur des innovations.

Pour les autres échelons comment expliquer les écarts de mobilisation entre les départements et les régions ? L'Ile-de-France, par exemple, n'est pas en tête. Même si les espaces les plus densément peuplés sont plus enclins à porter un intérêt à l'égard de ces dispositifs, les raisons sont ailleurs. Elles relèvent d'abord de l'histoire. C'est le cas pour la région Provence-Alpes-Côte-D'azur et la région Nouvelle Aquitaine, qui portent une réflexion et une politique sur ce sujet depuis plus de 10 ans. Cette antériorité est intimement liée à une question d'homme et de femme. Etant inconnu à l'époque (relativement encore aujourd'hui) et n'étant régié par aucune obligation réglementaire, la mobilisation des LL relève de la volonté de quelques personnes. Ce peut être des entrepreneurs, des chercheurs, des élus, des responsables d'associations, etc. L'exemple de Brie'Nov, située en Seine et Marne, est évocateur. En

effet, à son origine, quatre habitants du territoire se regroupent pour essayer de faire changer la situation locale, alors dans un contexte de crise. Considérant que les acteurs publics ne répondaient pas aux problèmes locaux, ils décident de se réunir de manière informelle pour trouver des réponses. Par le biais d'un lien amical entre un membre et un chercheur Italien en innovation, l'idée du LL se diffuse petit à petit dans le groupe. Après une phase de maturation sur le sujet, Brie'Nov se structure en association et se proclame en tant que LL. Sans ce lien avec un chercheur sensible au sujet, peut-être que Brie'Nov ne se serait jamais considérée comme tel. Cette anecdote illustre qu'une rencontre humaine, une opportunité du moment, un hasard, peuvent expliquer l'émergence d'un LL sur un territoire. L'existence de ces dispositifs (comme d'autres par ailleurs), tient dans la mobilisation de quelques acteurs pionniers qui vont réussir (ou pas) à engendrer une dynamique collective. Aujourd'hui, Brie'Nov est reconnu en Seine-et-Marne et plus largement en Ile-de-France, puisque de nombreuses collectivités font appel à eux ou les soutiennent financièrement.

Un autre facteur explicatif de cette différenciation entre les échelles est d'ordre réglementaire. Il relève des compétences accordées aux différentes institutions. Nous l'avons dit, il n'y a aucune injonction à la mise en œuvre de LL. Cependant, leur trajectoire historique et leur finalité ont été structurantes dans la configuration du paysage actuel. Que ce soit par le MIT ou par la Commission Européenne, ils ont toujours été appréhendés pour pallier un écart entre l'offre et la demande dans le cadre d'une économie de marché. Il s'agit, par le recours à une pluralité de parties prenantes, par une intégration précoce des usagers et par une expérimentation en milieu réel, de mieux concevoir les produits et les services. Au moment de la commercialisation, en intégrant les attentes et aspirations des usagers (ici consommateurs), les produits et services correspondraient mieux aux besoins. Le LL a donc cette ambition originelle de répondre à des enjeux marchands. Et il n'est pas surprenant que depuis le début des années 2000, des entreprises comme IBM ou NOKIA aient mis en place ce type de dispositif en interne.

Mais depuis quelques années, l'intérêt s'est étendu au-delà des entreprises notamment auprès des collectivités territoriales. Ce passage vers le public n'a pas altéré la prédominance de l'économie. Le LL est mobilisé non pas comme un levier de développement économique pour une entreprise mais comme un levier de développement économique pour les territoires. Appréhendé comme tel, il n'est pas

surprenant de voir que les régions sont particulièrement porteuses de la dynamique des LL, notamment à travers les SRDEII⁸⁹. A l'inverse, n'étant pas ou faiblement perçu dans une perspective sociale, les départements sont plus en retrait.

Cette orientation vers l'économie rejoint un autre point de convergence (le deuxième), celui des champs d'action privilégiés. Le développement économique, nous le comprenons, occupe une place importante et ce à toutes les échelles. A niveau d'intérêt équivalent on trouve l'innovation. Elle prend des formes plurielles. Ce peut-être dans la finalité à travers l'innovation technologique et l'innovation sociale. Ou dans le processus à travers l'innovation ouverte et l'innovation par les usages. A l'instar de l'économie, l'innovation est intrinsèque à l'identité du LL.

Dans le sillage de l'innovation, le domaine de la santé occupe une place essentielle. Toutes les échelles sont concernées par cette thématique, qui est là encore historiquement ancrée dans les pratiques des acteurs. Les premiers LL en France, à l'image d'Autonom'lab mobilisent ces dispositifs pour répondre à des enjeux de santé public : désert médicaux, amélioration de dispositifs médicaux, expérimentation de produits pour l'autonomie des personnes âgées.

Derrière ce tryptique économie-innovation-santé arrive une pluralité de thématiques. Elles se hiérarchisent différemment selon les échelles, mais occupent des places similaires en termes d'intérêt. On retrouve l'agriculture, le sport/loisir, la transition (énergétique, écologique), l'énergie, le numérique, la mobilité, l'éducation (primaire, secondaire, supérieur), le tourisme/patrimoine, la ville intelligente, la qualité de vie/bien être, l'urbanisme ou encore la participation citoyenne.

Ces thématiques - et c'est le troisième élément de convergence - sont mobilisées à travers deux perspectives différentes. Une première, majoritaire, est qualifiée d'opératoire. Elle prend des configurations plurielles. Il peut s'agir de schéma de planification, de partenariat Etat-région, d'appel à projet, de programme d'investissement d'avenir, d'appel à manifestation d'intérêt, de contrat, de projet de territoire, de politique d'aménagement. Ces instruments sont rarement dédiés uniquement aux LL puisqu'ils sont intégrés au sein de politiques publiques plus englobantes. Mais conjointement, il existe

⁸⁹ Sigle : Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation

aussi des politiques spécifiques à leur égard. Il peut s'agir d'un accompagnement à un ensemble de dispositifs ou d'un accompagnement ciblé à un seul cas.

La seconde perspective est qualifiée de cognitive. Elle prend la forme d'études (rapports, guides etc.) ou de supports de communication (magazines, discours etc.). Leur intention est d'éclairer les acteurs du territoire - les élus en tête - sur le sujet (qu'est-ce qu'un LL ? quel est l'intérêt pour mon territoire ? quelles collectivités portent ces dispositifs ?). Les éléments de connaissance peuvent être à la fois théoriques et pratiques. Les supports de communication ont vocation à diffuser auprès du grand public l'intérêt de ce nouveau sujet. Souvent, il est annoncé l'ouverture prochaine d'un LL. A travers cette démarche, la volonté est de se montrer active sur des sujets « dits » innovants. Nous pouvons déceler une orientation marketing et politique mais aussi une orientation démocratique en vulgarisant un sujet de niche.

Le quatrième élément de convergence concerne la place marginale tenue par les LL dans les documents les mobilisant. Ainsi, dans des volumes variant entre 1 page (les plus petits), et 621 pages (les plus importants), son évocation ne dépasse pas les 10 lignes. Plus encore, dans un cas sur deux, il apparaît sur une seule ligne. *In fine*, ces chiffres concourent pour dire qu'il occupe une place mineure par rapport au reste du contenu.

Le cinquième élément de convergence concerne le choix et le sens des mots utilisés. Que ce soit l'Etat, les régions ou les intercommunalités, dans plus de deux tiers des documents, le LL n'est jamais défini. Les départements font figure d'exception en apportant globalement une définition. Malgré tout, cela entretient un flou sur ce qui est entendu ou pas entendu par les acteurs. Et dans le cas d'une définition présente, celle-ci est trop générique pour apporter des éléments de compréhension.

Enfin, le manque de précision apparaît dans le temps des verbes mobilisés. A titre illustratif, on peut citer « pourrait », « permettrait », « feront ». Conjugués comme tels ces verbes relèvent de l'intention de faire. Faut-il voir la mobilisation du LL par les pouvoirs publics comme un outil de communication politique et de marketing territorial ? Oui et non. Oui, parce qu'il est indéniable que ces dispositifs participent d'un discours mettant en avant le caractère novateur des acteurs publics. Et même plus loin, une des conditions pour paraître innovant serait de créer un « lab ». Et non, parce qu'il ne faut pas

minimiser le rôle des pouvoirs publics dans la dynamique Française. La conduite de nos entretiens auprès des acteurs confirme leur importance, ne serait-ce dans l'apport de financement.

Enfin, le sixième et dernier élément de convergence, met en avant une trajectoire temporelle commune. Après une phase de balbutiement au début des années 2010, l'intérêt prend de l'ampleur à partir de 2015 ou de 2016 et connaît son sommet l'année suivante (2016 ou 2017), avant de retomber depuis, et ce, jusqu'à aujourd'hui. Les régions et les intercommunalités sont pionnières en s'y intéressant dès 2010. Pour l'Etat, ce fut en 2012, et pour les départements en 2014. L'intérêt est grandissant à partir de 2015 pour les intercommunalités et un an plus tard pour les autres échelons. Cela se poursuit jusqu'en 2017, hormis pour l'Etat, où la dynamique retombe dès cette année-là. Les autres suivirent, puisqu'à partir de 2018, leur dynamique est entièrement à la baisse.

Afin de lire cette trajectoire, deux tentatives d'explication peuvent être avancées. La première, plus « optimiste », consiste à dire qu'après une phase de production de connaissance, puis une phase d'annonce de politiques publiques, les LL se trouvent dans une phase de mise en œuvre qui est plus invisible. Pris dans une action, les acteurs communiquent moins et s'attellent à réaliser les ambitions souhaitées. Le temps de la valorisation des résultats viendra peut-être relancer la politique de communication. Si cette hypothèse est valable pour certains cas, comme indiqué plus haut, un grand nombre de projets sont malgré tout restés à l'état d'annonce et n'ont pas fait l'objet d'une traduction concrète. Finalement, si la première explication se révèle plutôt « optimiste », la seconde apparaît plus « pessimiste ». Elle consiste à dire que la dynamique des LL, après une période d'effervescence, serait aujourd'hui en déclin. Au regard des informations à disposition, il est difficile de trancher entre ces deux possibilités. Il est même possible que celles-ci soient plutôt complémentaires.

A la lecture de ces éléments, un constat traverse l'ensemble des échelles analysées. La considération des pouvoirs publics pour les LL est relativement faible. Ils sont certes pourvoyeurs d'une production opératoire et d'une production cognitive mais elle reste quantitativement minime. Qui plus est, le contenu proposé est souvent générique, à tel point que cela ne dit pas ou peu du contenu même des politiques envisagées. Un flou est entretenu sur les enjeux, les objectifs, les moyens, les acteurs mobilisés ou encore les échéanciers.

Malgré tout, la dynamique des LL ne serait pas dans cette situation sans le soutien des acteurs publics. Ils ont même un rôle prépondérant puisque qu'ils sont les premiers financeurs de ces dispositifs. Cela va plus loin, il y a une dépendance à leur égard, dans le sens où lorsque les financements publics s'arrêtent ou s'amenuisent leur pérennité en dépend. Les acteurs publics sont essentiels pour le modèle économique mais pas uniquement. Ils mettent à disposition des sites d'expérimentation et des équipements, prêtent gratuitement ou à loyer modéré des locaux, fournissent des données, mobilisent des panels citoyens, innove juridiquement (ex. permis d'innover) apportent un appui technique (ex. réponse à des appels à projets européens) ou encore un soutien politique à travers la mise en place de divers outils d'action publique (ex. appel à projets, schémas de planification).

Le rôle des institutions n'est finalement pas si anecdotique, il est même loin d'être neutre (risque de récupération, d'institutionnalisation, d'instrumentation) dans la tournure prise par le mouvement des LL. Par exemple, les nombreux instruments de politique publique évoqués en amont orientent les dispositifs d'une certaine manière. En témoigne les appels à projet qui obligent les candidats à répondre à des attentes précises. Le risque en multipliant ces procédures est, d'une part, de normaliser une dynamique qui se veut volontairement hétérogène, ascendante et, d'autre part, de favoriser des institutions aux capacités d'ingénierie suffisante pour répondre aux différentes sollicitations. La publication récente de la politique nationale des tiers-lieux⁹⁰ va dans ce sens. Sa vocation est soutenir le développement économique. Mais au regard de l'évolution de ces entités, cette vision est étriquée. Une part non négligeable veut s'extraire de l'économie de marché et du modèle capitaliste, en proposant des initiatives autour de la décroissance, de la transition ou du bien commun. Cette récente politique illustre bien la portée d'un processus d'institutionnalisation, quand bien même celui-ci soit marginal.

⁹⁰ Le site de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires présente en détail la politique publique intitulée « Fabriques de Territoire ». Elle est consultable à cette adresse : <http://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/fabriques-de-territoire-582>

Nombre de références	Ministère (45), régions (86), départements (7), intercommunalités (36). Soit un faible total.
Thématiques d'actions	Le LL est principalement appréhendé comme un levier de développement économique et d'innovation (finalité : technologique/sociale et processus : ouverte/usagers). Le champ de la santé vient compléter le podium.
Fonction des documents	<p>La fonction première est opératoire : schémas de planification, partenariats, appels à projets, contrats, projets de territoire, politiques d'accompagnement, programmes d'investissement d'avenir, appels à manifestation d'intérêt. Ces derniers sont rarement spécifiques aux LL, ils sont inscrits dans des politiques publiques plus vastes.</p> <p>La seconde fonction est cognitive : études (rapports, guides) et supports de communication (magazines, discours).</p>
Contenu des documents	Dans 50% des documents, le LL se limite à une seule ligne. Dit autrement lorsqu'il est évoqué dans un document il tient une place marginale voir négligeable.
Sens des mots	Dans deux tiers des documents, le LL n'est jamais défini. A cela s'ajoute un temps des verbes illustrant généralement une intention de faire mais pas une mise en œuvre concrète.
Trajectoire temporelle	Le mouvement des LL est à son balbutiement au début des années 2000. Il commence à prendre de l'ampleur à partir de 2015-2016 pour connaître un sommet autour de cette période-là avant de ralentir depuis et ce jusqu'à aujourd'hui, voir même disparaître pour certains.
Conclusion globale	D'un point de vue quantitatif, le LL est faiblement considéré par les pouvoirs publics.

Figure 47. Tableau synthétique de l'ensemble des échelles étudiées
Source : Marron Quentin, 2021

Conclusion du chapitre 3

Pendant de nombreuses années, les LL se développent à la marge, de façon hétérogène d'un territoire à l'autre, parfois en lien avec les collectivités locales, parfois dans un fonctionnement autonome. Si ceux-ci, comme nous l'avons montré à travers leur histoire, ne sont pas nouveaux mais ils ne sont devenus que récemment un objet de préoccupation des pouvoirs publics. Ces derniers ont longtemps eu du mal à les appréhender et à définir les modalités de leur soutien. Mais progressivement les acteurs publics, en tête les régions, se sont adaptés et les ont pris en compte dans des dispositifs de soutien au développement territorial, notamment économique. L'Etat, longtemps en retrait, c'est récemment intéressé au sujet mais à travers une approche globale portant sur les tiers-lieux. La publication du « rapport Coworking », en 2018, offre une première vision nationale du phénomène des tiers-lieux. Dans la foulée, l'Etat appuie ce mouvement en créant le programme « Nouveaux lieux, nouveaux liens⁹¹ » actif depuis janvier 2020. Il « vise à pérenniser le fonctionnement des tiers-lieux et à soutenir ce modèle qui, dans toute sa diversité, crée de l'activité économique, suscite de la cohésion sociale et transforme les territoires »⁹². Ses initiatives prennent des déclinaisons multiples : coworking, microfolie, campus connecté, atelier partagé, fablab, garage solidaire, social place, makerspace, friche culturelle, maison de services au public, etc.

Les attentes à leur égard sont ambitieuses, en témoignent les propos de Jacqueline Gourault, ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. « A l'évidence, les tiers-lieux sont aujourd'hui un ressort de l'engagement citoyen et une réponse, concrète, pragmatique et opérationnelle, pour concrétiser nos ambitions en matière de transition écologique, de recyclage, de formation, d'enseignement et de découverte des métiers, d'accès au numérique, de relocalisation de production ou encore de lien social. C'est l'occasion de réfléchir, ensemble, à la manière dont les tiers-lieux pourraient s'inscrire dans ce qu'il est désormais convenu d'appeler « le monde d'après ». [...] Ces lieux représentent un véritable potentiel de reconquête économique [...] et s'inscrivent pleinement dans

⁹¹ Le 17 juin 2019, le Ministère de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités Territoriales publie un dossier de presse concernant l'appel à projet « Nouveaux lieux, nouveaux liens ». Le site web est consultable à cette adresse : https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2019-06/20190617_dp_tiers-lieux_compressed.pdf

⁹² Le site de l'association nationale des tiers-lieux est consultable à cette adresse : <https://francetierslieux.fr/>

l'action que nous menons en faveur de la cohésion sociale et territoriale⁹³ ». L'Etat s'engage à soutenir 300 « fabriques de territoire » à raison de 75 000 à 150 000 euros sur 3 ans. Le montant total est de 45 millions d'euros sur 3 ans. Ce programme est complété par 50 millions d'euros d'Action Logement pour financer l'investissement à la création de coworking ou à l'aménagement de locaux. A cela, s'ajoute 50 millions d'euros du fond d'investissement de l'agence nationale pour la rénovation urbaine, afin de financer des tiers-lieux dans des quartiers prioritaires de la ville.

Si notre analyse comparative est un premier pas, celle-ci se révèle insuffisante. Une première raison tient dans le choix du protocole méthodologique déployé. Il est limité, dans le sens où les documents prélevés sont uniquement ceux mis en ligne par les institutions. A l'heure du numérique, il est plausible qu'une majeure partie soient publiés mais nous n'en n'avons aucune garantie. La conduite de l'analyse multisclaire ne se veut pas exhaustive, même si nous faisons le pari qu'elle a mobilisé suffisamment de références pour donner une vision représentative de la réalité.

Une seconde raison tient dans le contenu des documents exploités. Ces derniers évoquent les LL de manière générique, sans apporter suffisamment d'apport sur le sens qui est mis derrière, ni sur les modalités concrètes de mise en œuvre ou de soutien aux dispositifs. Afin de comprendre comment s'opère réellement l'implication des institutions publiques, il convient d'aller plus loin, en réalisant des entretiens auprès des acteurs de ces dispositifs. C'est ce que nous avons fait en parcourant la France à leur rencontre. Et c'est tout l'objet du chapitre à suivre.

⁹³ Se référer à la note de page numéro 91.

CHAPITRE 4. L'AVENEMENT DU LIVING LAB

TERRITORIAL

Le chapitre 4 retrace notre première rencontre avec les acteurs à travers un « tour de France » des LL. En réalisant cette enquête exploratoire auprès de 24 dispositifs, répartis dans tout le pays, les attentes sont multiples. Il s'agit : d'identifier si les LL sélectionnés sont bien actifs ; d'avoir une compréhension générale afin de dépasser les effets d'annonce ; de comprendre la place tenue par les collectivités ; de dresser des portraits croisés retraçant les origines, les fonctionnements, les acteurs en présence ; d'identifier des éléments convergents et divergents selon les différents cas ; et de dessiner *in fine* une typologie.

Concernant la méthodologie, face à un objet de recherche encore peu exploré, les questions initialement posées sont simples : quelle est votre histoire ? Quelles sont vos intentions initiales ? Quels sont vos principaux objectifs ?

Le propos s'organise en quatre temps. Un premier revient succinctement sur le profil des personnes interrogées en cherchant à savoir qui elles sont, quelles sont leur trajectoire professionnelle et comment elles en sont arrivées à intégrer ce type de structure. Un deuxième temps, plus fourni, évoque les aspects fondamentaux des LL : origine, objectifs principaux, modèle économique, fonctionnement des projets et place de la collectivité. Ces éléments permettent de faire ressortir des principes structurants aux LL : innovation par les usagers et les usages, innovation ouverte, innovation par l'expérimentation en temps et lieu réel, et innovation par la technologie et le numérique. Ce sont les mêmes que nous mettons en exergue dans le premier chapitre et qui nous servent de cadre réflexif tout au long de la recherche. Enfin, dans un quatrième et dernier temps, nous revenons sur les propos des acteurs qui ont tenté l'exercice périlleux de porter un jugement sur les apports mais aussi sur les échecs de leur structure. Avant d'entrer dans le vif du sujet, nous trouvons ci-dessous une carte illustrant la répartition des LL sélectionnés.



Figure 48. Répartition des LL étudiés
Réalisation : Marron Quentin, 2016

1. Profils des enquêtés

Faute d'une analyse sociologique sur les personnes interrogées, nous ne pouvons ressortir de profil type, au risque d'avancer des contre-vérités. Malgré tout, quelques éléments sont instructifs. Tout d'abord, on observe indéniablement un niveau d'étude élevé : cela démarre de la licence, pour monter globalement vers le niveau master ou ingénieur et même jusqu'au doctorat, à l'instar de la directrice de Brie'Nov. *« J'ai un doctorat d'économie, j'ai aussi une habilitation de maître de conférences en gestion et je fais aussi de la recherche sur l'innovation collective »*. Les disciplines sont variées : économie, gestion, mathématique, science politique, information et communication, urbanisme et aménagement du territoire, beaux-arts, langue, ingénierie de l'innovation, ingénierie en électronique, agronomie, psychologie sociale, sociologie et anthropologie.

Malgré cette hétérogénéité, les personnes ont communément des compétences élevées dans le numérique, acquises soit pendant leurs études, soit pendant leurs expériences professionnelles ; à l'image du responsable du LL Charente Numérique. *« J'étais responsable académique du numérique. Donc j'avais des décharges pour former les enseignants »*.

Un autre point commun réside dans la longévité des expériences professionnelles et dans l'occupation de fonctions à responsabilité. C'est le cas, notamment, du directeur d'Erasmus. *« Je viens de la direction de projet culturel. J'ai travaillé pendant 15 ans dans le spectacle vivant comme responsable d'une compagnie et d'un collectif de musiciens »*. Celui d'Humanité Lille nous indique, qu'avant de venir à Lille, il était directeur d'Autonom'lab. A un moment de leur carrière, ses personnes ont eu un lien particulier avec les collectivités : fonctionnaires d'Etat, fonctionnaires territoriaux, cabinet politique ou conseil.

Enfin, on constate une forte représentation féminine (plus de deux tiers) dans les équipes de direction. Il est intéressant de voir le contraste avec les propos de V. Berthou (2018), qui dans sa thèse, montre une surreprésentation des hommes dans les postes à responsabilité. Il explique cette situation par la variable technologie/milieu ingénieur, un domaine masculinisé. L'orientation de nos LL vers l'innovation sociale et territoriale - un champ finalement peu technologique - explique peut-être ce constat différencié.

2. Aspects fondamentaux

2.1. Origine

Comment en vient-on à mettre en place un LL ? La réponse est plurielle, dans le sens où il y a autant de trajectoires historiques que de dispositifs. Chacun a sa spécificité (date de création, problèmes identifiés, contexte local, acteurs en présence etc.). Malgré tout, des convergences ressortent.

La plus évidente est celle d'une réponse à des problèmes de territoire. A Brie'Nov, ils font très tôt le constat « *d'un territoire rural et périurbain avec une multiplicité de problématiques liées aux déplacements, au travail, à la formation des jeunes et moins jeunes, l'accès à la culture qui est particulièrement difficile* ». A Autonom'lab, c'est le constat d'un vieillissement de la population de la région Limousine, l'une des plus âgées d'Europe, qui alerte les acteurs. Quant au laboratoire d'innovation territoriale il identifie « *un modèle agricole commençant à s'effriter* ». Partir des handicaps du territoire constitue donc la première étape.

La seconde étape est celle de l'identification des forces en présence, des atouts. Jusqu'ici nous sommes dans une démarche classique de développement territorial. Mais ces dispositifs veulent se distinguer sur la méthodologie déployée.

D'abord, il s'agit de partir des attentes des usagers. Au laboratoire d'innovation territoriale les agriculteurs sont replacés au centre du dispositif. Au Tubà Mulhouse, ils partent du constat que, « *nous élus nous n'avons plus le droit de nous positionner je ne vais pas dire comme des demi-dieux mais comme des gens qui savent absolument, et il faut s'appuyer sur ceux qui savent vraiment, soit les citoyens* ».

Ensuite l'ambition est de construire collectivement. On ne peut plus agir entre élus, entre professionnels. Afin d'apporter une réponse satisfaisante il faut mobiliser tout un écosystème et ne négliger personne. Au Nantes City Lab le constat a été de dire « *qu'il fallait avoir une approche peut-être plus systémique, plus pluridisciplinaires* ». Même teneur à Autonom'lab « *où ce n'est que collectivement, qu'en incluant l'ensemble des acteurs du vieillissement et de l'autonomie que nous pouvions réussir, sans cela nous aurions fait un projet classique entre techno et entre élus* ».

Leur particularité réside, ensuite, dans l'expérimentation. Il faut se confronter au terrain en allant tester grandeur nature, quitte à se tromper et à échouer. D'ailleurs cela doit faire partie de la démarche. A Brie'Nov, « *nous expérimentons parce que l'idée est toujours d'être dans le test et dans l'essai* ». A Happy Montana, « *c'est vraiment le mode de fonctionnement du projet, qui n'est pas un projet standard dans lequel il y a un prévisionnel, un gant et on y va. Donc on est aussi sans cesse en train d'imaginer des choses* ».

Enfin les dispositifs se réfèrent au numérique. Au Canebière Living Lab ; « *il s'agit de faire autrement de la culture à partir de dispositifs numériques* ». Au Charente Numérique on souhaite créer « *un lieu dédié au numérique dans un établissement scolaire et miser sur les outils numériques, afin de réaliser des projets qui ne pourraient se faire sans* ».

La troisième étape est celle du cadre de réalisation. Il est récurrent que les LL se saisissent d'opportunités de financements publics pour se lancer (cf. chapitre 3). A Andromède, cela part d'une réponse à un appel à candidature lancé en 2014. Pour Happy Montana, c'est un appel à manifestation d'intérêt spécifiquement orienté vers les territoires ruraux, qui va lancer la dynamique. Enfin, au Cycling Lab, la communauté de communes a déposé un dossier auprès d'un programme européen visant à soutenir et dynamiser les territoires montagneux, notamment sur les pratiques innovantes.

En revanche, pour d'autres structures la question du LL est la résultante de réflexions antérieures. Par exemple, à l'origine, le Smart City Living Lab est un festival autour de nouvelles formes artistiques liées au numérique. Durant une semaine se réalisaient des résidences d'artistes, des performances, des spectacles et des conférences. Et petit à petit il y a une volonté de sortir dans l'espace public avec les artistes et de faire un travail sur leur place dans la ville. La question de l'innovation urbaine prend de l'ampleur et elle va se traduire par la création d'une agence de conseil, dont une des particularités est de se revendiquer comme étant un LL. Pour Erasme, l'évolution est encore plus originale. Né en 1998 au sein du département du Rhône, il est présenté comme le laboratoire d'innovation du département. A l'époque, un élu local rédige un rapport sur le numérique en stipulant qu'il faut miser sur le web. Il arrive à convaincre les autres élus de « *déployer un réseau en fibre optique sur l'ensemble du département y compris les zones rurales. A l'époque, cela s'appelait les autoroutes Rhodaniennes de l'information et qui ont du coup permis la mise en place d'une équipe, qui est donc l'équipe d'Erasme d'origine. Elle a*

été constituée et installée en plein cœur de la campagne dans un petit village des monts du Lyonnais. Ce n'est que quelques années après que nous sommes devenus un LL, même si dans la pratique nous en étions déjà un».

Pour finir précisons que, si quelques dispositifs sont nés à partir du milieu des années 2000, la plupart se créent dans la décennie suivante.

2.2. Objectifs principaux

La compréhension de l'histoire des LL nous donne un aperçu de leur champ d'action. Commençons par signifier que ces structures sont éminemment contemporaines. Si toutes les thématiques du développement territorial sont balayées (économie, sociale, culture, tourisme, éducation/formation, environnement, mobilité, agriculture, santé etc.), c'est l'angle d'appréhension qui est intéressant. Il est question d'agriculture urbaine, de mobilité durable, de transition énergétique, d'éco-tourisme, de circuit-court, d'îlot de chaleur, de participation citoyenne, de zéro carbone. La préoccupation environnementale est centrale touchant la société dans son ensemble. Les LL ont cette volonté, en tout cas dans les intentions, d'avoir une approche systémique de la compréhension du monde. Ce n'est qu'en embrassant une pluralité de sujets et une pluralité d'acteurs que les réponses seront pertinentes, selon eux.

Ensuite, l'appréhension de ces enjeux actuels se manifeste par deux mots qui ne cessent d'être utilisés. Au point d'ailleurs que l'on se questionne sur leur sens profond. Le premier est celui de « l'innovation ». A Andromède, les trois objectifs principaux sont *« l'innovation économique avec les nouveaux services et les nouveaux produits. Ensuite l'innovation sociale avec des réponses en matière d'habitat, de santé et d'accompagnement social ainsi que sur les dispositifs de prévention. Et sur l'innovation sociétale avec le changement de regard sur les fragilités et la place des personnes vieillissantes dans la société »*. Le Bordeaux Euratlantique se positionne en *« territoire potentiel d'atterrissage d'innovation, ouvert sur les innovations qui pourraient être testées, des innovations techniques mais aussi organisationnelles »*.

Le second mot a un sens proche, c'est la « nouveauté ». Pour le Bordeaux Métro Pulse, « *les grandes intentions étaient d'inventer de nouveaux services urbains avec des citoyens. L'objectif était de réinventer vraiment les services urbains en les adaptant aux nouvelles attentes des habitants et surtout en les construisant avec les gens* ». Pour le Tubà Mulhouse, « *les thématiques sont vraiment l'expérimentation de nouveaux services ou de nouveaux produits. [...] En fait il s'agit même d'une nouvelle façon de concevoir l'action publique et des politiques publiques* ».

Dans la description des principaux objectifs, au-delà de l'innovation et de la nouveauté, on retrouve à nouveau les principes du LL. D'abord l'usager, comme à Erasme où ils sont « *beaucoup axés sur le design thinking c'est-à-dire la participation des bénéficiaires dans la démarche d'innovation pour réfléchir avec eux aux usages pertinents du numérique* ». Ensuite nous retrouvons la référence à l'écosystème d'acteurs. En illustre la démarche du laboratoire des usages à Toulouse dans lequel « *ils cherchent à travailler avec les privés et les écosystèmes, alors le privé pas uniquement les entreprises mais aussi les associations et les académiques* ». Après concernant l'expérimentation réelle, la responsable de l'Urban Lab témoigne qu'ils « *accompagnent les porteurs de projets qui souhaitent développer leur solution innovante en dimension réelle pour tester et se confronter à l'usage réel. Donc notre métier c'est expérimentateur ou facilitateur* » ou de celui du Rennes Saint Malo qui « *accompagne les entreprises voulant tester un produit ou un service innovant en grandeur réel avant la phase de commercialisation* ». Enfin évoquons le numérique, à l'instar d'Erasme, qui a pour mission « *d'accompagner aux usages du numérique et à la médiation culturelle* ». Quant au Canebière Living Lab ils voulaient créer un « *espace d'expérimentation et d'accès à la ville pour rendre visible la culture autrement à travers les dispositifs numériques* ».

Un dernier objectif ressort dans les propos des entretiens, celui d'être un intermédiaire, un catalyseur, un carrefour ou encore un chaînon manquant. Nous reviendrons sur ce point dans le chapitre 7.

2.3. Fonctionnement des projets

Maintenant, abordons plus précisément la mécanique des projets. Dans un premier temps, les LL établissent un cahier des charges précisant les conditions de soutien à un projet. Les critères de ce processus de sélection renvoient aux principes de bases communément partagés. En témoigne le Lorraine Smart Cities où « *il y a des fondamentaux comme de faire en fonction de la dynamique collective et collaborative, le fait d'aller vers des projets impliquant vraiment les usagers et les citoyens et l'exigence derrière à la fois de capitalisation, de structuration afin de pouvoir avoir une valorisation et un retour d'expérience et puis remettre au pot commun* ». A l'Urban Lab, le cheminement est le suivant. Les porteurs de projets (tous types de structures même si ce sont souvent des start-up) font une demande d'expérimentation en expliquant leur démarche. Ils stipulent qu'ils veulent tester en condition réelle une solution. L'équipe interne qualifie la demande afin de voir si elle correspond au cadre d'un projet d'expérimentation. Il ne faut pas que l'entreprise utilise le LL comme prétexte pour toucher une potentielle clientèle ou pour se faire de la publicité. Il ne s'agit donc pas d'un showroom pour tester un produit/service qui sera ensuite industrialisé. Il faut également que le projet ne soit pas commercialisé sur la cible testée mais conçu avec elle. Pour répondre à ces conditions, l'équipe cherche à bien saisir les intentions du porteur de projet, à se mettre d'accord avec lui sur l'objectif et les étapes à suivre. Puis le modèle économique est testé, afin de vérifier sa viabilité. Dans le cas contraire, le projet est refusé.

Généralement, c'est l'équipe interne qui est en charge d'opérer la sélection. Mais pour certains cas, ce sont des comités spécifiques qui jouent ce rôle. Par exemple, au laboratoire des usages, on retrouve d'abord un comité technique rassemblant toutes les directions autour d'une même table. Dans une deuxième phase, les projets sont validés au sein d'un comité de pilotage composé uniquement d'élus. En tête, ceux de la métropole Toulousaine mais aussi l'autorité organisatrice du transport et des services déconcentrés de l'Etat.

Une fois le projet sélectionné, les LL disposent de plusieurs leviers pour les développer. Par exemple du côté de l'Urban Lab, deux outils permettent l'accompagnement des projets. Il y a les programmes d'expérimentation qui portent sur des grands enjeux urbains préalablement qualifiés par l'équipe, comme la qualité de l'air ou la mobilité douce. Un appel à expérimentation est lancé, des dossiers sont

réceptionnés puis sélectionnés en interne, afin de ne garder que dix lauréats. Ces derniers sont accompagnés dans le processus de sélection du territoire d'application de leur projet, qui durera entre 6 mois et 1 an. Concernant l'évaluation, l'équipe fait appel à des cabinets extérieurs, présents du début à la fin pour faire un bilan détaillé.

L'autre levier concerne « les quartiers de l'innovation ». Face à des solutions trop éparpillées et donc pas forcément visibles, l'équipe décide de concentrer toutes les innovations sur un même périmètre géographique. Cela permet d'être plus rapide, plus opérationnel et de toucher davantage de monde, d'autant que le premier quartier se situait autour de la station F, en plein cœur de Paris. Enfin, la mise en place d'une convention cadre avec la Mairie de Paris facilite le déroulement des expérimentations, puisqu'elles ne sont pas revotées à chaque conseil de la ville.



Figure 49. Expérimentation dans le « quartier de l'innovation » de la station F

Source : <http://urbanlab.parisandco.paris/A-la-une/Actualites/Le-quartier-d-innovation-urbaine-un-concentre-de-solutions>

2.4. Modèle économique

Se pose désormais la question du financement. Celui des projets que nous venons d'évoquer mais plus globalement de l'ensemble des dispositifs. Quatre principales configurations se distinguent.

La première est celle d'un financement uniquement public. Ce peut-être *via* des subventions publiques directes de la part d'une métropole, d'un département, d'une région (cas d'Andromède, Canebière Living Lab, Paca Labs). Ou, les subventions publiques peuvent être uniquement indirectes comme au Bordeaux Euratlantique où les ressources arrivent au gré des projets : européens, régionaux, métropolitains, caisse des dépôts et consignations. Mais dans la plupart des situations, il s'agit d'une combinaison de ces types de financement (cas du Cycling Lab Oisans, Autonom'lab, Erasme et le Laboratoire des usages). Les subventions directement perçues sont insuffisantes, il devient nécessaire de candidater à des appels à projets pour trouver des revenus complémentaires.

La deuxième configuration, plus rare, est celle d'un financement uniquement privé. Ainsi au Bordeaux Métro Pulse ce sont les quatre membres fondateurs qui apportent l'argent, soit Veolia, Bouygues Immobilier, Soprasteria et La Poste. Au Tubà Lyon ce sont près d'une dizaine de grandes entreprises qui versent une cotisation annuelle (50 000 par an et par association) à la structure. En contrepartie cette dernière s'engage à les accompagner à hauteur de 30 jours par an sur des projets d'innovation.

La troisième configuration - la plus répandue - est celle du modèle hybride. Dans une majorité de cas, la collectivité soutient les LL en phase d'amorçage avant de diminuer son apport puis de l'arrêter. Face à cette évolution, les structures sont dans l'obligation de trouver d'autres ressources. Par exemple, au Tubà Mulhouse les financeurs privés (EDF, Veolia, Enedis, GRDF, Transdev) apportent 60% du budget de fonctionnement. La ville de Mulhouse et l'agglomération contribuent à hauteur de 30%. Les 10% restant sont comblés par la prestation de services (projets, locations de salles, accompagnements de start up). A terme, leur objectif est de faire 30% de prestations, voire 40%, pour ne plus dépendre de l'argent public.

Le lab'01 a un profil proche. Après une phase de lancement soutenue par des financements de la communauté de communes de la Plaine de l'Ain dans le cadre d'une délégation de service public, les

montants se sont réduits avec le temps. Afin de pallier les manquements, les gestionnaires ont multiplié les ressources : des adhésions (entreprises, particuliers, entrepreneurs indépendants) qui varient en fonction du nombre de salariés. Donc plus ils sont nombreux, plus ils cotisent ; des forfaits d'utilisation permettant d'utiliser l'espace de coworking ; ensuite, des formations et des initiations aux machines numériques ; puis, des financements publics par des appels à projets (européens, nationaux, régionaux).

Dans une configuration différente, on trouve le Dedale Smart Cities Living Lab. Au départ, c'était uniquement des subventions publiques (Europe, région, ville de Paris). Mais il a fallu sortir de ce modèle pour être indépendant. Pour cela, ils se sont reconfigurés en agence et maintenant ils se positionnent sur les marchés publics pour répondre à des appels d'offre sur des assistances à maîtrise d'ouvrage, du conseil et des études. Ils sont financés par l'ensemble des acteurs qui profitent des services commerciaux, des programmes d'activités et des expérimentations.

Enfin, dans une minorité de cas, on retrouve des LL n'ayant jamais eu de financement public et donc ayant dû trouver immédiatement d'autres canaux. A l'image de Brie'Nov qui repose principalement sur du bénévolat et sur quelques contrats courts lorsque qu'ils sont lauréats d'un appel à projet. Pour le reste, ce sont les prestations qui rapportent de l'argent et plus accessoirement les cotisations des associations, des collectivités et des membres (10 centimes par habitant). Le Charente Numérique présente un profil un peu différent. Au départ il y a eu beaucoup de projets financés par des fonds privés. Avec le temps ils ont remporté des appels à projets publics et ce n'est que récemment qu'ils ont reçu des subventions publiques directes par le département ou par la CAF. En complément, ils font des prestations *via* des animations (ex. 30 euros par personne pour participer à un atelier).

Concluons en spécifiant, qu'importe la formule choisie le sujet du financement est central. Il est au cœur de toutes les attentions et les discussions. C'est sa fragilité qui en fait une préoccupation constante. Si nous n'avons pas eu d'information sur des montants financiers, nous savons en revanche que ces derniers sont fluctuants et qu'ils peuvent même s'arrêter. En conséquence la pérennité des LL est sans cesse remise en cause. Pour le côté positif, cela les oblige à être innovant dans la recherche de financement en se tournant vers des leviers qu'ils n'auraient jamais imaginé et donc potentiellement à s'intéresser à de nouveaux champs d'action et à créer de nouveaux partenariats. Pour le côté négatif, cela

les amène parfois à travestir leur ADN, à renier leurs fondamentaux comme l'inclusion des usagers ou la construction collective afin de rentrer dans les conditions attendues de tel ou tel appel à projet.

En outre les personnes interrogées ont le sentiment de travailler avec la pression du « couperet » qui peut tomber à tout moment et sonner la fin de l'aventure. Rien ne garantit durablement leur pérennité. Ils en sont pleinement conscients, en témoigne la responsable du laboratoire d'innovation territoriale en Auvergne. *« Pour le moment, les agriculteurs viennent aux comités, dans les animations. Mais nous sentons qu'il y a une attente et qu'elle presse. Donc il faudrait que l'on délivre tous ces projets. Mais comme nous n'avons pas l'argent, les projets n'aboutissent pas et eux ils ne voient pas les résultats dans leur exploitation. Le risque à assez court terme même est que tout s'arrête. Donc c'est pour ça que le financement des projets est la clé de tout. Donc, oui pour moi, il s'agit de l'élément central, parce que si nous ne pouvons pas réaliser des projets il faudra que nous fassions un autre type de Living Lab dont le but ne sera pas d'amorcer des projets. Mais dans ce cas il ne s'agira pas vraiment d'un Living Lab. Il s'agira de faire autre chose ou d'arrêter».*

2.5. Place de la collectivité

Terminons cette seconde sous-partie en nous intéressant au rôle tenu par les pouvoirs publics. On observe une différence importante selon les situations, se hiérarchisant suivant le niveau d'implication. Dans un tiers des cas, la collectivité porte entièrement le LL. Généralement, elle est à l'origine du dispositif et elle pérennise son soutien. C'est le cas par exemple du Tubà Mulhouse, du Cycling Lab Oisans ou d'Erasmus. Dans un autre tiers, la collectivité est présente dans la gouvernance. Et son positionnement n'est pas figé. C'est le cas du Tubà, où après plusieurs années de portage, la collectivité a délégué la gestion, tout en gardant une place privilégiée dans les instances décisionnelles. Il peut également s'agir d'un choix de départ, comme au Happy Montana et au laboratoire d'innovation territoriale. Le dernier tiers se partage entre deux configurations. Dans une première, la collectivité est présente selon les projets. Elle n'a aucun rôle décisionnel puisque son implication varie selon les thématiques de travail (ex. Bordeaux Métro Pulse, Humanités Lille, Nantes City Lab). Dans l'autre, la collectivité accorde un soutien politique informel aux structures (Brie'Nov, Charente Numérique).

Si les dispositifs ont des rapports différenciés avec leur territoire de proximité, tous ont en commun de recevoir de l'argent public. Certains de façon permanente, dans le cadre d'un accompagnement spécifique et d'un cadre juridique particulier. Ainsi au Lab'01, cela passe par une délégation de service public. La communauté de communes verse directement les fonds. Le laboratoire des usages à Toulouse, de son côté, a été internalisé dans les compétences et les services de la métropole. Les fonds peuvent être aussi temporaires à travers le versement de subventions. Ainsi, Brié'Nov n'a pas de soutien direct mais elle remporte de nombreux appels à projet lui permettant de recevoir de l'argent public.

Au-delà de la traduction prise par cet accompagnement, nous relevons des échelles d'action variées. Un premier groupe de LL affirme agir sur l'ensemble du territoire administratif qui le porte. C'est le cas du Medialand d'Issy-les-Moulinaux ou de l'Urban Lab de Paris. Dans le second groupe, les LL ont des actions sur plusieurs échelles. Cela va du quartier à la région, en passant par la ville, la métropole ou le département. Ainsi au Tubà Mulhouse, ils *« peuvent travailler sur un quartier ou travailler sur quelque chose de beaucoup plus global, pour toute l'agglomération de Mulhouse, comme le plan alimentaire territorial »*. Pour finir, différencions le Rennes Saint Malo Lab. Son échelle d'action est nationale. Leur comité stratégique a donné l'autorisation d'accompagner des expérimentations qui seraient portées par des entreprises du territoire vers des territoires extérieurs et sans limite géographique.

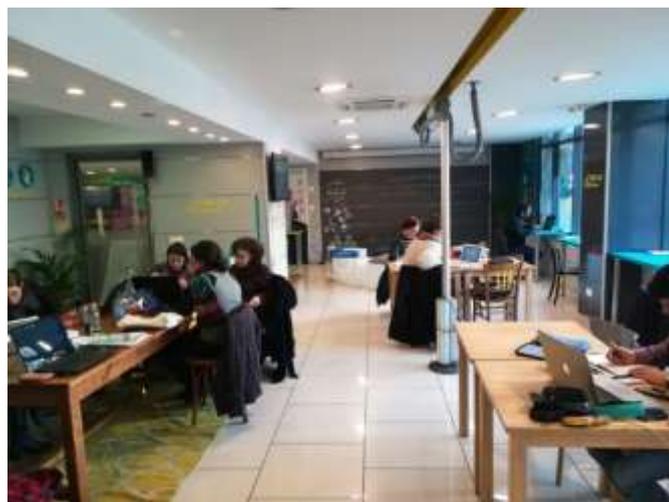


Figure 50. Séance de créativité au Tubà Lyon

Source : <https://www.ecosia.org/images?q=tub%C3%A0%20lyon#id>

3. La mobilisation des principes du LL

Plusieurs fois évoquées en filigrane, nous allons désormais revenir sur les éléments de base structurant les LL. Pour les identifier, nous posons une question simple lors de nos entretiens : « pouvez-vous donner votre définition du LL ? ». Outre une récurrence autour de l'utilisateur, la collaboration et le test en grandeur nature, nous comprenons que ces dispositifs ont une particularité au sein de la famille des tiers-lieux. Ils ne se formalisent pas nécessairement par un lieu concret. Il en existe comme au Lab'01, à Erasme, au Tubà Lyon et à Brie'Nov. Sur notre panel un tiers des LL ont un local et on y retrouve des bureaux, des salles de réunion, des espaces d'expérimentation et parfois des espaces de prototypage avec du matériel numérique (imprimante 3D, une imprimante laser, découpe vinyle).



Figure 51. Espace d'expérimentation à Erasme

Source : <https://docalyon.wordpress.com/2018/01/13/inscription-visite-du-living-lab-erasme/>



Figure 52. Outils numérique du Lab'01

Source : Marron Quentin, 2019

Le Charente Numérique a même la particularité d'avoir imaginé un véhicule permettant de se rendre dans les espaces les plus isolés.



Figure 53. L'espace mobile Sud Charente

Source : <https://www.sudouest.fr/charente/barbezieux-saint-hilaire/acces-au-droit-le-pari-de-l-itinerance-2834810.php>

Mais au fond, quel que soit la configuration du lieu, « la philosophie » du LL agit en surplomb sur le fonctionnement de la gouvernance, des protocoles méthodologiques et des projets. En ce sens, elle est d'abord une démarche ou une approche. Nous allons en aborder les principes structurants.

3.1. L'innovation usager

Le premier est celui de l'intégration de l'utilisateur. Celui-ci prend des figures plurielles selon les structures et même selon les projets. Dans certaines structures, la cible est précise, comme au laboratoire d'innovation territoriale où ce sont les agriculteurs ou au Cycling Lab les pratiquants du vélo. Dans d'autres, la cible s'élargit à l'ensemble des parties prenantes. Ainsi, à Autonom'lab, l'utilisateur est aussi bien la personne âgée, que la personne en situation de handicap, l'aidant et le professionnel de l'accompagnement et de la santé. Enfin, dans la majorité des cas, l'utilisateur se cantonne à son appartenance à un espace géographique : un quartier (ex. Humanités à Lille) ou une métropole (ex. Toulouse pour le laboratoire des usages, Paris pour l'Urban Lab).

Outre son profil, il s'observe des niveaux différenciés d'implication. En bas de l'échelle ce dernier est absent. On retrouve cette situation au Bordeaux Euratlantique où sa gestionnaire en explique les raisons. « J'ai le sentiment qu'il s'agit plutôt d'un manque de temps. Je ne vous cache pas que même si nous

avons envie, cela reste très chronophage. Nous n'avons pas forcément les ressources pour mener à bien l'ensemble de nos projets ». Dans un niveau équivalent, l'usager sert de légitimité et de prétexte. Ainsi, à Paviç Angers, *« on se fou de l'expression citoyenne. On ne va pas demander à madame michu son avis et sa pensée sur la smart city. Nous nous en foutons. Mais nous allons faire un panel. Donc, on prend des acteurs qui ont un intérêt parce que derrière il y a un modèle économique bien sûr. Moi, je vais décider pour eux de manière dictatoriale mais je vais les représenter... Je n'ai pas envie d'avoir les syndicalistes à qui l'on donne la parole pendant 35 minutes en vous parlant de combat Trotskiste. Moi je m'en fou de ces mecs-là. Je veux en premier les chefs de service, les gens de la mairie, parce qu'ils ne sont jamais représentés ces gens-là. Alors que les élus ils parlent tout le temps. Donc, moi ce qui m'intéresse, c'est le type qui s'occupe des feux rouges ».*

Ensuite, on repère des usagers en position de testeurs. A l'Urban Lab *« ils sont souvent plus mis à la fin je dirais. Nous souhaiterions les mettre beaucoup plus en avant »* et au Cycling Lab *« le produit d'appel, c'est le tourisme parce que nous en avons plein. Ils forment un échantillon très qualitatif pour tester les produits ».*

Un cran au-dessus, les usagers sont impliqués tout au long des projets, mais ils n'en sont pas moins les initiateurs. Par exemple, au Dedale Smart Cities Living Lab, ils le font *« de manière très participative, à la fois sur la conception, sur le test des outils et sur l'évaluation des usagers, donc vraiment dans la logique LL c'est-à-dire de la conception jusqu'à la réalisation des projets pilotes ».* Même chose au Tubà Mulhouse où ils ont mis en place *« un nouveau système pour penser l'intermodalité dans les transports. Et en fait toute la construction du nouveau service jusqu'à la prise en main et le parcours client on l'a fait avec des usagers des transports ».*

Au sommet de la pyramide, les usagers sont porteurs des projets. Au laboratoire d'innovation territoriale *« ce qui est très important, c'est que nous voulons que les solutions soient faites par et pour les agriculteurs. On souhaite vraiment que les agriculteurs soient impliqués, en fait ce sont eux les usagers finaux ».* Même fonctionnement à Humanicité Lille, pour qui, *« la démarche doit être conduite par les usagers. Elle est forcément in vivo et pas forcément in vitro ».* Terminons avec la particularité d'Autonom'lab, puisque les usagers sont même présents dans la gouvernance. Ils font *« le choix de leur*

donner entre guillemets plus qu'une représentation c'est-à-dire un pouvoir de vote. Qui est somme toute modique mais le symbole vaut quand même en créant un collègue spécial usager ».

Au-delà de tout degré d'implication, nous retrouvons des outils méthodologiques communs, principalement issus du design.



Figure 54. Application du design lors de sessions collectives
Source : Marron Quentin, 2019

3.2. L'innovation ouverte

Le deuxième principe renvoie à l'idée de collectif. Une règle de base consiste à intégrer l'ensemble des parties prenantes à travers la création d'un écosystème. Pour qualifier leur positionnement et même leur métier au sein de celui-ci, les gestionnaires font souvent référence à l'idée « d'intermédiaire ». Par exemple au Cycling Lab, ils ne proposent pas une offre préalablement définie. Ils identifient un besoin, proposent un territoire et entament un processus de co-construction en essayant de mettre le plus possibles d'acteurs autour de la table. Leur relation particulière avec les acteurs sociaux-professionnels leur permet de rentrer plus facilement en contact avec la cible des projets. Ils se placent donc au carrefour de ces acteurs. Lorsqu'ils rencontrent des porteurs de projets ils se présentent en disant : *« nous avons un territoire avec des échantillons très qualitatifs, on sait exactement qui nous allons voir, parce que l'on sait exactement qui est-ce que nous avons sur notre territoire. Et en parallèle, je sais que vous vous avez besoin de ça et bien moi je peux être le hub au milieu de tout. L'idée est vraiment de placer le Cycling Lab au milieu ».* La gestionnaire du Bordeaux Euratlantique a un discours similaire. *« Alors on est initiateur-facilitateur. On offre la possibilité de... par diverses façon soit en donnant des*

financements, soit en donnant des terrains. Mais voilà, on est jamais porteur en directe. Donc, j'ai vraiment ce rôle de facilitatrice à la fois en externe et en interne ».

L'idée d'écosystème est également centrale dans le fonctionnement de la gouvernance des LL. L'ambition est d'impliquer le plus possibles d'acteurs, de leur donner du pouvoir, même si, nous allons le voir il existe des hiérarchies. Le cas d'Autonom'lab est intéressant parce qu'il s'organise en collègues. On retrouve celui du monde académique et de la formation, des acteurs du développement économique, des acteurs du sanitaire comme le CHU de Limoges et les entreprises du secteur, celui du médico-social et celui des usagers. Il n'y a pas de hiérarchie entre les collègues et chacun a d'ailleurs un seul droit de vote. Il faut donc prendre une position commune pour l'ensemble de ses membres. Malgré tout, l'Agence Régionale de Santé, la région Nouvelle Aquitaine et la Caisse des Dépôts et Consignations ont 98% des droits de vote parce qu'ils sont financeurs. En creux, même si les usagers ont un droit de vote, il est somme toute symbolique. Dans d'autres structures la contribution financière est même la garantie d'une entièreseté du pouvoir de vote. Le responsable du Tubà Mulhouse le dit en toute clarté. *« Le conseil d'administration se réunit en bureau. C'est vrai qu'il y a un peu du modèle du Tubà de Lyon. Ce sont ceux qui financent le plus qui ont plus voix au chapitre ».*

Cette hiérarchie, qui n'est pas toujours financière, se traduit par une pluralité d'instances décisionnelles. Par exemple, le Rennes Saint Malo compte deux comités. Un premier, plus stratégique, regroupe tous les partenaires afin de décider si l'action est conforme aux objectifs dictés au départ. Elle fonctionne avec une règle de base, celle « d'une voix égale un vote ». S'ajoute, à cela, un comité financier qui décide d'attribuer ou non les aides aux porteurs de projets. D'autres dispositifs, ont eu, une organisation plus souple. A Pavic Angers, le bureau ne se réunit qu'une fois par an lors d'un moment convivial. Le reste du temps, l'équipe interne décide de tout. Au Lorraine Smart City Living Lab, la gouvernance est encore plus souple puisqu'elle varie selon les projets. Elle est « un peu à la carte » pour reprendre les mots de son gestionnaire.

Outre la gouvernance, la prise en compte d'une pluralité d'acteurs se traduit par la création de partenariats lors de divers projets. Sans être exhaustif on peut citer les universités, les écoles, les entreprises, les services des collectivités, les associations.



Figure 55. Les partenaires de Pavic Angers

Source : <http://pavic.io/>

Une des manières de les intégrer passe par l'organisation de temps collectifs. Les équipes de LL animent régulièrement des ateliers, des sessions de créativité et d'innovation, des brainstormings, des hackathon, des after-work. Au sein de cette diversité, les sessions « pitch » ont un vrai succès. En quelques minutes, une personne doit présenter son idée à un public. Ainsi, au laboratoire d'innovation territoriale, d'un côté sont invités des agriculteurs du territoire et de l'autre des porteurs de projets. Ces derniers développent leur propos, puis les agriculteurs réagissent en relevant les éléments intéressants et ceux qui le sont moins. Ensuite, des groupes projets peuvent se former afin d'approfondir l'idée et éventuellement l'expérimenter.

Enfin, dans un niveau d'implication plus léger, la recherche de partenaires se réalise en intégrant des réseaux de LL. Si quelques dispositifs sont labellisés, les personnes interrogées nous ont fait part de leur faible investissement et même de critiques envers ces derniers. La préférence est à l'implication dans des réseaux informels, moins contraignants.



Figure 56. Organisation de temps collectif au Tubà Mulhouse

Source : <https://www.mplusinfo.fr/sortir-a-mulhouse/startup-weekend-mulhouse-7/>

3.3. L'innovation par l'expérimentation

L'expérimentation relève de deux niveaux distincts. D'abord, elle opère comme un précepte général que les acteurs s'appliquent à eux-mêmes ; en illustre le propos de la responsable de l'Happy Montana. *« On est sans cesse en train d'imaginer des choses. On fait, puis si ça marche, nous continuons. Alors que si ça ne marche pas, nous faisons autrement »*. La teneur est similaire au Laboratoire des usages. *« On est vraiment dans le direct. On va prototyper et on va tester. On ne part pas tête baissée dans un projet pour aboutir à un service ou un produit qui ne sera même pas utilisé. L'expérimentation on se l'applique à nous-même »*.

Ensuite, l'expérimentation s'applique au fonctionnement des projets. Les équipes mettent en place des cadres et protocoles méthodologiques précis. Au Rennes Saint Malo Lab, le processus est le suivant. Une entreprise vient voir son responsable avec son service ou son produit innovant. Elle exprime son besoin, sa volonté d'expérimenter. Ensemble, ils vont définir le cahier des charges de l'expérimentation. Dès lors, le responsable se charge de trouver le terrain de jeu et de rédiger une convention entre le terrain de jeu, l'entreprise et lui. À Erasme, les expérimentations se distinguent selon leur temporalité. Il y a des sessions sur le long terme qui se déroulent au sein du lab (ci-dessous). Et des événements qui consistent à transformer un lieu en un espace d'innovation temporaire : « museomix » au musée Confluence, « edumix » au sein des collèges, ou le « gare remix » à la gare SNCF Saint Paul de Lyon (ci-dessous).



Figure 57 : Expérimentations réalisées par Erasme

Source : <https://www.makery.info/2016/05/17/art-archi-hack-les-labs-de-lyon-sur-tous-les-fronts-12/> (a.g)
et <http://garemixsaintpaul.grandlyon.com/> (a.d)

Nous le voyons la réalisation d'une expérimentation exige un cadre précis, mais pas seulement, comme en témoigne le responsable du Lorraine Smart Cities Living Lab. *« L'expérimentation demande du temps, de se poser les bonnes questions, de clarifier des objectifs, de mettre autour de la table des acteurs très différents donc plus d'énergie qu'avant. Et le pari est de dire que plus tôt nous associons les gens, plutôt on est clair sur les objectifs à atteindre ensemble et plus tôt on est transparent. Ce sont des processus long, donc il faut investir de l'immatériel au plus tôt sans garantie de résultats, ou en tout cas sans résultats tangibles à court terme ».*

Malgré ces cadres posés, l'expérimentation n'est pas toujours comprise par les porteurs de projets. La chargée de mission du Tubà Lyon revient sur l'incompréhension récurrente entre sa structure et les entreprises qui viennent la voir. *« Quand les entreprises viennent chez nous, elles ont déjà conçu le service. Au lieu de venir nous voir pour faire de l'innovation centrée-usagers dès la phase de conception, elles viennent nous voir avec un prototype et une première version d'un service ».*

3.4. L'innovation par la technologie

Terminons cette troisième sous-partie en évoquant le rôle joué par la technologie. Elle s'avère marginale. D'ailleurs, les personnes interrogées préfèrent parler de numérique afin de se différencier des dispositifs techno-centrés que l'on trouve, par exemple, dans la santé. Souvent le numérique a une fonction de support (objet-frontière). Il permet l'inclusion des usagers, comme au Charente Numérique, lorsque « *dans les chantiers d'insertion et les maisons de retraite, l'équipe amène des tablettes, ordinateurs portables ou des outils vidéos* ». Il sert aussi de supports d'échanges entre les parties prenantes, en témoigne le laboratoire d'innovation territoriale qui était à l'époque « *en train de construire une plateforme collaborative permettant aux agriculteurs et aux porteurs de projets d'échanger directement dessus* ». Ensuite le numérique permet l'expérimentation en temps et lieu réel ; en illustre le propos d'un membre du Dedale Smart Cities Living Lab. « *Sur le numérique nous avons mis en place des formats qui étaient assez innovants au niveau techno. Et donc l'approche Living Lab permet vraiment de prendre le temps pour nous de tester en conditions réelles et en grandeur nature notamment des applications mobiles* ». Enfin, le numérique n'a pas forcément de fonction précise, puisqu'il est la finalité même des projets, leur traduction opératoire. On retrouve essentiellement des applications web ou smartphone.



Figure 58. Supports numériques au sein d'Erasme
<https://www.erasme.org/-Projets->

4. Regard évaluatif

En guise de conclusion, nous demandions aux interviewés de prendre du recul en essayant de porter un jugement sur leur structure. Cet exercice n'est jamais aisé, d'autant que nous constatons une difficulté sur le sujet. C'est le cas à Autonom'lab. « *Nous sommes un peu à la peine dessus* » et à Brie'Nov « *c'est vrai que là-dessus nous avons un défaut* » Pour certains cela s'explique par leur « jeunesse » : « *aujourd'hui je n'en suis clairement pas à ça, mais il faudra le faire* » (Bordeaux Métro Pulse). Pour les autres, il s'agit d'un manque de moyens financiers et humains pour y consacrer du temps ou d'une faiblesse dans les protocoles méthodologiques. En effet, face à de nouvelles approches, elles sont souvent désarmées pour s'évaluer, même si, depuis nos entretiens les processus se sont améliorés. Il existe même des bureaux d'études spécialisées auxquels elles ont recours, à l'instar du Paca Lab ou du Dedale Smart City Living Lab.

Par contre, d'autres dispositifs vont volontairement choisir des démarches légères. Le but est de sortir des évaluations chronophages et pas toujours pertinentes. Pour cela, ils se basent sur quelques critères simples. Ainsi à Autonom'lab, « *le premier critère est de dire qui est-ce qui est présent aujourd'hui dans l'atelier, qui est-ce qui consacre du temps à ce travail, et qui est un acteur du territoire c'est tout. Pour moi c'est le poumon. Je n'ai pas envie de tomber dans la mécanique de l'évaluation. J'en ais ras-le-bol de ça aussi* ». Brie'Nov est dans le même registre « *nous faisons des bilans, des comptes rendus mais pas de grille d'évaluation en tant que telle. Donc très simplement, est-ce que nous avons atteint nos objectifs ? Oui. Est-ce que l'on refait ? Oui, non ? On essaime ou non ?* ».

A l'inverse, une autre catégorie de structures propose des évaluations plus poussées. C'est le cas d'Erasmus, où chaque projet fait l'objet d'un suivi quant à son état d'avancement. Celui-ci permet de savoir si le projet a été généralisé (dans son ensemble ou sur quelques fonctionnalités), industrialisé ou s'il s'est arrêté. La démarche se fait sur le long terme et elle est même co-construite avec les habitants, à travers un observatoire citoyen. Le Pavic Angers a un fonctionnement analogue, puisqu'ils élaborent un avant-projet détaillé qui sert d'instrument de mesure. Enfin, les évaluations peuvent relever du caractère obligatoire, c'est-à-dire que dans le cadre des appels à projets ou des partenariats avec des structures,

les LL se voient imposer des grilles préétablies. Au Bordeaux Euratlantique, « *c'est le PUCA qui a la main. Ils vont nous transmettre des grilles d'évaluation et un process* ».

Malgré les écarts dans la capacité à s'évaluer, tous les gestionnaires ont su porter un regard sur leur dispositif. Nous allons en relater les principaux éléments.

4.1. Les transformations concrètes des LL

La première réussite réside dans leur faculté à diffuser auprès des agents des collectivités des pratiques et méthodes. Plus précisément, c'est cette culture de la co-construction, de la participation, de l'intégration des usagers et de l'expérimentation qui imprègne doucement les services. Par exemple, au Tubà Lyon, « *les pratiques sont en train d'évoluer et l'on tend vers plus de collaboration, d'ouverture et d'implication des gens. Avec la culture dans laquelle on est imprégnée on peut tous produire des choses mais ce n'est plus possible de dire on fait comme ça et pas autrement, d'autant plus dans son coin* ». Au Paca Lab, « *les techniciens sont très à l'écoute de ces formes de prise en compte des communautés d'usage. [...] Tout ça est un ensemble de pratiques, de concepts qui, je crois, trouvent résonance auprès des techniciens* ». La métropole Lyonnaise va plus loin. Elle accorde un temps dédié aux agents, afin qu'ils puissent bénéficier d'un accompagnement spécifique au sein d'Erasme. Ainsi 9000 agents ont été concernés et un grand nombre de projets ont été mis en pratique sur le territoire.

Au sein de cette dynamique de transformation, les élus ne sont pas en reste. Au contraire, certains sont même des pourvoyeurs actifs, comme en témoigne le responsable du Tubà Mulhouse « *Jean Rottner le président de la Région Grand Est, il est convaincu de tout ça. Enfin, je pense que parmi les gens travaillant là-dessus, les élus ne sont pas majoritaires. Il y a quelques leaders d'opinion et quand vous allez dans les associations comme France Urbaine ils ont ce rôle de leader d'opinion qui commence à essaimer. On voit qu'il y a des choses qui ont été mises en place, des choses en train de bouger* ». Et au Lorraine Smart Cities Living Lab, « *des marchés publics mentionnent explicitement le fait de mettre des méthodes en place de prise en compte des citoyens et des usagers* ».

Une autre réussite des LL se traduit par le désamorçage des conflits et la création d'une dynamique collective. En se positionnant comme un intermédiaire au sein d'une arène « neutre », ils jouent se rôle

de tampon et de conciliateur. Au Cycling Lab, *« il s'agit peut-être de la plus grosse plus-value du projet, parce que si jamais cela ne va pas plus loin, je pense que les acteurs du territoire auront compris qu'il est possible de travailler avec l'acteur institutionnel sans être dans une relation de conflit. Ils auront permis de casser certaines barrières qui auraient pu être créées entre la collectivité et les acteurs surtout socio-professionnels »*. Même son de cloche pour le directeur d'Autonom'lab : *« nous apportons de la cohésion. Quand nous sommes sur un travail collaboratif, tu construis une équipe. Nous avons un objectif, nous sommes sur le terrain et nous avons un même short, un même maillot et des mêmes chaussettes. Nous avons des postes différents parce que ça c'est la vie. Après l'objectif est de pousser dans le même sens »* Il ajoute que cela *« fabrique de la confiance »*, de la *« qualité relationnelle avec les acteurs qui n'est pas mesurable mais immense »*.

Au bout du compte l'image de ces territoires s'en trouve changée. Ils se positionnent comme étant innovant et inclusif. Ainsi, au Charente Numérique, *« les élus se sont rendus comptes que les jeunes, par la web tv, ils donnent une autre vision de leur territoire, de ce qu'ils peuvent mettre en œuvre directement ou indirectement comme sur le lien avec leurs grands-parents. Ils disent que peut servir à ça et nous arrivons à donner du sens et une image dynamique d'un territoire rural »*.

4.2. Des transformations aux impacts limités

Si les LL sont porteurs de changements auprès des territoires, ceux-ci demeurent (encore) limités. Nous allons tenter d'en comprendre les raisons.

Un premier facteur explicatif relève de la notion même de LL, avec son caractère flou et difficilement compréhensible. À Andromède : *« au début le projet était très intéressant mais très flou puisque personne ne savait vraiment ce que recouvrait un Living Lab et ce que nous voulions en faire »*. Même constat au Canebière Living Lab où *« des bruits de couloirs disaient que les acteurs de la culture ils font n'importe quoi, qu'ils ne vont rien apporter de concret, que l'on ne comprend rien à ces histoires de Living Lab, que c'est du flan »*. A Brie'Nov la situation était-elle qu'à leur début *« les communes, les intercommunalités, la région ne comprenaient pas qui nous étions. Ok, il s'agit d'une association, ils font de l'innovation sociale, de l'expérimentation mais ce sont des OVNI et ont reste des OVNI »*. D'ailleurs

il n'est pas rare que des confusions aient lieu entre fab lab, coworking et LL. Le problème de compréhension est tel que certains dispositifs n'hésitent pas à recourir à d'autres étiquettes : laboratoire d'expérimentation, laboratoire ouvert. Il est intéressant de noter ce décalage, entre un discours et une dénomination mettant en avant le LL, et une pratique le délaissant au profit d'autres appellations. Au Cycling Lab le chargé de mission n'a *« jamais amené le mot Living Lab dans la discussion »*. La responsable du Bordeaux Métro Pulse nous confie : *« nous ne sommes peut-être pas un LL alors je préfère utiliser laboratoire d'expérimentation ouvert »*.

Le deuxième élément explicatif renvoie à l'attitude des acteurs privés. Les entreprises ne comprennent pas l'intérêt de recourir aux usagers et de s'enquérir des usages. Ils sont persuadés d'avoir l'idée ingénieuse qui envahira, par la suite, le marché. Au Paca Lab, *« souvent les entrepreneurs sont assurés que leur innovation allait trouver un marché tellement leur idée était géniale. Il ne voyait pas la nécessité de partir des usages, sur la question de l'acceptabilité de la solution, sur l'adaptation aux besoins des autres »*. Pour la personne interrogée du Tubà Lyon : *« les entreprises imaginent des services entre ingénieurs, dans l'entre soi, avec une vision vraiment techno-centrée, des croyances de ce que veulent les gens. Ce qui fait qu'ils arrivent avec un service qui, nous le savons, ne marchera pas. [...] Si on questionne l'utilisabilité ça marche mais si on regarde l'utilité perçue elle est tellement faible que l'on a beau avoir un service qui fonctionne il ne sera jamais utilisé. Parce que pour les gens il n'est pas utile et ça c'est assez souvent quand même. Malgré tout, les entreprises ne veulent pas le comprendre »*.

Pour le dire autrement, si ces dernières saisissent la fonction des LL, elles n'en comprennent pas pour autant les principes fondamentaux. Outre celui de l'intégration des usagers, elles ont du mal avec l'idée d'écosystème d'acteurs, de co-construction, de partage du pouvoir. Pour la chargée de mission du laboratoire des usages à Toulouse, *« ce n'est pas facile de mettre Orange et Suez autour de la table et d'essayer de dire qu'il faut avancer ensemble, en commun et que chacun apporte sa pierre à l'édifice et un financement et en tire quelque chose de concret pour sa propre entreprise »*. Dans un marché ultra concurrentiel comme le vélo c'est encore plus prégnant. *« Le monde du vélo, c'est un monde qui va mal parce qu'internet est passé par-là, parce que la mondialisation est passée par-là. Donc il y a une crainte à se marier avec les gens parce qu'après tu n'es plus maître de ton destin »* (Cycling Lab).

Autre principe, autre incompréhension, celui de l'expérimentation. La responsable du Bordeaux Métro Pulse nous confie : *« Quand nous avons démarré yoyo les commerciaux de Veolia faisaient la gueule parce qu'ils disaient : ils m'enlèvent du volume et donc du chiffre d'affaire. Donc il faut expliquer que oui ils enlèvent du volume mais qu'ils apportent de la valeur au service. Il faut expliquer que l'expérimentation a une vraie valeur pédagogique aussi. Donc il y a un enjeu de transformation, il y a encore plein de boulot ».*

Malgré tout, les principales réticences ne viennent pas des entreprises mais des acteurs publics. Même s'ils sont à l'origine et au portage de ces dispositifs, ils en sont les premiers freins de développement. Tout d'abord c'est une culture de l'administration, une culture institutionnelle, qui opère comme une chape de plomb. Cela se traduit par des habitudes, des postures individuelles bloquantes, la peur de prendre des risques et de fonctionner de manière transversale. Au Tubà Mulhouse on se *« bat chaque jour avec les services d'urbanisme de la ville. Mais les techniciens de l'urbanisme et des bâtiments sont d'un classicisme à mourir »*. Au Bordeaux Métro Pulse, ils ont *« tous le même sentiment que les services ne sont pas forcément les plus innovants. Les élus ont en général envie de faire bouger les choses parce qu'ils sont sous une pression électorale mais les services ne sont soumis à aucune pression et donc ils n'ont pas forcément envie que la situation ne change »*.

En creux, ces témoignages pointent une critique récurrente et déjà ancienne faite aux collectivités, celle du poids de la planification. Le propos de la responsable du laboratoire d'innovation territoriale en est la parfaite illustration : *« alors oui très clairement, nous voyons bien que [les collectivités] ne comprennent pas le fait que nous ne sachions pas à l'avance les résultats que nous allons avoir, le business plan etc. Et me fait rire parce que nous sommes en train de remplir notre demande de subvention pour l'animation et la personne m'a demandé les devis pour tous ce que nous allons faire jusqu'en 2020. Mais je ne peux pas avoir les devis de toutes les animations, puisque je ne sais pas ce que nous allons faire... »*.

La planification rejoint un autre frein celui du droit, notamment prégnant dans le cadre des expérimentations. D'abord, les délais d'instruction sont trop longs, ne concordant pas avec le temps des expérimentations. Ainsi, *« quand il faut 6 mois pour un appel d'offre et qu'une entreprise arrive pour innover et expérimenter rapidement il y a disjonction des temporalités »* (Laboratoire des usages de

Toulouse). Le Paca Lab a tenté, de son côté, de ramener à deux mois le délai. Mais le service juridique s'y est opposé. Cependant les collectivités, en étant soumises aux règles du marché public, n'ont qu'une faible marge de manœuvre. Par exemple, elles se doivent d'avoir une posture de neutralité et cela « *n'est pas sans poser des questions quand le produit en question issu d'une expérimentation nous convient et que nous voulions nous en être acquéreur. Nous nous retrouvons un peu en porte-à-faux vis-à-vis des politiques de marché et tout le monde à ce problème-là* » (Nantes City Lab).

Enfin, un dernier frein concerne les élus. À l'instar des agents, ces derniers ne sont pas prêts culturellement à intégrer les principes du LL et donc à changer leurs pratiques. Cela commence par une réticence à prendre en compte les citoyens et à intégrer leur connaissance. Fort d'une dizaine d'années d'expérience, le responsable du Paca Lab fait le constat que « *culturellement nous sommes encore très éloignés de ces modèles de lab et qu'ils restent encore largement à la marge. Quand vous parliez de rapport aux usagers, aux citoyens, aux partenaires, je pense qu'avant que ça évolue de l'eau peu couler sous les ponts* ». Même teneur au Canebière Living Lab où les « *élus ne sont pas prêts pour des pratiques mettant en œuvre du prototypage, de la participation citoyenne. Nous mettrons encore 20 ans avant que cela se diffuse un peu partout* ».

Cette prise de distance volontaire avec les citoyens fait écho avec un autre principe des LL. Sont ainsi remis en cause les principes d'écosystème, de la construction collective et de la logique d'horizontalité. Le chargé de mission du Cycling Lab ne cache pas sa déception quant à cette situation. « *Pour moi il y a bien ce frein institutionnel qui vient d'une inertie énorme. Pour avoir eu envie de quitter la politique au sens politicienne et bien je me retrouve avec finalement les mêmes logiques. La politique reste hyper prégnante avec sa vieille façon de faire. On reste dans une logique très verticale. Et du coup moi je suis un peu frustré par cette horizontalité qui n'est pas là* ». La critique de la logique électorale est récurrente dans nos témoignages. A Brie'Nov « *nous sommes toujours dans ces contraintes de temps, d'objectifs et quand il faut... et bien prendre du temps pour l'innovation sociale, les élus ils n'en ont pas toujours ils sont plutôt courterniste, il faut qu'ils soient réélus* ».

La question électorale est parfois tellement forte qu'elle vient mettre en échec des projets. C'est le cas d'Andromède à Toulouse où, à un moment donné, les gestionnaires se sont sentis dépassés par des enjeux qu'ils ne maîtrisaient plus. La région et le département n'étaient jamais d'accord et au moment

des votes, il y avait toujours un absent afin de bloquer le processus. Un point d'accroche concernait le choix du statut juridique. Malgré la proposition d'une multitude de choix (association, groupement d'intérêt public) la région et le département n'étaient jamais du même avis. Mais ce conflit n'est que le reflet d'une situation historiquement imprégnée à Toulouse, faisant que *« la métropole, la région, le département ne sont jamais arrivés à s'entendre depuis des années et qu'il est très compliqué de les faire travailler ensemble, à tel point qu'ils ont fait capoter notre projet »* (Andromède). L'échec du Canebière Living Lab à Marseille tient dans les mêmes raisons. Pour son initiateur, l'élu qui portait politiquement le dossier *« n'a jamais vraiment bien compris et accepté ce que voulait dire de se partager une forme d'expertise top-down dans les politiques publiques. Et à ce moment-là, il y a le coup du directeur de cabinet qui nous dit que nous devons nous coucher au moment des élections, euh, le moment était juste surréaliste quoi et donc ça a mis un gros coup au projet »*.

Et à entendre les personnes interrogées la situation n'est pas prête de changer. Pour celui du Canebière Living Lab, *« le politique a un vrai problème de formation. Le jour où l'on fera sérieusement du design thinking à l'ENA peut-être que nous aurons une chance que les choses changeront. [...] Mais cela ne se fera pas tout de suite, il faut pousser les choses pour que le changement se fasse. Et la notion de lame de fond et de signaux faibles j'y crois très modestement »*. Son avis converge avec celui du Paca Lab. *« Dans une grande administration comme la nôtre les DGS sont en général des énarques et qui éventuellement sont passés en plus par le corps de la préfectorale avec des DGS formatés sur des grandes écoles de la république, l'ENA, a minima formaté par l'INET. Et la situation n'est pas prête d'évoluer »*.

Au-delà de la formation, ce témoignage apporte un argument plus profond, en disant que *« le principal frein c'est l'homme lui-même, sa soif de pouvoir et son égo qui l'empêchent de travailler de manière collaborative »*. Il poursuit en disant que *« la quête de pouvoir ou le besoin de pouvoir ça s'entoure beaucoup de secrets, de division de l'information, de manipulation des autres. Au fond de tout ça, il y a vraiment cette question de la manière dont l'homme agit envers ces confrères et envers lui-même. Et, vous voyez donc difficilement compatible avec les modèles ouverts de coopération »*. Dès lors se pose une question fondamentale : celle de la compatibilité des LL avec l'égo et les intérêts propres des élu(e)s. Nous n'avons pas de réponse ici, mais il ne fait aucun doute que cette réflexion mériterait un approfondissement spécifique.

5. L'approche par le Living Lab territorial

Le dernier enjeu de notre comparaison est d'établir des typologies. Initialement, nous n'avons aucune idée préconçue. Mais face aux caractères hétérogènes des LL l'exercice n'est pas été évident. Nous faisons le choix de montrer des configurations plurielles selon des entrées analytiques (ci-dessus). Chacun des cas peut aisément se situer tantôt dans des catégories, tantôt dans d'autres. Si bien qu'il est difficile de dessiner des « familles » de LL. Malgré tout, une variable, celle du territoire permet de distinguer deux groupes : les LL a-spatialisés et les LL territorialisés.

5.1. Les LL a-spatialisés

Notre comparaison nationale montre que la mobilisation du territoire n'est pas garante d'un ancrage et d'une interaction avec l'environnement local. Des dispositifs, pourtant soutenus par des collectivités, peuvent autant agir dans un quartier proche, que de l'autre côté de la France. Ils revendiquent l'application d'un modèle générique (exogène) en stipulant que, si aujourd'hui ils sont sur un territoire, demain ils seront peut-être ailleurs (ex. Rennes Saint Malo Lab). En d'autres termes, le contexte géographique n'a pas d'importance, c'est-à-dire qu'il n'influe pas sur les processus et les choix. Face à eux, d'autres LL apparaissent, faisant du territoire et de ses spécificités leur socle (modèle spécifique, endogène).

5.2. La mobilisation du territoire

Parler de territoire, impose d'emblée de clarifier le sens que nous lui attribuons. Parmi la pluralité de définitions existantes, les deux suivantes retiennent notre attention.

La première est celle avancée par F. Leloup, L. Moyart, B. Pecqueur (2005). « Le territoire s'impose comme un construit social permanent, en constante appropriation. Dans ce sens, il peut être apparenté à un système dynamique complexe. Il se construit ainsi grâce aux relations durables de proximité géographique développées entre une pluralité d'acteurs. Ces relations « de voisinage » peuvent mener à des actions concrètes voire à l'élaboration commune de normes – on rejoint alors la notion de proximité institutionnelle. On prend donc ici le parti de considérer le territoire comme une forme particulière de

coordination par création de groupe. Cette forme de coordination est à l'origine d'une modalité particulière de création de valeur et d'émergence de ressources nouvelles ou latentes. Dans ce contexte, les limites du territoire ne sont plus définies en référence à un périmètre politico-administratif ou comme un fragment d'un système productif national, elles définissent le lieu d'intersection de réseaux (physiques ou humains, formels ou informels), de stratégies et d'interdépendances entre partenaires reliés entre eux, de lieu de production, de négociation, de partage d'un devenir commun. En ce sens, le territoire est un système aux délimitations auto-construites et dès lors fluctuantes en fonction du processus d'appropriation des acteurs. La coordination et la négociation rendue nécessaire pour faire évoluer le territoire vers les objectifs souhaités, amènent à créer de nouveaux lieux de concertation, de nouvelles techniques d'action et de décision, de nouveaux processus ».

La seconde définition, elle, repose sur les propos de H. Gumuchian, E. Grasset, R. Lajarge, E. Roux (2003). « Le territoire n'est pas seulement, [...], un objet matériel posé face à soi, dénué de sens, de formes, de symboles, de représentations. Il est aussi un objet immatériel, « objet idéal » : à la fois l'un et l'autre, en permanence co-construit, c'est un objet social, objet d'appropriations et approprié par les acteurs ».

5.3. Une caractérisation du LLT

C'est au croisement des précédents éléments que s'échaude le LLT. D'abord, il se définit par sa capacité de spécification issue des acteurs. Nous entendons, « une capacité de créer un espace particulier de solution à partir d'une communauté d'acteurs, en recherche de solutions non standardisées et donc non reproductibles comme telle, mais adaptées au contexte géographique local ». (Pecqueur, 2020). Le territoire devient une variable centrale dans les orientations prises par les acteurs. Il appartient au modèle dit « de spécificité ». Dans ce dernier, les acteurs cherchent à se prendre en main, en mobilisant des ressources territoriales spécifiques (dans ses composantes sociales, économiques, culturelles, patrimoniales, naturelles). Entendu ainsi, le LLT répond à des besoins, des usages, des enjeux et des problèmes propres au territoire et débouche sur de nouvelles formes de services, de valorisation des ressources, d'organisation et de gouvernance spécifique à celui-ci. En d'autres termes, les solutions apportées aux problèmes sont territorialisées.

Cette mobilisation implique un processus collectif. Le LLT est porté et organisé collectivement par des acteurs, issus ou non du territoire. La volonté est d'être dans une approche transversale et élargie, des échelles d'implication, des thématiques concernées et des acteurs mobilisés, tout en accordant une place singulière aux usagers. Le processus privilégiant la co-construction et l'action collaborative, permet de penser, d'élaborer et mettre en œuvre des réponses adaptées aux enjeux et problématiques propres aux territoires. Les logiques de proximités (spatiales, organisées, institutionnelles), ont un rôle fondamental dans la formulation des problèmes et la résolution des solutions. Le LLT constitue une des formes renouvelées de la coordination entre les acteurs et un mode de gouvernance particulier. En conséquence, il n'agit pas obligatoirement au sein du périmètre de compétence de l'acteur territorial. Il le déborde et participe, ainsi, à la recomposition de l'espace territorial en fournissant les éléments de construction de nouveaux territoires, au sens d'un construit collectif social. Le périmètre d'action ne saurait se réduire à un territoire. Le LLT s'inscrit dans des réseaux dépassant ainsi une « illusion localiste » (Douillet, Faure, Negrier, 2015) ou un « tropisme territorial » (Guéranger, 2012). Pour paraphraser P. Veltz (2019), le LLT fait partie d'un « monde hyper connecté où nous allons simultanément vers plus d'ancrage et plus d'intégration ».

Conclusion du chapitre 4

Le premier objectif de la comparaison nationale, est de savoir si les LL que nous avons identifiés en amont sont réellement actifs. Au moment de nos entretiens c'est logiquement le cas, mais une réactualisation, 4 ans plus tard, dessine un autre paysage (voir tableau ci-dessous). Sur 24 dispositifs, plus de la moitié sont encore en activité, soit dans leur forme initiale, soit sous une nouvelle entité. Concernant le reste, soit les projets sont restés à l'état d'étude, soit ils sont arrivés à échéance. Enfin, faute d'information et de réponse à nos sollicitations, nous ne savons pas si 4 LL sont encore actifs ou non.

Nom du Living Lab	Etat d'activité
Autonom'Lab	Actif
Bordeaux Euratlantique Living Lab	Projet terminé
Bordeaux Metro Pulse	Dernière actualité en 2017
Brie'Nov	Actif
Cycling Lab Oisans	Actif
Dedale Smart City Living Lab	Projet terminé
Erasme	Actif
Espace Public Numérique Mobile Living Lab Sud Charente	Actif
Happy Montana	Dernière actualité en 2019
Lab'o1	Actif
Laboratoire des usages (Angers) ou Pavic	Dernière actualité en 2019
Laboratoire des usages (Toulouse)	Dernière actualité en 2019
Laboratoire Innovation Territoriale	Actif
Les Ateliers Humanicité	Devenu Ensembl
Living Lab Andromède	Avorté
Canebière Living Lab	Avorté
Lorraine Smart Cities Living Lab	Devenu le Lorraine Fab Living Lab®
Medialand Living Lab	Projet terminé
Nantes City Lab	Actif
PACA Lab	Devenu le Smart Region Lab
Rennes Saint Malo Lab	Actif
Tuba Lyon	Actif
Tuba Mulhouse	Actif
Urban Lab	Actif

Figure 57. Tableau de l'actualisation des LL étudiés dans le cadre de la comparaison nationale

Source : Marron Quentin, 2021

Le deuxième objectif est de comprendre comment fonctionne ses dispositifs. Pour ce faire, nous avons choisi plusieurs thématiques, dont le tableau suivant s'essaie à une synthèse.

Profil des enquêtes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Niveau d'étude élevé ○ Compétences dans le numérique ○ Expériences professionnelles à des postes à responsabilités ○ Liens avec la sphère publique ○ Forte représentation féminine
Origine	<ul style="list-style-type: none"> ○ Réponse à des problématiques territoriales ○ Faire des handicaps des atouts ○ Etablir des démarches innovantes en matière de développement territorial ○ Des collectivités présentes « en rampe de lancement » (cadre de réalisation, financement) ○ Une flambée des créations à partir des années 2010
Objectifs principaux	<ul style="list-style-type: none"> ○ Répondre à des enjeux contemporains sous l'angle de la transition ○ Avoir une approche systémique de la société ○ Une volonté permanente d'être dans l'innovation et la nouveauté ○ Faire autrement de l'action publique locale (à partir des composantes des LL) ○ Se positionner en intermédiaire
Fonctionnement des projets	<p>Une mécanique en plusieurs étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1. Etablissement d'un cahier des charges ○ 2. Processus de sélection des projets ○ 3. Mise à disposition de leviers pour les accompagner
Modèle économique	<p>Quatre configurations se distinguent :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Un financement uniquement public (subventions directes et indirectes) ○ Un financement uniquement privé ○ Un financement hybride (subvention publique, fond privé, ressource propre comme les prestations de service) ○ Un financement en fond propre (dons, prestations de services, cotisations) <p>Quel que soit la formule en vigueur, la pérennité du modèle économique est une préoccupation commune. En effet ce sont des dispositifs « fragiles ».</p>
Place de la collectivité	<p>Trois niveaux d'accompagnement différents :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La collectivité porte entièrement le LL (1/3 des cas) ○ La collectivité est présente dans la gouvernance (1/3 des cas) ○ La collectivité est en retrait, soutenant ponctuellement au gré des projets (1/3 des cas) <p>Les échelles d'actions sont plurielles allant du quartier à la ville, du département à la région et au-delà à un pays.</p>

Figure 58. Tableau de synthèse des aspects fondamentaux des LL

Source : Marron Quentin, 2021

Le troisième objectif est de comprendre, comment et dans mesure, les LL se réfèrent à leurs composantes théoriques.

Innovation usager	<ul style="list-style-type: none"> ○ Une figure plurielle, allant d'une catégorie ciblée à une conception élargie (ensemble des parties prenantes) ○ Des niveaux d'implication différenciés : <ul style="list-style-type: none"> ○ Absent ○ Testeur ○ Présence continue ○ Initiateur ○ Une mobilisation des outils/méthodes issus du design
Innovation ouverte	<ul style="list-style-type: none"> ○ Une référence à l'intermédiaire ○ L'importance de l'écosystème dans le fonctionnement de la gouvernance. Malgré tout, il existe une hiérarchie dans la répartition des pouvoirs ○ Le rôle essentiel joué par l'organisation de temps collectifs (ateliers, réunions, événements)
Innovation par l'expérimentation	<p>Une expression sous deux formes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'expérimentation est un cadre global de penser et d'action ○ L'expérimentation est un cadre méthodologique pour tester des initiatives en temps et lieux réels
Innovation par la technologie	<ul style="list-style-type: none"> ○ Un rôle marginal de la technologie « hardware » ○ Un usage plutôt en « support »

Figure 58. Tableau de synthèse des « composantes » du LL

Source : Marron Quentin, 2021

Le quatrième objectif est de mettre les praticiens dans une démarche d'évaluation, en essayant de porter un jugement sur leur structure. Le tableau ci-dessous revient sur les éléments évoqués.

Transformations	<ul style="list-style-type: none"> ○ Une diffusion de leurs pratiques et méthodes auprès des agents des collectivités et des élus ○ Une capacité à générer une dynamique collective et à dépasser des clivages ○ Un levier d'attractivité et de visibilité pour les territoires
Limites et freins	<ul style="list-style-type: none"> ○ Une incompréhension du sens et du rôle des LL ○ Une incapacité des entreprises à percevoir l'intérêt de recourir aux usagers, à construire collectivement et à partager le leadership ○ Une inertie de la part des acteurs publics s'expliquant de plusieurs manières : une culture de l'administration, l'absence de prise de risque, un fonctionnement en silos, le poids de la planification, la prégnance des cadres juridiques, une difficulté à changer les pratiques et à dépasser la logique électorale.

Figure 59. Tableau de synthèse de « l'évaluation » portée sur les LL
Source : Marron Quentin, 2021

Enfin le cinquième et dernier objectif est d'aboutir à une typologie, en l'occurrence celle du LLT. Il est particulièrement intéressant de voir que ce résultat de recherche, pourtant inattendu, corrèle avec des écrits scientifiques alors en émergence à l'époque. En effet, une première publication a établi une distinction entre le LL générique/a-spatialisé et le LL spécifique/territorialisé (Janin, Pecqueur, Besson, 2013), avant d'être complétée par la suite (Janin, Pecqueur, 2017 ; Pecqueur, 2020). Finalement, c'est à partir de cette convergence des résultats que nous souhaitons creuser l'idée du LLT. Sa construction, son déploiement et sa confrontation à la réalité, font l'objet de la deuxième partie de la thèse.

**DEUXIEME PARTIE. UNE FORME SPECIFIQUE, LES
LIVING LABS TERRITORIAUX**

CHAPITRE 5. METHODOLOGIE DE LA CONSTRUCTION ET MISE EN APPLICATION DU LIVING LAB TERRITORIAL

Ce chapitre est d'ordre méthodologique et théorique. Il se structure en quatre parties correspondant respectivement au cheminement intellectuel. Une première partie revient sur « la construction du LLT », à travers la mobilisation de l'idéal-type comme clé de lecture. Une deuxième retrace le processus de sélection des terrains d'études (« conduite du LLT »). Une troisième évoque « l'application du LLT », c'est-à-dire les techniques de recueil de données déployées lors de nos investigations (entretiens, documents publics et internes, photographies), ainsi que les difficultés rencontrées sur place. Enfin, une quatrième partie présente « la lecture du LLT », autrement dit le recours à des grilles d'analyse permettant de lire les données recueillies. A chaque composante correspond une ou des grilles spécifiques. Ensuite, après un temps de comparaison, nous mobilisons les travaux de la sociologie de l'action publique sur l'analyse du changement.

1. Construction du LLT

L'idéal-type renvoie à une « construction intellectuelle obtenue par accentuation délibérée de certains traits de l'objet considéré. Cette création conceptuelle n'est pas sans lien avec la réalité observée mais elle en présente une version volontaire stylisée » (Coenen-Huther, 2003). En ce sens l'idéal-type propose une vision purifiée de la réalité, c'est-à-dire qu'aucun facteur extérieur ne viendrait affecter sa logique. Dit autrement, il suggère le déroulement de l'action « qu'il aurait fallu attendre dans l'hypothèse d'un comportement rationnel » (op. cit.) et, à l'inverse, les « irrationalités de toutes sortes qui interviennent dans l'activité réelle » (Raynaud, 1987). Cette notion est communément attribuée à Max Weber « Idealtypus » - qui bien que n'étant ni à l'origine du terme, ni de son usage, qui lui sont tous deux antérieurs⁹⁴ - à réaliser la tentative la plus élaborée de son sens.

L'idéal-type est dans une certaine mesure une fiction, une idée de logique pure, un construit mental, dans le sens où les objets définis n'émergent pas directement de la réalité empirique mais d'une construction intellectuelle. L'idéal-type a pour intérêt « d'offrir une représentation purifiée de variations contingentes réduit à ce qui est strictement nécessaire pour comprendre la logique d'une certaine conduite » (Coenen-Huther, 2003). Reconstruction stylisée dont le chercheur a isolé les traits les plus saillants d'une réalité, l'idéal-type a pour utilité d'être un outil de compréhension de la réalité. Le lien avec cette réalité empirique est indispensable et Weber le rappelle en indiquant que le chercheur doit apprécier dans chaque cas « combien la réalité se rapproche ou s'écarte de cette représentation idéale » (Weber, 1923). Cela revient à dire que si les rapprochements possibles de la réalité modélisée avec le monde réel peuvent être pertinents à analyser, ce sont surtout les écarts mesurés entre la réalité préalablement construite et la réalité effective qui ont un intérêt heuristique.

Il faut préciser que l'idéal-type ne sert pas à vérifier les hypothèses. Au contraire, il est fondé sur des présuppositions implicitement tenues pour acquises concernant le comportement humain. Son élaboration s'obtient « en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude de phénomènes isolés, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre, par endroits pas du tout, qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis

⁹⁴ Se référer aux écrits de Karl Marx et d'Emile Durkheim

unilatéralement pour former un tableau de pensée homogène. On ne trouvera nulle part empiriquement un pareil tableau dans sa pureté conceptuelle : il est une utopie» (Weber, 1919). Autrement dit, son élaboration repose bien sur des éléments formels de réalité, des faits préexistants, mais qui sont modélisés pour pouvoir mieux lire la réalité d'un objet complexe. On ne peut pas savoir à l'avance si cette élaboration sera féconde ou pas, ce n'est qu'après avoir effectué le rapprochement de la réalité du tableau idéal élaboré que l'on pourra juger de l'efficacité démonstrative de celui-ci (Paugam, 2010).

Dans ce sens explicatif de l'idéal-type, le LLT n'existe pas en soi. D'ailleurs, les praticiens de ces dispositifs ne se définissent jamais comme tel. En tout cas, nous ne l'avons jamais entendu lors de nos entretiens. Il est un type « idéal », c'est-à-dire abstrait, pensé et construit dans le cadre de la thèse. Pour autant, il ne relève pas de l'invention, puisque les éléments qui le constituent, à savoir les cinq composantes structurantes présentées en introduction, sont issus d'une synthèse des écrits scientifiques (cf. chapitre 1) et de l'observation de LL en France (cf. chapitre 4). Ces derniers étant une catégorie de la pratique, une modélisation est nécessaire pour les étudier afin d'en faire des objectifs problématisables et une catégorie pertinente de l'analyse. En se dotant d'un cadre conceptuel préalable nous nous évitons le risque d'une description monographique. Malgré tout, en offrant un principe d'intelligibilité par la mise en évidence de contrastes, le type-idéal permet l'approche comparative et donc la lecture croisée de nos trois terrains d'étude. Enfin, face à un objet d'étude porté par un discours laudatif et une novlangue managériale, l'intérêt de l'idéal-type s'avère pertinent pour confronter les préceptes théoriques à la réalité des terrains, puis de qualifier les éventuels écarts entre les intentions et les actions.

2. Conduite du LLT

Cette sous-partie s'attèle à présenter le cheminement intellectuel qui a permis de passer de la recension de « plus de 1000 LL » dans le monde, à l'étude approfondie de trois terrains. Le choix s'est affiné au fur à mesure de la réflexion, pour aboutir à une sélection définitive. Nous en présentons les niveaux successifs.

Le premier niveau correspond à notre phase de découverte du sujet. Faute d'une base de données fiable, nous compilons les déclarations d'intentions en repérant les organisations qui affichent, revendiquent et évoquent le LL. Cet exercice de compilation des données, sans critères de sélection, permet de recenser environ 1000 LL. Les éléments à recueillir sont facilement accessibles et ne nécessitent pas le déploiement d'une enquête. Dès cette étape nous comprenons l'hétérogénéité des structures et la foisonnance de définitions complexifiant l'identification de qui est ou n'est pas un LL. Nous saisissons également les discours empreints d'arguments marketing vagues, d'effets d'annonces et de promesses.

Le second niveau correspond à une sélection géographique. Initialement la thèse a pour ambition de comparer des terrains Français avec des terrains étrangers, tels que la Suisse, la Belgique ou le Canada. Cependant, à la lecture de la littérature sur l'action publique (locale), nous comprenons qu'il y a, en la matière, une forme de « spécificité » à la française (Etat central, processus de décentralisation, territorialisation). Dans notre contexte national ce sujet constitue, en soi, déjà un vaste champ de recherche. En conséquent, nous jugeons pertinent de rester à cette échelle infranationale. La sélection permet de passer à 144 LL.

Le troisième niveau correspond à une sélection disciplinaire. Conformément à notre champ initial, l'aménagement de l'espace et l'urbanisme, nous choisissons des LL pouvant s'inscrire dans ce cadre-là. Plus fondamentalement, nous nous posons la question de savoir ce qu'un LL, soutenu par les pouvoirs publics, raconte de l'évolution de l'action publique locale. Ainsi, nous nous centrons sur des dispositifs impliquant des collectivités territoriales, tant dans leur processus d'émergence que dans leur fonctionnement : implication dans la gouvernance, mise à disposition de sites d'expérimentations et d'équipements, prêt de locaux d'accueil, mise à disposition de panels de citoyens, partage de données,

attribution de subventions. Nous nous interrogeons donc sur l'émergence publique, formelle et institutionnelle des LL. Par conséquent, ceux issus des entreprises (ex. Leroy Merlin, Renault ou Airbus) ne sont pas pris en compte. Finalement, 24 LL sont retenus et font l'objet d'une première investigation sur le terrain (cf. chapitre 4).

Le quatrième niveau correspond à un critère analytique. A l'issue de l'investigation nationale, nous distinguons une nouvelle forme de LL, celle du Living Lab territorialisé (LLT). Cette entrée explicitement territoriale permet de sélectionner 16 terrains.

Le cinquième niveau correspond à un critère de représentativité. L'analyse ne s'est pas limitée à un territoire ou un cas d'étude. Nous voulons, au contraire, avoir une certaine pluralité de configurations. En matière de contextes territoriaux, thématiques, tailles, modèles économiques, fonctionnements, acteurs impliqués, rôles des usagers, degrés d'ancienneté, types d'innovation etc. L'hétérogénéité est un trait caractéristique des LLT que nous souhaitons discuter dans la thèse. Cela amène à garder 5 terrains.

Le sixième niveau correspond à un critère d'ancienneté. Un des enjeux principaux de la recherche est de comprendre l'éventuelle capacité des LLT à transformer l'action publique locale. Il faut rappeler que leur phénomène est récent en France, certains n'ayant pas encore produit toutes leurs effets, à l'image du Cycling Lab en Oisans encore naissant en 2017. Le recours à des initiatives plus anciennes permet l'observation d'un certain nombre de processus et de réalisations. Nous sélectionnons 4 terrains.

Enfin, un septième niveau correspond à un critère par « intérêt scientifique ». Une fois les 4 LLT sélectionnés, nous prenons contact avec les structures. Les discussions se succèdent et se concentrent, notamment, sur l'intérêt ou non d'impliquer un doctorant. Face au refus d'un dispositif, il reste finalement trois terrains : **Autonom'lab, Brie'Nov et le Lab'o1.**

Niveau	Critère	Nombre de LL
1	Déclaratif	1000
2	Géographique	144
3	Disciplinaire	24
4	Analytique	16
5	Représentativité	5
6	Ancienneté	4
7	Réciprocité scientifique	3

*Figure 60. Tableau synthétique du processus de sélection des terrains d'étude
Source : Marron Quentin, 2021*

3. Application du LLT

La recherche s'effectue à travers une analyse essentiellement qualitative, permettant d'observer les dispositifs « en train de se faire ». Cela nécessite de rencontrer les parties prenantes en se rendant sur place. Le passage par trois monographies permet de dresser un tableau relativement complet. L'idée n'est pas d'être représentatif et exhaustif, tant ces dispositifs sont pluriels dans leur expression, mais d'apporter des éclairages pour mieux comprendre leur paysage. En complément, une approche par les impacts - reposant sur la mobilisation de cadres théoriques - permet de mieux saisir ce que les LLT fabriquent sur leur territoire. A l'inverse, le recours à une méthode quantitative paraît délicat. D'une part, le volume de données n'est pas assez important et, d'autre part, leur fiabilité pose question. Qui plus est, réduire l'activité d'un LLT à son chiffre d'affaire ou à sa quantité de projets mis en œuvre s'avère réducteur.

3.1. Les entretiens

Le premier et principal matériel empirique repose sur des entretiens semi-directifs. Nous en réalisons plus de quatre-vingt (période de janvier 2019 à juillet 2019). L'ambition est d'atteindre 30 entretiens par terrain. La plupart se déroulent sur place lors de nos temps d'immersion, même si par contrainte technique et calendaire quelques-uns s'effectuent par téléphone. Le temps d'échange est variable, allant d'une heure au minimum à quatre heures au maximum⁹⁵. Précisons que les entretiens se sont déroulés individuellement, permettant d'isoler les avis, les désaccords et les critiques de chacun. Le cadre confidentiel permet également l'évocation de propos qui n'auraient pas pu se partager dans une discussion collective.

Terrain	Entretiens réalisés	Période sur le terrain
Brie'Nov	28	2 périodes perlées de quelques jours
Autonom'lab	24	1 semaine consécutive
Lab'o1	32	3 périodes perlées de quelques jours

Figure 61. Tableau de la répartition des entretiens

Source : Marron Quentin, 2021

Les entretiens sont guidés par une grille de questions dont l'usage varie à la marge selon les interlocuteurs. Le déroulement des échanges n'est pas cantonné à celle-ci. Au contraire, ils se font librement. Au fur et à mesure de l'avancement de l'entretien, nous vérifions si chaque question a fait l'objet d'une réponse et si ce n'est pas le cas nous relançons la personne sur le sujet. La construction de la grille s'inspire de celle utilisée lors de notre comparaison nationale (cf. annexe 1). Une des différences réside dans la finesse d'analyse. Sur nos trois terrains, nous entrons plus dans le détail en nous intéressant à des projets concrets. Enfin, notre grille d'analyse est évolutive, puisqu'elle s'est affinée au grès de l'avancement des investigations. De nouvelles questions apparaissent, tandis que d'autres disparaissent, faute d'intérêt. Cette reconstruction *a posteriori* induit une forme d'aléa de l'enquête

⁹⁵ Les entretiens téléphones sont généralement plus succincts, offrant moins d'interactions.

puisque qu'on ne peut pas anticiper ce que l'on va découvrir ni comment cela orientera la grille de questions.

Ensuite, conformément à un principe de pluralité d'acteurs, nous cherchons à interroger le plus possible de personnes impliquées. Celles-ci se distinguent selon des catégories : membres du bureau (ayant d'ailleurs été interrogés plusieurs fois) ; membres du conseil d'administration ; financeurs publics et/ou privés ; personnes impliquées juste dans un ou plusieurs projets. De ce fait, se mêlent des personnes impliquées quotidiennement, d'autres plus ponctuellement et certaines engagées uniquement sur un projet précis.

Pour terminer, les entretiens demeurent anonymes. Chacun fait l'objet d'une retranscription intégrale du propos (pas de prise en considération des silences) grâce aux enregistrements préalables (dictaphone). Suite à la retranscription, nous utilisons le logiciel NVivo pour l'analyse textuelle. Par une logique de récurrence, nous cherchons à faire ressortir les éléments les plus saillants. Et inversement, la faible considération d'un sujet, voire son absence, révèle une certaine réalité.

Comme le montre le schéma ci-dessous, le protocole méthodologique est en partie élaboré avec les membres des dispositifs étudiés.

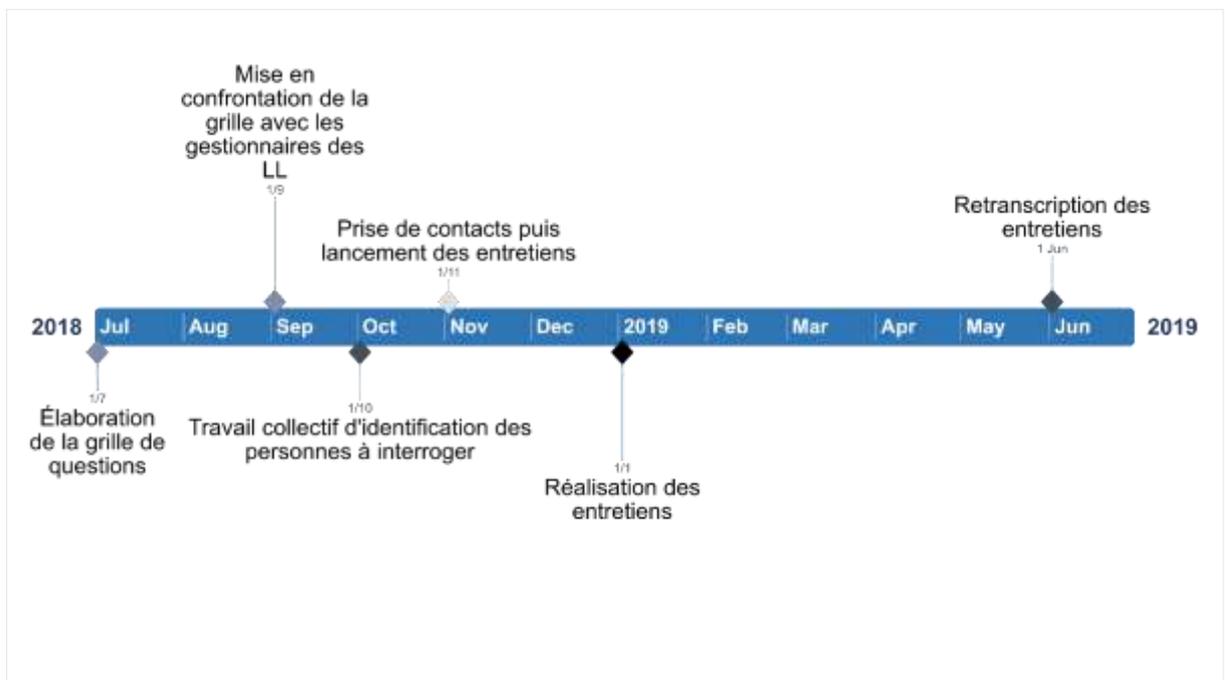


Figure 62. Frise chronologique du protocole méthodologique

Source : Marron Quentin, 2021

3.2. La littérature grise

L'analyse du terrain se base sur la mobilisation des divers supports : documents internes (supports de présentation, rapports d'activités, comptes rendus d'assemblée générale, notes internes, règlements intérieurs, conventions), réseaux réservés aux membres (plateformes de données, groupes de discussions) et des documents publics (supports de communication, site web officiel, réseaux sociaux). Face au peu d'informations disponibles sur Internet, la mise à disposition de documents par les membres internes s'avère indispensable. Cela donne une première compréhension des terrains d'étude (complétée par les entretiens réalisés lors de la comparaison nationale). Derrière les intentions, nous pouvons identifier une histoire, des projets et des personnes mobilisées. Par la suite, cela facilite notre venue sur place. En effet, grâce à une maîtrise d'éléments tangibles, nous nous sentons plus légitime pour échanger avec les personnes interrogées. Réciproquement, ils nous considèrent comme étant plus crédible pour écouter leurs propos. Fort d'une mise en confiance réciproque, les membres s'ouvrent petit à petit en nous confiant des documents plus confidentiels.

3.3. Les photographies

La prise de photos lors de nos immersions sur le terrain relève d'un principal enjeu, celui « d'incarner » un objet d'étude difficilement visible et lisible. La recherche d'image sur internet montre, soit des schémas des processus d'innovation, soit des logos correspondant aux intitulés des LLT. Somme tout, rien qui ne matérialise leur réalité. Concernant nos photos, une première série montre le territoire dans lequel le dispositif est situé. Une échelle très fine renvoie au bâtiment et une échelle plus large renvoie au quartier ou aux espaces environnants. Une deuxième série représente l'intérieur des lieux: agencement des pièces, répartition des bureaux, présence éventuelle d'une salle de création. Les clichés montrent aussi la matérialisation de l'approche. Par exemple, les murs des couloirs d'Autonom'lab recèlent de schémas, de projets passés ou en cours, de posters. Enfin, une troisième série de photos symbolise les pratiques : réunions, moments d'expérimentation, ateliers de co-conception, etc.

Les photographies constituent un matériau complémentaire. Elles permettent d'illustrer nos propos, de se projeter dans nos terrains d'études. Mais elles ne font pas l'objet d'une analyse détaillée comme dans le cadre d'une recherche anthropologique.

3.4. Les difficultés méthodologiques rencontrées

La première difficulté est d'ordre théorique. Notre objet de recherche est polymorphe. Son étude échappe aux cadres théoriques de notre champ de recherche (l'aménagement de l'espace et l'urbanisme), obligeant à se diversifier en mobilisant des concepts de la sociologie et de la science politique. Par ailleurs, l'omniprésence de néologismes et d'anglicismes - conjugués à une sémantique positive et idéalisée - ne facilitent pas leur compréhension. En outre, l'extrême diversité des définitions permet à chacun de se sentir légitime pour se revendiquer d'en être un. Mais le risque est de brouiller ce qu'ils recouvrent réellement. Finalement, ils se présentent comme des organisations difficilement saisissables, aux profils hybrides débordant les cadres classiques de compréhension.

La deuxième difficulté est d'ordre empirique. Elle relève d'une certaine dépendance à l'égard des gestionnaires. A la fois dans la validation de la grille de questions (inutile de recenser les relances de mail, les entretiens annulés ou reportés au dernier moment) dans la mise à disposition de documents internes et dans la mise à disposition de contacts. Les gestionnaires, pour certains, appliquent une sorte de filtre. C'est-à-dire qu'ils ne donnent que des acteurs « actifs » et à l'inverse pas des personnes étant parties. Même si, *a posteriori*, l'analyse montre une autocritique de la part des acteurs interrogés, nous ne pouvons accéder à des propos complètement divergents.

Enfin, d'un point de vue matériel, en étant basé à Grenoble et en ayant des terrains en Seine et Marne, dans le Limousin et dans l'Ain, il n'est pas toujours possible de se rendre sur place pour réaliser les entretiens ou pour observer des moments collectifs.

3.5. Le choix d'une posture en retrait

Lors de notre présence sur les terrains, nous cherchons volontairement à ne pas être dans une démarche de recherche-action. Cela signifie qu'une mise à distance est jugée comme nécessaire pour saisir plus « objectivement » ces objets-là. Cette posture s'explique par des configurations spatiales différenciées, rendant complexe un investissement équitable. Ainsi, Autonom'lab prend la forme d'un lieu avec des bureaux et une salle de réunion. Il a donc une fonction plus administrative ; Brie'Nov vient récemment d'acquérir des anciens locaux de La Poste, dans lequel se déroule régulièrement leurs activités ; Le Lab'01, avec son lieu aux fonctions plurielles (salle de réunion, salle de formation, salle de prototypage, espace de fabrique numérique, espace de coworking, cafétéria), se rapproche de l'idée du tiers-lieu.

Malgré cette attitude plus distante, nous faisons face à des nombreuses sollicitations des acteurs. Par exemple, ils sont curieux de savoir « comment fonctionnent les autres LL ? », « quelles sont les spécificités des autres structures ? ». Cette envie de se comparer témoigne d'un appétit de connaissance mais aussi d'un manque de visibilité sur les pratiques des autres. S'ajoute une volonté de « s'améliorer », à la fois dans le fonctionnement interne, la gouvernance, le modèle économique ou encore l'évaluation. Par exemple, ils demandent « si je connaissais des indicateurs de mesure », des « sources de financement » ou « des méthodes pour mobiliser les usagers ». Cela montre que ces dispositifs sont encore en recherche de cadres. Face à ces requêtes, nos retours ne sont que partiels. Le travail de thèse étant suffisamment prenant, nous ne pouvons répondre à l'ensemble des demandes. Par contre, la perspective de l'après thèse ouvre l'opportunité de retourner sur les terrains (cf. conclusion – partie perspectives).

4. Lecture du LLT

La confrontation des LLT avec la réalité nécessite à la fois de se reposer sur des cadres d'analyse existants et à la fois d'en construire de nouveaux. Nous en présentons la démarche de construction et le contenu.

4.1. Mise à l'épreuve des composantes principales

Comme indiqué en amont, la construction intellectuelle du LLT requiert de composer avec une pluralité de disciplines et de références (ex : innovation ouverte, innovation usager). Si ces dernières permettent de donner du corps aux différentes composantes, elles sont insuffisantes pour constituer des clés de lecture. En effet, les théories autour de l'innovation ouverte ou de l'innovation usager n'ont pas de véritable appareil de preuve. Un travail consiste alors à trouver des grilles de lecture ailleurs ou d'en construire nous-même. Cela se traduit, *in fine*, par une catégorisation et une hiérarchisation de différents niveaux. Cet exercice s'applique à l'ensemble des composantes. Le recours à des échelles permet d'identifier les éventuels écarts entre des idéaux-intentions (les niveaux les plus élevés des composantes) et des réalités-pratiques. Sans cela nous ne pouvons saisir des écarts infra-LLT et inter-LLT. Il est à préciser que les hauts niveaux des échelles correspondent aux intentions affichées par les acteurs eux-mêmes. C'est à partir de l'analyse des composantes et de leur croisement que nous pourrons répondre à la première partie de l'hypothèse sur l'aspect (éventuellement) novateur et différencié du LLT.

4.1.1. Composante 1. Innovation usager

8 – Contrôle citoyen

À ce niveau, les citoyens ont le pouvoir de décider, ils acquièrent le contrôle complet et sont capables de négocier les conditions sous lesquelles les personnes contestataires pourraient influencer les décisions. Ils sont complètement autonomes et décident des orientations à prendre dans le projet.

**Pouvoir effectif
des citoyens**

7 – Délégation de pouvoir

Le projet est initié par les détenteurs du pouvoir mais les citoyens obtiennent un pouvoir décisionnel par délégation des autorités et sont invités à prendre des responsabilités en tant que partenaires égaux.

6 – Partenariat

Les citoyens sont engagés dans toutes les étapes du projet. La prise de décision se fait à partir de processus de négociation entre les citoyens et les détenteurs du pouvoir.

5 – Conciliation

Le projet est initié et géré par les détenteurs du pouvoir. Les citoyens peuvent remplir certaines fonctions spécifiques, réaliser certaines tâches dans le cadre du projet et même être admis dans les organes de décision. Leur connaissance est saisie, ce qui peut entraîner des modifications / altérations du projet. Mais si les citoyens commencent à exercer une certaine influence ils sont conscients des limites réelles de celle-ci puisque seul le pouvoir en place est légitime pour la prise de décision.

**Coopération
symbolique**

4 – Consultation

À ce niveau, les citoyens sont partiellement impliqués en étant consultés, leur connaissance est capturée, par exemple, à travers des enquêtes d'opinion ou des réunions publiques. Toutefois, la consultation n'assure pas aux citoyens que leurs préoccupations et leurs idées soient prises en compte. Ils n'ont aucun pouvoir décisionnel.

3 – Information

À ce niveau, les citoyens reçoivent justes des informations, sans qu'ils puissent donner leur avis. On privilégie ici une information à sens unique, des autorités vers les citoyens, sans retour possible de leur avis, ni pouvoir de négociation. Il n'y a aucune implication et interaction.

2 – Thérapie

Traitement annexe des problèmes rencontrés par les habitants, sans aborder les vrais enjeux. En dehors de leur simple présence, les citoyens n'assurent aucun rôle. Ils sont des « objets décoratifs » auxquels on donne une place bien visible dans le projet ou l'organisation pour que les personnes extérieures ne manquent pas de les remarquer.

1 – Manipulation

L'objectif visé est de manipuler les citoyens pour obtenir leur appui. Il s'agit d'une participation qui vise à obtenir le soutien du public au profit de ceux qui détiennent le pouvoir. Les citoyens n'ont aucune influence sur les décisions et les résultats. Ils sont réunis dans des comités ou conseils consultatifs dans le but précis de les éduquer ou d'organiser leur soutien. Ces organes n'ont aucun pouvoir ou fonctions légitimes.

**Non-
participation**

Figure 63. Echelle de la composante « innovation usager ». *Source : Arnstein Sherry R., « A Ladder of Citizen Participation », Journal of the American Planning Association, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.*

4.1.2. Composante 2. Innovation ouverte

Partenariat inclusif. Tout le monde est invité à contribuer sans limite de temps ou d'espace. Création et partage de valeurs pour toutes les parties prenantes impliquées	Niveau 4 Approche ouverte
Partenariat inclusif. Tout le monde est le bienvenu, mais il y a un accès limité dans le temps et dans l'espace	Niveau 3 Approche semi-ouverte
Partenariat uniquement ouvert aux membres d'un « consortium » ; création de valeurs et partage avec certaines parties prenantes de l'écosystème du Living Lab	Niveau 2 Approche semi-fermée
Partenariat exclusivement contrôlé par un seul acteur ; aucune création et partage de valeur entre les parties prenantes impliquées dans l'écosystème du Living Lab	Niveau 1 Approche fermée

Figure 64. Echelle de la composante « innovation ouverte »

Source : Marron Quentin, 2020

4.1.3. Composante 3. Expérimentation réelle

Le contexte réel est pleinement pris en compte sans limite de temps ou d'espace sur le terrain	Niveau 4 Approche ouverte
Le contexte réel est pris en compte avec seulement quelques limitations de temps ou d'espace sur le terrain	Niveau 3 Approche semi-ouverte
Le contexte réel est partiellement pris en compte avec d'importantes limitations de temps ou d'espace sur le terrain	Niveau 2 Approche semi-fermée
Le contexte réel n'est pas du tout considéré. On reste dans des paramètres de laboratoire clos	Niveau 1 Approche fermée

Figure 65. Echelle de la composante « expérimentation réelle »

Source : Marron Quentin, 2020

4.1.4. Composante 4. Innovation par la technologie

Usage à la fois des technologies basiques et poussées	Niveau 4. Une combinaison des deux
Mobilisation de technologies immersives : réalité virtuelle, réalité augmentée, intelligence artificielle, plateaux virtuels, internet des objets	Niveau 3. Poussées
Recours à des appareil-photos, caméras-vidéos, enregistreurs-audio, capteurs	Niveau 2. Basiques
Aucun usage n'est fait des technologies	Niveau 1. Non recours

Figure 66. Echelle de la composante « innovation par la technologie » : niveau de technologie

Source : Marron Quentin, 2020

4.1.5. Composante 5. Innovation territoriale

L'innovation est un processus qui nécessite du temps long. Sa trajectoire n'est pas linéaire. Elle passe par des phases-clés qui se succèdent et souvent se chevauchent. Ces phases sont bien caractéristiques, et se répètent toujours d'innovation en innovation. Le tableau ci-dessous en illustre le cheminement.

Territoriale

1. Invention	Son invention est issue du milieu. Elle est initiée localement par un ensemble d'acteurs (du territoire et non du territoire). Elle a pour ambition de répondre à un intérêt général local, une finalité collective, incarnée dans des besoins, envies et/ou aspirations propres à ce milieu qui en est le destinataire à travers ses habitants qui bénéficieront de l'essentiel des résultats
2. Conception et expérimentation	Sa conception mobilise et valorise des ressources locales (sociales, culturelles, économiques) de manière spécifique. Son expérimentation est portée par les acteurs de ce milieu, habitants, citoyen-usagers, acteurs socio-économiques et/ou acteurs politiques. L'innovation territoriale s'inscrit dans une logique de « contrat social » local, entre des parties prenantes. Elles construisent le sens commun, font ensemble sur/pour le territoire dans une entreprise commune, et participent ainsi à la construction de leur environnement de vie.
3. Appropriation, amélioration et diversification	Son appropriation est le fruit de différentes communautés d'utilisateurs locaux qui, en adoptant l'innovation, se reconnaissent en elle. L'innovation ne se propage pas dans sa globalité, mais elle va se répandre auprès de certains groupes d'acteurs et lieux du territoire. Sa diffusion se fait souvent auprès des acteurs ayant déjà interagi avec le projet ou avec les individus qui le portent.
4. Diffusion, promotion, propagation, essaimage	Sa diffusion et promotion sont tournées vers son milieu, dans l'objectif d'augmenter l'acceptation et l'adaptation par de nombreux utilisateurs sur/dans ce territoire. L'essaimage porte sur le résultat (le bien ou le service produit) ; mais aussi sur les pratiques structurant le processus de mise en œuvre du projet (comme l'implication des acteurs du territoire). Nécessite une adaptation au territoire d'implication, à ses acteurs et à leurs représentations. On peut parler de « traduction ».
5. Normalisation et institutionnalisation	Par un processus de sélection, certaines pratiques sont retenues par les pouvoirs publics qui cherchent à les diffuser. La normalisation et l'institutionnalisation de l'innovation passent par la création d'une nouvelle organisation, d'une nouvelle institution ou d'une nouvelle politique locale qui concrétise l'intégration du projet dans l'organisation institutionnel du territoire. La reconnaissance par les institutions à travers des politiques publiques, des lois et ou des dispositifs spécifiques est un moment déterminant dans la vie d'une innovation. Elle légitime, voire légalise et donc autorise l'innovation. L'innovation ou certaines pratiques sont retenues par les pouvoirs publics qui cherchent à les diffuser.

Figure 67. Echelle de la composante « innovation territoriale »

Source : D'après les travaux de Thou et Vincent, 2018

4.2. Le recours à la sociologie de l'action publique

Un second temps de l'analyse mobilise les travaux de la sociologie de l'action publique. Elle est une « sous discipline » de la science politique, même si elle se nourrit largement des travaux issus de la sociologie, de l'économie, de l'histoire, du droit et même de la géographie et de l'urbanisme. Cette pluridisciplinarité s'explique par son caractère profondément empirique, puisque son matériau de base reste l'observation du réel (Ribémont et al. 2018). Les chercheurs peuvent étudier une politique publique menée dans la ville où ils habitent ou travaillent, accordant une forme de proximité à leur objet d'étude. Ce n'est qu'à partir d'une sédimentation des données de terrain que les chercheurs proposent des modèles théoriques, qui seront, eux, confrontés à nouveau au réel. La sociologie de l'action publique est une succession de va et vient entre des observations empiriques et des constructions théoriques.

Ces travaux permettent également d'identifier les dimensions du changement (instruments, acteurs, cadre d'interaction, orientation de la politique publique ; cf. tableau ci-dessous). Sa lecture mobilise essentiellement des approches cognitives et normatives qui se déclinent elles-mêmes en différentes catégories : approche du paradigme, du référentiel d'action publique, des « coalitions de cause » et des récits. Mais l'analyse du changement ne se résume pas à la question de ses facteurs explicatifs. Elle concerne aussi sa temporalité : travaux sur les conjonctures critiques et les équilibres ponctués, puis sur les changements graduels. La sociologie de l'action publique montre aussi une forme de désenchantement démocratique expliquant que les politiques publiques changent moins qu'on ne pourrait l'imaginer. Ce sont tous les travaux sur les pesanteurs du changement de l'action publique. Là encore, différentes approches sont mobilisées: par les acteurs et leurs interactions (incrémentalisme, notion d'apprentissage) ; par les institutions (dépendance au sentier). C'est à partir de ces travaux que nous pourrions répondre à la deuxième partie de l'hypothèse sur la dimension (éventuellement) transformative des LLT en matière d'action publique locale.

Précisons ici, le sens que nous entendons par transformation. Le convoquer à l'égard de l'action publique locale peut s'apparenter, *a priori*, à un oxymore. En effet, « toute politique publique recouvre une théorie du changement social » (Mény et Thoenig, 1989). Dit autrement, la théorie du changement est au fondement même des politiques publiques. En revanche, si l'on se place du point de vue de la

science politique, on peut considérer « qu'une politique publique se définit toujours par rapport au changement, soit que l'on cherche à freiner, soit que l'on cherche, au contraire, à promouvoir la transformation du milieu concerné » (Muller, 2005). En outre, le mot « transformer » peut renvoyer à un changement plus profond, dans le sens de donner une autre forme à quelque chose » (CNRLT, 2018).

Par ailleurs, la question du changement de l'action publique demeure, à plusieurs égards, épineuse. Il s'agit, tout d'abord, d'une mise à distance de la rhétorique et de la symbolique politique. Cela induit de dépasser des dichotomies stérilisantes « entre changement et non-changement, entre dire et faire, entre affichage et mise en œuvre concrète, entre rupture brutale et transformation graduelle, entre changement endogène et changement exogène... Le plus souvent changements et non-changements se mêlent et conduisent à des hybridations complexes. Le changement peut être symbolique avant d'être concret, du fait de la dimension performative du discours politique. Il peut s'opérer plus au niveau de la mise en œuvre, qu'à celui de la décision (Fontaine et Hassenteufel, 2002). D'après Lascoumes et Le Galès (2018) « les politiques publiques sont un peu comme des millefeuilles où sont sédimentés des instruments, des contenus, des idées, des acteurs, des moyens et des organisations toujours susceptibles d'être ré-agencés. Les « nouvelles politiques publiques » le sont surtout dans le discours des acteurs et dans les stratégies de communication. La plupart du temps, ce sont des réagencements à la marge porteuses de nouvelles étiquettes ». Ce dépassement des dichotomies explique le choix dans la problématique d'avoir utilisé la formule « dans quelle mesure », permettant ainsi de ne pas aboutir à une conclusion manichéenne du type « oui » ou « non ».

Il faut aussi tenir compte du fait « que les temporalités du changement s'entremêlent, que les dimensions du changement peuvent être multipliées et contrastées et que les causalités du changement sont le plus souvent diverses, combinant des facteurs spécifiques à une politique publique et des facteurs qui lui sont extérieurs » (Fontaine et Hassenteufel, 2002). La détermination de liens de causalité entre un dispositif et ses effets observés est un problème majeur. Cela revient à se poser des questions du type : Quelle est l'influence d'une politique publique sur les changements observables ? Est-ce que les changements n'auraient-ils pas eu lieu sans son existence ? Quelles variables étudiées dans l'établissement de liens de causalité ? Dans notre cas : comment déterminer une causalité directe entre les LLT et la transformation de l'action publique locale ? Établir une causalité entre les LLT et les

changements amènerait à une impasse théorique et méthodologique (Mazeaud et al. 2012). L'enjeu est plutôt d'identifier des indices de transformation.

Concernant ces enjeux de recherche, la littérature autour de la démocratie participative est particulièrement instructive. Mazeaud et al (2012) propose de dépasser la quête des effets de la participation sur l'action publique parce qu'elle est contre-intuitive, stérile et impossible. La difficile mesure des effets concrets s'explique, selon eux, par plusieurs éléments : une multiplicité des niveaux d'analyse ; des effets largement indirects puisque ce n'est pas forcément le contenu qui est impacté mais les représentations et les attitudes des acteurs ; la difficulté d'établir des liens de causalité entre le dispositif et les effets observés (quel est le poids de la procédure, du contexte, de la volonté des acteurs dans les changements observables ?). Il n'y a pas une seule variable applicable et c'est là toute la difficulté. L'enjeu est de dépasser les promesses pour exercer une évaluation plus « objectivable ». Les chercheurs se basent souvent sur des objectifs affichés pour tirer des conclusions. Cette vision, qualifiée de séquentielle et balistique, est simplificatrice de la fabrique des politiques publiques. Celles-ci ont un caractère aléatoire et bricolé. Il n'existe pas de décideur unique, puisqu'elles relèvent d'une construction collective d'acteurs en interaction. Ensuite, cela présuppose des objectifs identifiés et identifiables. Cependant, ils sont souvent équivoques, flous et évolutifs puisque redéfinis au cours de la mise en œuvre. Enfin cette dernière ne correspond pas nécessairement à une application des décisions prises ultérieurement mais à un processus distinct du fait du comportement aléatoire et autonome des acteurs impliqués.

Cette série d'arguments est complétée par les propos de Gourgues (2013) expliquant que « l'effet d'une variable ne peut s'apprécier que sur le temps long de la transformation incrémentale des institutions et des secteurs de politiques publiques ». Or « la faiblesse des résultats [...] est aussi liée à la méthode des recherches, les articles étudiant le déroulement du dispositif en temps réel, ce qui ne permet souvent pas de disposer du recul qui permettrait, sans doute, d'analyser plus spécifiquement l'influence de la participation sur le contenu des politiques publiques » (op. cit.).

Enfin, un autre défi consiste à proposer un modèle explicatif général du changement [...] reposant sur deux exigences principales. D'abord de prendre en compte les différents obstacles au changement mis en évidence par les travaux néo-institutionnalistes. Puis de s'inscrire dans la perspective d'analyse

de la construction collective de l'action publique basée sur la mise en contexte dynamique des interactions d'acteurs.

Au bout du compte, la transformation des politiques publiques résulte le plus souvent de bricolages et d'hybridations, en partie aléatoires et incertaines, entre des construits mêlant des logiques externes (convergentes) et internes (divergentes), entre des éléments anciens et nouveaux et entre des composantes *a priori* contradictoires (ex. étatisation et libéralisation).

Dimension du changement	Niveau d'action publique	Impact potentiel sur les autres dimensions
Instruments <i>(usage et création)</i>	Modalités concrètes (mise en œuvre) Permet de concrétiser et de mettre en mouvement l'action publique dans un domaine – Question du comment	- Modification du positionnement réciproque des acteurs - Rend possible la reformulation des objectifs
Acteurs <i>(renforcement/affaiblissement, émergence/disparition)</i>	Politique (au sens de Polity : rapports de pouvoir)	- Usage et définition des instruments - Définition du cadre institutionnel - Définition des objectifs
Cadre d'interaction/Cadre institutionnel <i>(règle du jeu procédural)</i>	Institutionnel Structurent l'action publique dans le domaine concerné	- Modalités d'usage et de définition des instruments - Positionnement réciproque des acteurs - Modalités de définition des objectifs
Fondement/Orientation de la politique publique <i>(hiérarchie des objectifs et système de représentation sous-jacent)</i>	Cognitif Cadres normatifs qui structurent l'action publique Renvoie à ses finalités et donc à ce qui motive son existence – Question du pourquoi	- Hiérarchie des instruments - Redéfinition des instruments - Changements des publics cibles (acteurs) - Redéfinition du cadre institutionnel

Figure 68. Les dimensions du changement de l'action publique locale
Source : D'après les travaux de P. Hassenteuful (2011)

Conclusion du chapitre 5

Le présent chapitre montre le déroulement méthodologique déployée afin d'appréhender les LLT. Il se déroule en quatre temps. D'abord une étape de construction de l'objet. Pour ce faire nous mobilisons l'idéal-type de Weber. C'est une construction intellectuelle et conceptuelle qui sert de compréhension de la réalité. Plus spécifiquement l'idéal-type permet d'approuver les éventuels écarts entre la réalité et une représentation idéalisée.

La mise à l'épreuve de cette construction nécessite de sélectionner des terrains d'études. Il s'agit de la seconde étape méthodologique. Le passage de 1000 LL à 3, exige sept niveaux de sélection.

Une fois notre choix effectué, nous pouvons définir les outils à déployer sur place. En tête ce sont des entretiens semi-directifs. En 6 mois d'immersion nous en réalisons 84. Tous se déroulent individuellement et s'appuient sur une grille de lecture. Cette dernière évolue marginalement au gré du terrain. Afin d'être des plus exhaustifs, nous interrogeons une diversité d'acteurs. Ajoutons que le protocole de terrain est, en partie, élaboré avec les personnes sur place. En complément, nous rassemblons de la littérature grise issue de différentes sources et supports : documents internes, réseaux internes, documents publics, réseaux sociaux. Cette connaissance est indispensable pour comprendre nos objets d'étude. Qui plus est, elle sert d'accroche pour échanger avec les acteurs. Enfin, plus à la marge, nous utilisons des photographies. En incarnant les LLT, elles rendent tangibles un objet relativement flou. Elles ne sont pas analysées en elles-mêmes mais permettent de se projeter sur les terrains.

La mise en œuvre de notre protocole fait face à deux principales difficultés. Une première, d'ordre théorique, s'explique par le succès de l'objet et son hétérogénéité. Pour le dire autrement, il convient de dépasser des éléments de langage et de traduire des écrits scientifiques provenant d'autres champs disciplinaires. La seconde difficulté, d'ordre empirique, tient dans notre dépendance à l'égard des gestionnaires de LLT. La mise à disposition de contacts, données et documents passe par eux.

Une fois notre matière empirique récoltée, il convient de l'analyser, c'est la quatrième étape du protocole. Pour ce faire nous construisons des cadres d'analyse reposant sur des catégorisations et hiérarchisations de différents niveaux. Cette mécanique s'applique pour chacune des composantes du LLT. Par exemple celle de l'innovation ouverte s'agence selon quatre niveaux : fermée ; semi-fermée ;

semi-ouvert ; ouvert. Cet exercice permet de répondre à la première partie de l'hypothèse sur l'éventuel aspect novateur et différencié des LLT. Ensuite nous identifions des dimensions et les formes du changement : échelles, caractéristiques, résistances, etc. Cette lecture exige de recourir à un cadre théorique, en l'occurrence celui de la sociologie de l'action publique. Considérée comme une « sous-discipline » de la science politique elle est le fruit d'un croisement disciplinaire. A partir de l'identification des différentes caractéristiques du changement (instruments, acteurs, cadre d'interaction, orientation de la politique publique), nous pouvons répondre à la deuxième partie de l'hypothèse, sur le caractère éventuellement transformateur des LLT. Mais avant de mobiliser ces travaux, il convient, dans le chapitre suivant, de présenter en longueur notre socle empirique, les terrains d'études.

CHAPITRE 6. PORTRAITS DE LIVING LAB TERRITORIAUX

Ce chapitre cherche à mieux appréhender la dynamique des LLT en s'appuyant sur des aspects tangibles et significatifs. Cela passe par la construction de monographies. L'idée n'est pas de viser la représentativité, mais d'apporter des éclairages sur ce qui se passe « réellement ». De ce fait, de dépasser les discours d'intention en s'intéressant aux pratiques en train de se faire. Afin de ne pas tomber dans le piège de la description, le propos se veut aussi analytique et critique. Par ailleurs, il s'agit de démontrer que les LLT sont plurielles. Ce chapitre s'articule en trois parties correspondant aux trois terrains de recherche. La structuration en sous-partie est la même pour l'ensemble des terrains. Chacun est décrit sous différents angles de compréhension : contexte territorial, histoire de la structure, objectifs principaux, thématiques d'action, fonctionnement et organisation, projets phares, désaccords et débats, perspectives. Nous commençons par Autonom'lab, puis par le Lab'o1 et enfin par Brie'Nov. Afin de faciliter la lecture, les terrains sont écrits en acronyme : Autonom'lab (AL), le Lab'o1 (Lo1) et Brie'Nov (BN).

Terrain 1. Autonom'lab

1. Environnement

AL est situé en périphérie de Limoges au sein du technopôle Ester⁹⁶. Né en 1992 et porté par la métropole de Limoges, Ester soutient les projets innovants issus de 4 filières d'excellence : céramiques et traitements de surface ; électronique et photonique ; eau et environnement ; santé et autonomie. Le parc réunit plus de 180 structures dont 134 entreprises technologiques, génère 3000 emplois et accueille près de 800 étudiants ingénieurs. Le tout sur une surface de 210 ha. Ester est connu pour son bâtiment central à l'architecture futuriste qui regroupe des sièges d'entreprises ainsi que des lieux collectifs comme la restauration.



Figure 69. La « coupole » situé au centre du technopôle Ester
Source : Marron Quentin, 2019

Il accueille en son sein un pôle de compétitivité, celui d'Elophys. Spécialisé dans les hautes technologies (électronique, photonique et numérique), ce pôle développe son activité autour de plusieurs secteurs dont la défense, les télécommunications ou la santé ; expliquant la présence d'AL dans ses locaux. Classiquement, on retrouve des chercheurs, des entreprises et des établissements de formation. Créé en 2006, en partie sous la houlette de l'entreprise Legrand, le pôle accorde rapidement

⁹⁶ Le site web d'Ester (Espace Scientifique et Technologique d'Echanges et de Recherche) est consultable à cette adresse : <https://www.ester-technopole.org/>

de l'importance aux activités de la *silver économie*, à tel point qu'aujourd'hui, ce secteur représente près de 20% de son activité. Malgré une évidente proximité entre ce pôle et AL, les liens sont finalement assez ténus entre ces deux entités. A une échelle plus fine, le bâtiment du LL est situé dans le quartier du centre d'innovation et de recherche en électronique. Entouré de champs, il occupe une partie du rez-de-chaussée d'un bâtiment. Il est visible depuis la rue centrale.



Figure 70. Accès depuis la rue à AL
Source : Marron Quentin, 2019



Figure 71. Sas d'entrée de l'immeuble
Source : Marron Quentin, 2019

Le bâtiment n'est pas ouvert au grand public. Contrairement à une majorité de tiers-lieux, il est même sécurisé puisqu'il faut un code pour y accéder. A l'intérieur, on se retrouve dans un hall avec à gauche un panneau indiquant la présence du LL ainsi que d'autres panneaux expliquant des projets concrets (à l'époque Procura).

Une fois passé ce hall nous entrons par une simple porte. Nous arrivons dans un couloir avec des bureaux accueillant les salariés. Sur les murs, des affiches mettent en scène leur activité. Ces visuels matérialisent un concept pouvant paraître « flou », même pour les salariés. Les murs des bureaux fonctionnent de la même manière.

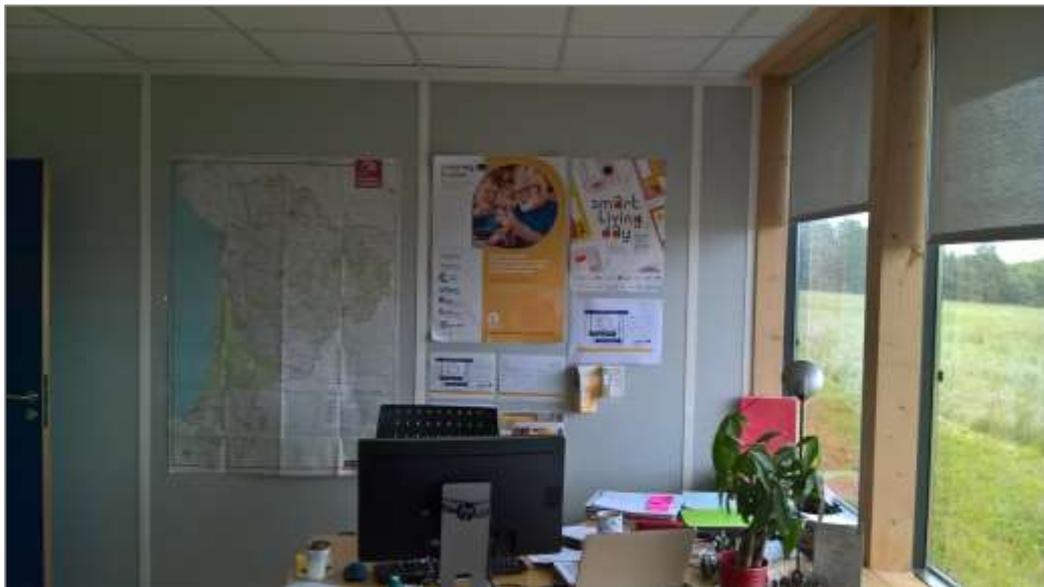


Figure 72. Couloir et bureau d'AL
Source : Marron Quentin, 2019

Un peu loin, nous trouvons une grande salle dans laquelle se déroulent les réunions d'équipe, les assemblées générales, les rencontres avec les personnes extérieures (dont nos entretiens), ainsi que les séances de créativité. Là aussi leur activité est mise en scène par des panneaux.



Figure 73. Salle collective d'AL
Source : Marron Quentin, 2019

Si les visuels contribuent à matérialiser leur activité, on peut questionner leur visibilité dans la mesure où ils ne sont accessibles qu'aux salariés. D'ailleurs, pour le grand public, hormis le logo sur la fenêtre et le kakémono dans le hall d'entrée, il est impossible de savoir qu'il existe un LL. Ne disposant pas d'un espace d'expérimentation, AL ressemble en tout point aux locaux d'une entreprise classique. Ce choix est voulu, puisque les expérimentations sont réalisées uniquement en lieu réel.

2. Historique

La réflexion initiale part d'un constat partagé. La région Limousine (au sens administratif) est l'une des plus âgées d'Europe, avec, qui plus est, un territoire rural, une population dispersée dans des habitats isolés et des revenus assez faibles. Cette région est précocement confrontée à la question de la transition démographique et du vieillissement de sa population, qui est devenue aujourd'hui un sujet de politique publique nationale. Face à ce constat, les acteurs du territoire - en tête la région - se saisissent du sujet et décident de transformer cet inconvénient en atout. Fort d'un écosystème d'acteurs publics et privés déjà positionné sur ces questions, la région veut faire de sa spécificité une opportunité de développement économique et social, afin de permettre à sa population de bien vieillir sur son territoire.

Pour mettre en œuvre sa stratégie, elle va constituer en 2008 un consortium au sein de l'agence régionale de développement économique : Limousin Expansion. Une petite équipe se crée, avec à sa tête Stéphane Soyez⁹⁷, qui deviendra par la suite le premier directeur d'AL. Elle a pour mission de cartographier les acteurs du territoire dans le domaine de la santé, de repérer les potentiels de développement économique et d'initier des projets d'innovation. Dans le même temps, cette équipe décide de répondre à un appel à projet européen d'ENoLL sur la thématique de la santé et de l'autonomie. Des partenariats sont trouvés avec le CHU, l'université de Limoges et Legrand. Le projet est lauréat, ce qui leur permet d'une part, de recevoir des financements européens et, d'autre part, d'être labellisé.

Ce consortium va durer au moins un an avant d'être externalisé de l'agence régionale pour devenir, en 2009, une association loi 1901. La structure gagne en indépendance et voit son équipe peu à peu s'étoffer. Ses missions principales sont : « *de concevoir des solutions adaptées pour compenser la perte d'autonomie et améliorer la prise en charge du vieillissement au domicile et/ou en établissements en associant les usagers à tous les stades du processus d'innovation* »⁹⁸. En outre, lors de cette phase de lancement tout est à inventer : organisation, champs d'actions, réseaux d'acteurs, légitimité par rapport aux partenaires, affirmation d'une identité spécifique liée au LL.

⁹⁷ Depuis quelques années il dirige Humanité Lille.

⁹⁸ En détail les missions d'Autonom'lab sont consultables à cette adresse : <https://www.autonom-lab.com/a-propos/>

Quelques années plus tard, en 2015, AL va connaître une autre évolution. L'application de la réforme territoriale (loi NOTRe) vient élargir son périmètre d'action qui s'étend, dès lors, sur l'ensemble de la Nouvelle-Aquitaine. En réponse à ces nouveaux enjeux, l'association se transforme en groupement d'intérêt public (GIP). Son financement est assuré par le conseil régional de la Nouvelle-Aquitaine, l'Agence Régionale de Santé et la Caisse des Dépôts et Consignations. Concernant l'organisation interne, un nouveau directeur arrive à sa tête. Il s'agit d'un ancien salarié présent depuis le début de l'aventure. Lors de notre passage, il en est encore le directeur pour quelques mois. En effet, une nouvelle personne devait prendre son poste, tout en étant chargée de préparer l'avènement d'un gérontopôle en Nouvelle-Aquitaine. D'ailleurs, il est effectif depuis 2020. Nous reviendrons dessus lors de la dernière sous-partie.

3. Objectifs et missions

3.1. Objectifs

AL a pour objet « *d'assurer une mission d'intérêt général pour évaluer et développer les innovations susceptibles de favoriser le bien vieillir, que ce soit en terme de santé ou d'autonomie dans la région Limousin⁹⁹* ». Les projets initiés doivent se faire en cohérence avec les enjeux du développement durable, de la solidarité et de la qualité de vie dans les territoires, tout en contribuant au développement économique local et à l'emploi. Les actions portent sur trois principaux piliers que sont l'adaptation de notre société à l'avancement en âge, l'accompagnement de la perte d'autonomie en permettant aux personnes de rester à leur domicile dans de bonnes conditions le plus longtemps possible, et l'anticipation en prévenant la perte d'autonomie. Pour répondre à ses objectifs, AL mise sur le déploiement d'innovations plutôt organisationnelles et sociales, que technologiques.

Plus concrètement, le dispositif repose sur trois principes de fonctionnement. Le premier est celui « du lab » En se positionnant comme un LL, la structure en épouse les principes. Elle mobilise les usagers à travers des processus d'innovation et d'expérimentation. Ensuite, elle fédère tout un ensemble d'acteurs : chercheurs, corps médical et médico-social, entreprises, usagers et élus. Enfin, elle expérimente en cherchant à confronter aux réels les besoins des usagers.

⁹⁹ Le site web d'Autonom'lab est consultable à cette adresse : <https://www.autonom-lab.com/>

Le deuxième principe est celui du « hub ». AL n'est pas porteur des projets ou rarement. Il se positionne dans un rôle d'intermédiaire entre les différents acteurs et se veut à l'interface de plusieurs mondes. Selon Emilie, *« notre plus grande force est la mise en relation des acteurs. Ça reste le moins démontrable mais c'est notre plus grande force. A chaque fois que l'on fait des groupes de travail on a toujours du monde. On ne manque jamais de monde et avec la région Nouvelle Aquitaine on a un nouvel élan. Mais voilà, le fait de mobiliser des gens, d'arriver à avoir 140 personnes à nos démarches parle de soit même »*. Cette intermédiation nécessite de mobiliser le plus possible d'acteurs concernés et donc d'avoir du réseau. Cela exige également un travail de traduction. L'équipe a pour mission d'utiliser un langage commun afin de dépasser les divergences et d'aboutir à une meilleure collaboration entre les parties prenantes. En proposant un tel cadre de rencontre, AL offre des conditions permettant d'accélérer les projets et de favoriser l'émergence d'innovation. Le propos de Thierry va dans ce sens. *« Aujourd'hui la plupart des actions que nous menons mobilisent du temps pour des organisations qui nous sont proches ou en tout cas qui ont un intérêt pour le projet qui est engagé. Donc si ces structures-là, qui en plus sont des structures sous-tensions, je pense aux structures de l'aide à domicile, sont capables de libérer un personnel pour une activité entre guillemet collaborative ou entre guillemet Autonom'lab, ça me paraît être un bon indicateur et je dirais même être le meilleur. C'est-à-dire qu'il témoigne que ces structures mobilisent du temps pour des dynamiques d'innovation alors que ces structures n'ont pas un service d'innovation et même de culture de l'innovation »*.

Le troisième et dernier principe est celui de « lab public ». AL, en étant financé par des institutions publiques, à une mission de service public. Il n'a pas d'objectif pécuniaire et ne réalise donc pas de bénéfice sur les projets. Il est plutôt en appui sur des politiques publiques initiées à plusieurs échelles : commune, département, région, Europe. Cela passe, par exemple, par un travail sur des études collaboratives en vue de détecter les besoins et de co-construire des réponses innovantes. En creux, AL ne soutient pas des intérêts privés. Même si dans les faits, la limite entre intérêt public et privé est floue. Les membres de l'équipe se posent régulièrement la question de savoir si une nouvelle sollicitation correspond aux critères de sélection. Par exemple, comment affirmer que l'accompagnement à une entreprise va être bénéfique pour les usagers ? Apporter une réponse en amont reste délicat.



Figure 74. Schéma d'appui aux politiques publiques menées en Nouvelle-Aquitaine lors de l'année 2017

Source : Document interne, 2017

Les politiques publiques, nous ne l'avons pas précisé, sont regroupées sous l'étiquette de la silver économie, ce qui n'est pas sans faire débat. Tout d'abord, la discussion porte sur son absence de cadre. Ainsi, Thierry a « *du mal à parler de silver économie dans la mesure où elle va de la question des loisirs à des défis sociétaux, jusqu'à la santé, l'habitat et la mobilité. Et après tu as le senior, la personne âgée, le senior fragile, dépendant, tu n'en peux plus quoi* ». Ensuite, il porte sur son absence de marché, comme l'explique un financeur d'AL. « *Je ne devrais pas parce que je vais me faire taper sur les doigts mais aujourd'hui je n'arrive pas à dire s'il y a un marché ou pas. J'ai l'impression que la silver économie est un élément de quelque chose de plus important. Mais de dire qu'il n'y a que des entreprises silver je ne suis pas convaincu*. Enfin, et c'est en lien avec le point précédent, la silver économie est stigmatisante. Pour Alexandre « *la tension vient du fait que la silver économie est censée s'adresser aux personnes âgées, est-ce qu'il faut créer des produits spécifiques destinés aux personnes âgées, designer pour eux, où est-ce qu'il faut créer des produits et services qui soient accessibles à tous et donc intégrer la personne âgée dans l'élaboration. Par exemple, quand je fais un appartement avec des accès et des portes larges bon finalement l'appartement est accessible à tous. Quand on dit design for all on parle de choses qui vont s'adresser à tous donc aux personnes âgées* ». Plusieurs membres de l'équipe sont revenus sur le

projet de labellisation intitulé « testé et approuvé par les seniors ». Celui-ci n'aurait pas marché parce qu'il serait stigmatisant pour les seniors. Selon Thierry « *les gens ils n'ont pas forcément envie de se sentir vieux, cela fait peur pour des papys boomers* ». Même teneur pour Alix. « *Les seniors ils n'ont pas envie d'être appelés seniors, ils ne veulent pas être stigmatisés comme une cible particulière* ».

Ces constats sont à nuancer, en tout cas selon la personne en charge du dossier. « *Je suis bien placé pour en parler parce que c'est moi qui ai monté ce label et donc ça me fatigue un peu qu'autonom'lab dise qu'il n'a pas du tout de marché mais ce n'est pas grave. On n'a labellisé une quarantaine de produits en 2 ans donc avant de dire que le label ne marche pas il faut qu'ils viennent voir. Il y a des choses à retravailler comme la stigmatisation des seniors en disant « approuvé et labellisé par vous ». Mais voilà on va essayer de continuer parce que les chiffres parlent souvent d'eux-mêmes* ».

3.2. Missions

Abordons maintenant les missions auxquelles les salariés doivent répondre. Une part importante de leur temps est consacrée à une activité d'observation. L'équipe produit des études et des outils d'aide à la décision, afin d'apporter de la connaissance auprès des acteurs publics et privés. Cet accompagnement à la mise en œuvre des politiques publiques se fait sur l'ensemble du territoire, de l'échelle locale à régionale et même européenne. De manière concomitante, les salariés produisent une veille prospective sur les nouveaux enjeux du vieillissement et de l'autonomie. Ils cherchent à être le plus à jour possible sur les nouveaux usages, les enjeux de santé publique et de société et les innovations technologiques. La remontée d'information se fait principalement par Internet et exige un tri permanent afin de ne garder que les éléments pertinents. À cela, s'ajoute une activité de benchmark essentiellement au début d'un nouveau projet. En se positionnant comme un acteur intermédiaire, AL a fait de la maîtrise de la connaissance un enjeu central. Leurs partenaires n'ont pas forcément le temps et les ressources pour effectuer ce travail. Alors, ils se tournent vers eux.

Ce positionnement se retrouve dans la capacité d'AL à mettre en relation les acteurs en faveur de l'autonomie et du vieillissement. Leur connaissance de l'écosystème est un atout pour sélectionner les partenaires les plus pertinents par rapports aux besoins spécifiques de tel ou tel projet. AL poursuit son engagement en accompagnant les acteurs, tout en créant les conditions favorables à l'émergence et au

déploiement des innovations. Cela passe par l'animation de sessions collectives et créatives, par la création de groupes de travail et même par l'accompagnement à la mise en œuvre de projet (implication à toutes les étapes).

Directement en lien, une autre mission consiste à valoriser les actions mise en œuvre au sein de l'écosystème mais aussi ailleurs (les bonnes pratiques). La promotion se fait au cours d'événements : journée d'étude, forum, rallye, table ronde...

Enfin, les salariés occupent toute une pluralité de tâches : gestion des appels et des mails, documentation écrite de leurs activités (rapports, supports de communication), recherche de financements. En effet, même si la structure est financée par des acteurs publics, les projets sont longs et onéreux, ce qui exige de trouver des financements externes. L'Europe est un important pourvoyeur de fonds, d'où l'embauche régulière de chargés de missions.

4. Fonctionnement

4.1. Equipe interne

L'équipe d'AL est composée de profils hétérogènes, que ce soit en termes de diplômes, de compétences, de parcours professionnels ou d'expertise. Se mêlent des personnes formées en management, en communication, en science politique, en biologie ou en gestion d'entreprise. Ces profils polyvalents et complémentaires permettent d'apporter un accompagnement et une vision élargie auprès de leur écosystème. Lors de notre passage, l'équipe est composée de 8 membres. Un directeur, une assistante, une chargée de communication, une cheffe de projet innovation sociale, une cheffe de projet innovation, santé et habitant, deux cheffes de projet Europe et un doctorant. Le recours au féminin illustre une équipe composée essentiellement de femmes.

Ces personnes n'ont pas toutes le même statut salarial. D'un côté, on a les chargées de projets en CDI, de l'autre les chargées de missions en CDD. Pour le dire autrement, une partie de l'équipe est fixe et une autre est variable selon l'obtention des appels à projets (essentiellement Européens). Au total, cela ne dépasse jamais 10 personnes, même si, sur une année, ils peuvent monter à une quinzaine selon les stagiaires, les contrats qui s'arrêtent et ceux qui commencent. Ce renouvellement, s'il permet d'apporter une nouveauté constante, n'est pas sans engendrer de la frustration. Et notamment pour les chargées de

mission « Europe » qui ne peuvent mener à bien le projet si leur contrat s'arrête. En effet, les temporalités ne sont pas les mêmes. Une personne a même assisté à la réunion de recrutement de sa remplaçante ce qui était, de son aveu, « très désagréable ».

Ensuite concernant les missions, si toutes les personnes ont des fiches de poste, celles-ci sont régulièrement dépassées. La petite taille de la structure ainsi que la porosité entre ses membres, oblige à un dépassement des fonctions. *« Sur ma feuille de poste, j'étais sur le projet Européen, mais je ne n'ai pas fait que ça. J'ai fait de la représentation pour autonom'lab. Par exemple, je suis monté à Paris au forum Living Lab en Santé et Autonomie. J'ai participé à une journée de travail là-bas. Ensuite, j'ai été à ENoLL. J'ai participé à Niort à une journée sur l'autonomie et les seniors. J'ai fait une présentation et aussi une animation auprès des usagers sur le numérique et la mobilité avec des questions sur les transports ou l'habitat etc. J'ai participé à des comités de pilotage sur des professionnels de santé itinérant en Creuse, à plusieurs réunions avec le centre à Poitiers. Et j'ai participé aussi au montage d'une formation dans deux lycées professionnels en rapport sur l'autonomie justement. Je m'appelais moi-même le couteau suisse » (Fabienne).*

D'un point de vue plus organisationnel, chaque lundi matin, ils se réunissent dans la salle commune pendant 1 ou 2 heures. L'objectif est de faire le point sur les actions à mener, sur les projets en cours et sur les échéances à venir. En pratique la réunion tourne autour du partage des agendas et même plutôt autour de celui du directeur. Chacun évoque ses rendez-vous, ses déplacements, sa présence ou non à un événement. Ce qui est censé être un moment de partage ne l'est pas, ce qui n'est pas sans poser des difficultés de management et d'organisation. Contrairement à ce que nous avons imaginé pour un LL, le fonctionnement est peu collaboratif, il est même individuel. Pour reprendre Fabienne *« autonom'lab porte très bien son nom, tout le monde est autonome et il n'y a pas vraiment de travail d'équipe »*. Même s'il arrive que des collègues échangent entre eux, plutôt de manière informelle, chacun travaille de son côté, sur ses thématiques et son propre réseau d'acteurs.

Ce fonctionnement en silos s'explique par une hétérogénéité des champs d'action couverts et par un choix managérial. Le directeur d'alors est souple dans sa gestion d'équipe. Il accorde une grande confiance et liberté dans la manière de mener les projets. Chacun fait comme il l'entend en fonction des sollicitations. Lui est présent pour encadrer son équipe collectivement et individuellement. Cette

autonomie divise les membres. Certains le perçoivent comme une chance en permettant, par exemple, des prises de décisions plus rapides. Un fort management les empêcherait d'innover et d'être force de proposition. A l'inverse, certains le juge insécurisant. Ils voudraient plus de directives. C'est encore plus valable pour les nouveaux arrivants, en témoigne ce propos. « *Moi, au début de ma carrière j'en aurai eu besoin. Je le vois sur le projet parfois c'est un peu freestyle. En ce moment, je suis sous l'eau mais avec un peu de coaching je pourrai m'élever un peu et sortir la tête de l'eau. Un discours beaucoup plus clair pourrait aider* » (Lucie). Quelques-uns vont plus loin, en estimant que la faible collaboration galvaude le sens même du LL. Conscient d'un écart entre certaines pratiques et discours, ils se posent des questions de légitimité.

Au-delà, cette organisation en autonomie pose des problèmes de continuité d'activité en cas d'absence ou de départ. Ainsi lorsqu'un chargé de mission arrive au bout de son contrat, il ne fait pas de passation avec son successeur. La situation est pire lorsque qu'un membre permanent part, il le fait avec tout son réseau et ses connaissances. « *Le jour où une personne s'en va, on perd un réseau énorme. En sachant qu'une de nos missions est de fédérer un écosystème d'acteurs, ça pose beaucoup de questions* » (Alexandre).

Le sentiment de fonctionner chacun de son côté, de manière empirique, est accentué pour beaucoup par l'absence d'une stratégie claire et commune. Cela s'explique par le management que nous avons exposé mais également par l'absence d'un discours clair venant des financeurs. Les témoignages affluent sur ce point. Pour Joséphine, « *la stratégie d'autonom'lab n'est pas claire. On ne sait pas vers où on se dirige. J'ai demandé aux autres comment elles s'organisent, comment elles choisissent les projets. Elles le font un peu au feeling en fonction des réseaux qu'elles intègrent et des opportunités mais elles n'ont jamais eu de consigne claire* ». Pour Corinne, « *on est des OVNI parce que l'on n'a pas de stratégie donc on ne sait pas où on va. Moi je trouve que l'on n'a pas de ligne assez claire* ». Et pour Lucie, les financeurs « *ne comprennent pas ce que l'on fait, on n'est pas un pôle de compétitivité, on n'est pas un cluster, on n'est pas une agence de développement économique et tout ça parle bien évidemment, alors qu'un Living Lab ça fait partie des sujets qui « oui on voit mais concrètement vous faites quoi ? ». Et le concrètement on a des fois plus de mal à l'expliquer* ».

Nous le comprenons, le manque de stratégie a des conséquences sur l'identité du LL. Que ce soit pour des personnes extérieures ou même des employés, ils ont des difficultés à le définir. Pour Emilie « *aujourd'hui en effet je galère à définir ce qu'est autonom'lab. Mais on n'a pas d'élément clair de discours sur notre positionnement* ». Même chose pour Cloé. « *Moi je me suis retrouvée dans le bureau d'une collègue qui me disait que quand on lui demande ce que fait autonom'lab elle est incapable de répondre ce qui est quand même révélateur* ».

4.2. Gouvernance

Le groupement AL a la particularité de fonctionner sur la base de six collèges : recherche et formation ; sanitaire, social et médico-social ; développement économique avec les usagers ; professionnels ; les territoires. Juridiquement, le groupement est constitué de personnes morales de droit public et de droit privé, dénommé les membres.

En termes de représentation, le collège des financeurs publics dispose de 75% des droits de vote. Il est composé de l'Agence régionale de santé Nouvelle-Aquitaine (ARS), de la région Nouvelle-Aquitaine, du département de la Corrèze, de la Creuse et de la Haute-Vienne ainsi que de la Caisse des dépôts et consignations. À l'intérieur, les droits sont répartis de manière suivante: ARS (27,5%), Région (27,5%), Corrèze (5%), Creuse (5%), Haute-Vienne (5%), Caisse des dépôts (5%). Nous comprenons, à l'instar de la plupart des LL, que les financeurs ont plus de pouvoir décisionnel.

Pour le reste des droits de vote (soit 25%), ils sont répartis entre les différents collèges à hauteur de 5% : formation et recherche¹⁰⁰ ; sanitaire et social¹⁰¹ ; acteurs économiques¹⁰² ; usagers et professionnels¹⁰³ ; territoires¹⁰⁴. Il est intéressant de noter l'existence d'un collège des usagers et

¹⁰⁰ En détail le collège « formation et recherche » : Alpha RLH, IGL, Croix-rouge Française, Polaris Formation, Université de Limoges

¹⁰¹ En détail le collège « sanitaire et social » : Actid 87, Adpad, Agemad, Alair.avd, Cémavie fondations, Centre Hospitalier Bernard Desplas, CHU Limoges, Fehap, Hoziron Limousin, Mutualité Française Nouvelle Aquitaine, Mutualité Française Limousine, Présence verte, Sanilea, Soins Santé, Groupe Ugecam, Una.

¹⁰² En détail le collège « acteurs économiques » : ADI Nouvelle-Aquitaine, Afnor Groupe, Bpi France, CCI Nouvelle-Aquitaine, Cisteme, Crédit coopératif, CMA Nouvelle-Aquitaine, Indépendance Royale, Le groupe Laposte, LeGrand, Orange.

¹⁰³ En détail le collège « usagers et professionnels » : Adapei 23, APF France Handicap, France Assos Santé la voie des usagers

¹⁰⁴ En détail le collège « territoires » : Communauté d'Agglomération du Grand Guéret, Communauté Urbaine de Limoges Métropole, Aix sur Vienne

professionnels. Pour Thierry, « nous avons fait le choix de leur donner entre guillemets plus qu'une représentation c'est-à-dire un pouvoir de vote. Qui est somme toute modique mais le symbole vaut quand même en créant un collège spécial ». Précisons que chez AL, les usagers sont les bénéficiaires directs, à savoir la personne âgée ou la personne en situation de handicap. Mais ce sont aussi les aidants, c'est-à-dire les proches, les familles et également les professionnels de l'accompagnement et de la santé.

Concernant les décisions, le GIP dispose de deux instances : l'assemblée générale et le conseil d'administration. S'adjoint deux instances de travail, le comité de suivi des projets et le comité scientifique et technique.

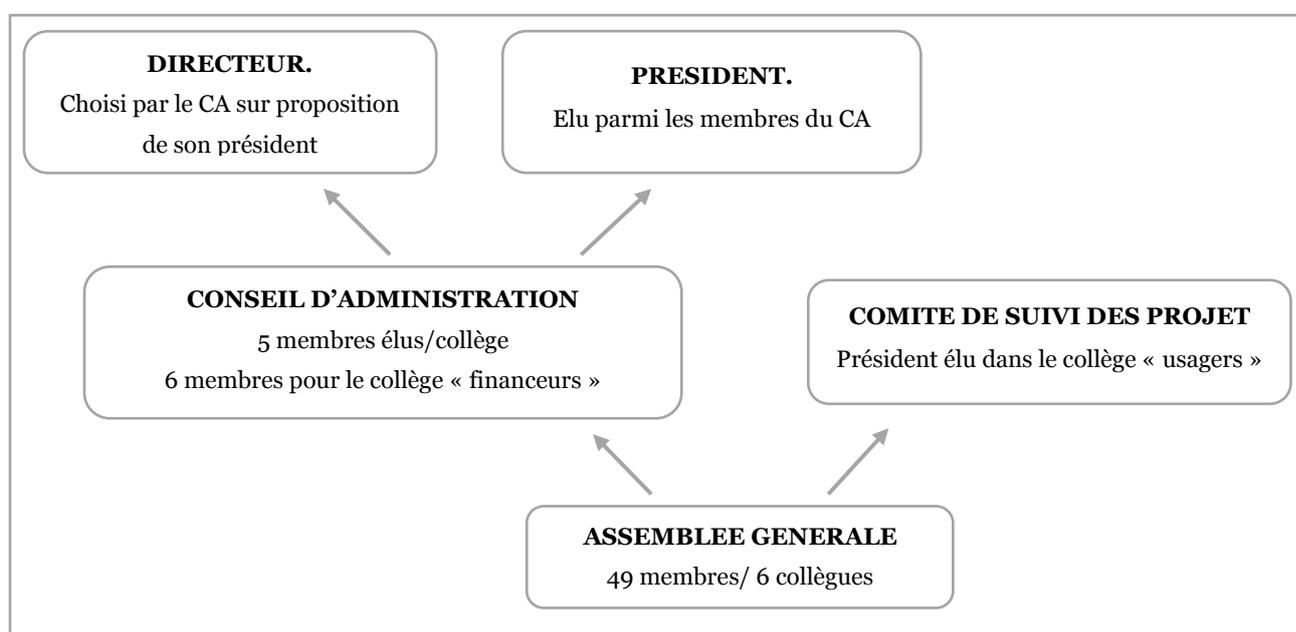


Figure 75. Schéma de l'organisation des instances
Source : document interne, 2019

Commençons par l'assemblée générale. Elle est composée de l'ensemble des membres du groupement. Chaque collège à son représentant et chacun prend une position commune pour l'ensemble de ses membres. Ainsi, pour le collège des usagers, ces derniers ne sont pas directement présents, mais ils sont représentés par l'intermédiaire d'une personne. L'AG est convoquée par le président et se réunit obligatoirement deux fois par an. Pour délibérer, elle ne peut valablement le faire que si la moitié au moins de ses membres est présent ou représentée et si le collège des financeurs publics dispose de la majorité des votes. Avec cette règle, on voit toute l'importance accordée aux financeurs. Concernant les décisions à prendre, on peut en citer quelques-unes : définition de la politique générale (plan stratégique

annuel), admission des membres, nomination et révocation des membres, approbation du compte de gestion.

Poursuivons avec le conseil d'administration. Il est composé sur la base des 6 collèges et compte 31 membres : 6 membres de droit représentent le collège des financeurs publics et 5 membres élus par chacun des collèges. Il dirige le groupement en prenant toutes les décisions qui ne relèvent pas de la compétence de l'assemblée générale. Entre autres, il prépare le projet de budget, émet des propositions pour le plan stratégique annuel, valide les projets ou encore désigne et révoque (possiblement) le président et le directeur. Le CA se réunit au minimum trois fois par an et possiblement plus selon les demandes de son président¹⁰⁵. Ce dernier exerce ses fonctions gratuitement, tout en présidant également l'assemblée générale.

Continuons en évoquant les instances spécifiques. Inspirées du principe de LL, elles permettent une implication constante des membres dans les projets. Une première a pour mission de suivre les projets. Elle est ouverte à tous les membres et elle est présidée par un membre élu au sein du collège des usagers et des professionnels. Elle se réunit presque une fois par mois pour instruire des propositions de projets et en assurer le suivi. Même si elle n'a pas de pouvoir décisionnel, elle assure, en cohésion avec les équipes du GIP, que les projets soient bien coopératifs et ouverts.

S'adjoit une seconde instance plus scientifique et technique. Ouverte à tous les membres, elle est présidée par un membre élu au sein du collège économique. Elle se réunit une fois tous les deux mois pour apporter son expertise sur le cahier des charges des évaluations et sur les éventuelles contributions scientifiques et techniques à l'égard des projets. Elle est également en charge de la diffusion des expérimentations en les publiant dans des supports professionnels.

¹⁰⁵ Lors de nos entretiens en 2019, il s'agissait de François Vincent.



Figure 76. Fonctionnement du comité de suivi des projets

Source : document interne, 2019

Terminons cette sous-partie en dressant un portrait moins formel de la gouvernance, notamment en évoquant les nombreuses critiques adressées à l'égard des financeurs. Les entretiens nous révèlent que les relations avec la région et l'ARS sont compliquées, et ce, pour plusieurs raisons. D'abord, ces acteurs n'ont pas les mêmes attentes. Joséphine a « *l'impression que beaucoup doutent de la valeur d'autonom'lab et notamment nos financeurs qui ne voient pas vraiment un intérêt... En fait ils ne recherchent pas les mêmes intérêts. Si je prends l'ARS et la région ils n'ont pas le même objectif* ». Même teneur pour Franck. « *En fait AL est victime du modèle qui a contribué à son existence. Je vis avec trois financeurs publics qui ne me laissent pas le choix de la feuille de route, ils m'orientent en fonction de leur intérêt, et ils ne sont jamais d'accord entre eux. Je pense à la région et l'ARS qui n'ont pas les mêmes attentes* ».

Ensuite, parce qu'ils n'ont pas de stratégie claire. Selon Emilie « *on n'a pas de commande claire de la part de nos financeurs et on n'a pas nous de stratégie* ». Certains vont plus loin en s'interrogeant sur la présence même de l'ARS. Pour Alexandre, « *elle est une énigme. Je ne comprends pas comment elle se saisit d'autonom'lab, je ne comprends pas pourquoi ils donnent 300 000 euros par an. Enfin ce n'est quand même pas rien. Mais concrètement je n'ai rarement vu une structure qui finance et qui est aussi peu présente. Dans les CA ils viennent une fois sur deux. Jamais ils se saisissent d'autonom'lab pour réfléchir à un sujet* ».

Il est également évoqué des travers politiques. D'après Franck, « *on reste avec des élus et de l'argent public quelque part. Et par exemple à l'ARS les patrons ils ont des egos pas possible ce sont des élus quoi. Les mecs ils veulent leur nom dans les livres d'histoire* ». Lucie abonde en disant, « *qu'à l'ARS et à la région il y a trop de politique. Comme si autonom'lab pouvait faire de l'ombre. Par contre comme nous sommes populaires, ils surfent sur ce truc. Quand il y a un événement ou un discours public il y a toujours autonom'lab qui est cité ou alors il y a son logo. Ils donnent beaucoup de visibilité en disant « que grâce à des structures comme ça, nous pouvons machin, machin », mais derrière ils ne font rien, surtout l'ARS* ». Ce rapport avec le politique est beaucoup plus tendu avec l'ARS comme en témoigne à nouveau Lucie. « *En fait on est dans le « très personne dépendante » et leur représentant ne peut pas voir notre directeur donc il bloque le système. Mais cette personne bloque sur beaucoup d'autres dossiers. Il fait le chef qui fait régner un peu la peur et la terreur mais à un moment ça n'a aucun sens* ». Emilie a un propos similaire en évoquant, « *qu'aujourd'hui il y a une absence d'interlocuteur, de relation avec le directeur adjoint puisque qu'autant te dire qu'il n'est jamais disponible et en plus il ne nous aime pas. Enfin voilà cela complique les choses* ».

4.3. Réseaux

Depuis son origine, AL s'investit dans des réseaux nationaux et européens. Ainsi, dès 2008, il obtient sa labellisation par ENoLL, faisant de lui le premier LL en santé et autonomie de notre pays. L'intégration permet de rencontrer d'autres structures, de créer des contacts, de se donner de la visibilité et même quelque part de la légitimité. Mais de l'aveu des membres de l'équipe, depuis quelques années, leur participation est faible. Faute de temps et d'intérêt, ils ne participent plus aux activités. Même si certains, à l'instar du directeur que nous avons rencontré à Montréal participent à l'événement annuel.

Cet intérêt limité pour ENoLL n'est pas synonyme d'absence de coopération au niveau européen, bien au contraire. Par exemple, AL est impliqué dans le réseau CORAL (Community of Regions for Assisted Living) depuis 2015. Ce dernier rassemble majoritairement des régions, dont celle de la Nouvelle-Aquitaine, dans l'objectif de déployer des solutions innovantes pour le vieillissement et l'autonomie des personnes âgées. CORAL se considère comme une communauté de coopération et d'échange, saisissant les nouvelles tendances qui impacteront demain les régions européennes. En y

contribuant, AL cherche à anticiper les sujets qui deviendront centraux dans les politiques publiques locales. L'adhésion à la fondation Design for all ou à l'European Innovation Partnership relève de la même intention. En recueillant des bonnes pratiques, en diffusant des connaissances et en échangeant des réflexions, ils se positionnent très tôt sur les thématiques à venir.

Au niveau national, l'implication d'AL est significative. Bien que membre de France Living Lab (F2L) ils ne sont pas actifs dans le réseau, hormis la participation à quelques rencontres et conférences¹⁰⁶. Par contre, ils sont un peu plus présents au sein du Forum des Living Labs en Santé et Autonomie (LLSA) en contribuant à des groupes de travail et à des conférences. Enfin, AL est un membre actif de France Silver-éco, un réseau national fédérant les acteurs de la filière silver économie.

Quel que soit l'échelle, on s'aperçoit qu'AL préfère participer à des réseaux entre professionnels de la santé et de l'autonomie, qu'entre LL. Ayant suffisamment d'expérience, ils n'ont pas forcément besoin des autres pour se structurer. En revanche, les membres de l'équipe sont régulièrement sollicités pour expliquer leur modèle, qui d'ailleurs fait figure de référence.

5. Modèle économique

Poursuivons avec le modèle économique. Le financement d'AL est assuré par le collège des financeurs publics à travers un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens triennaux. Les autres membres participent *via* une cotisation. La somme varie selon le statut et la taille. Par exemple, une entreprise de moins de 10 salariés verse 150 euros, alors qu'un grand groupe de plus de 1000 salariés verse 2500 euros. Même règle pour une collectivité. Ainsi, pour celle de moins de 3500 habitants c'est 150 euros, alors que celle de plus de 40000 habitants c'est 2500 euros. Enfin, des financements complémentaires sont apportés à l'occasion d'appels à projets.

¹⁰⁶ En 2016, lors des entretiens Jacques Cartier à Saint-Etienne nous avons échangé dans une table-ronde avec le directeur d'AL et la directrice de Francophonie Living Lab.

6. Projets

L'objectif principal d'AL est d'accompagner des projets collaboratifs et non des projets individuels. En aucun cas un entrepreneur seul peut se faire aider, il faut toujours que ce soit pluri-partenariales. De fait, lorsqu'une entreprise vient voir un membre de l'équipe avec un produit ou une idée, il lui expose leur façon de travailler en mettant en avant deux principes fondamentaux : l'importance de l'écosystème et l'intégration des usagers. Si l'entreprise est intéressée, son initiative est partagée. Une première réunion en invitant les personnes potentiellement impactées de près ou de loin ou qui peuvent avoir un intérêt par rapport à l'idée, au concept, au produit ou au prototype. Ensuite, s'il y a un intérêt à monter un projet commun, l'équipe va s'engager à accompagner le projet. Le schéma ci-dessous illustre la méthode utilisée.

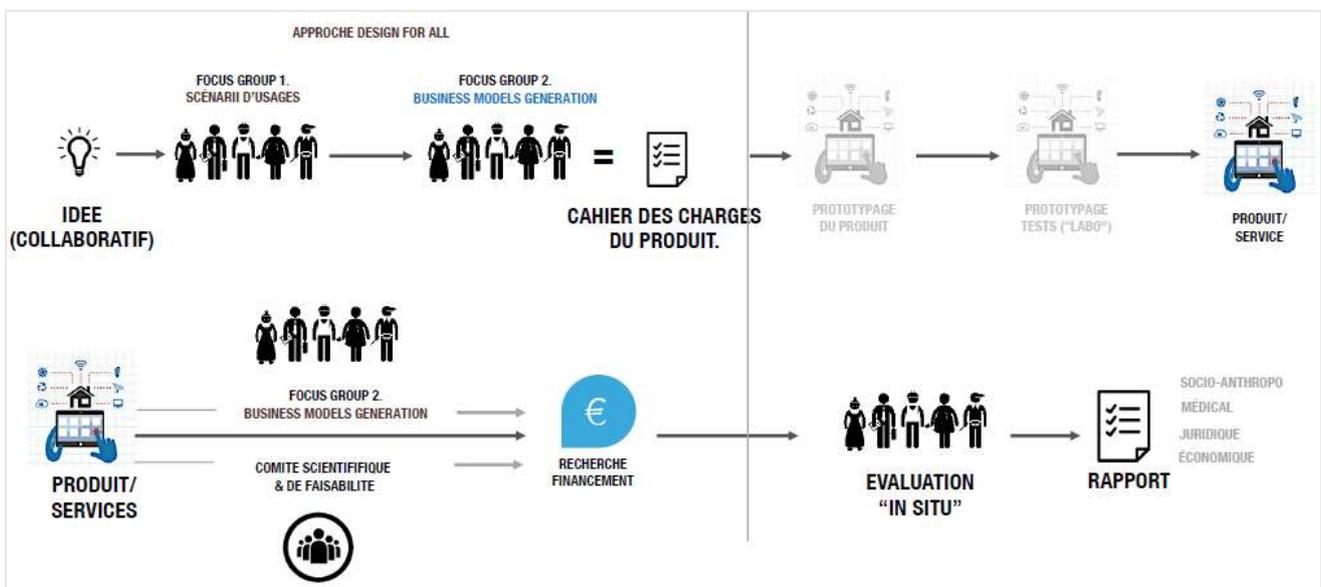


Figure 77. Les étapes du protocole méthodologique déployé pour les projets

Source : document interne, 2018

A titre illustratif, nous allons revenir sur deux projets. Le premier s'intitule « Etude sur l'habitat regroupé adapté¹⁰⁷ » (HRA). Son objectif est de « *dresser un état des lieux de l'offre existante et de réfléchir à des propositions alternatives qui répondent aux besoins des usagers afin de proposer un cahier des charges fonctionnel innovant répondant aux attentes des différentes parties prenantes* »¹⁰⁸.

Le travail repose sur une démarche collaborative en associant une vingtaine d'acteurs régionaux (collectivités territoriales, établissements, bailleurs sociaux, étudiants de l'Université de Limoges etc.).

Le financement est assuré par le Conseil régional, l'Union Européenne, l'AG2R La mondiale, Axione Limousin, la Caisse des Dépôts et Consignations, la Fondation Cémavi. AL est au pilotage.

L'étude va aboutir à la réalisation d'un cahier des charges ayant la particularité de s'appuyer sur les valeurs attendues par les usagers. L'idée est d'être à rebours des nombreux cahiers des charges techniques (taille du parking, nombre de commerces etc.) concernant l'habitat adapté. L'application de l'approche LL au sein d'un groupe de travail « usagers » permet de faire ressortir 5 valeurs (autonomie, diversité, partage, inclusion et sécurité) suivants 4 grands types d'usage de l'habitat (habiter, rencontrer, utiliser et participer). *In fine*, les services doivent être conçus et développés sous l'angle de la qualité d'usage, en tenant compte du parcours de l'utilisateur dans l'habitat par rapport au vieillissement.

De manière concrète, cette étude va aboutir à la coproduction du référentiel que nous venons d'exposer et à la création d'une application numérique. Au regard des ambitions initiales, cette réduction à une application a engendré de la déception, en témoigne un membre d'AL. « *A l'époque les professionnels nous ont dit que sur le terrain, l'usage du référentiel n'était pas très pratique et donc ils ont demandé un truc simple du genre une application parce que ce serait plus facile. Donc on a développé une application qui fonctionne. Le seul souci avec le recul c'est que nous n'avons rien fait pour communiquer dessus et la faire connaître et du coup elle n'est pas trop utilisée. Elle pourrait peut-être avoir un intérêt, mais il aurait fallu que les professionnels ou une structure dédiée s'en saisissent pour la faire connaître, pour qu'elle ait une chance de percer et d'être utilisée. Donc aujourd'hui l'application*

¹⁰⁷ Plus précisément, l'habitat regroupé adapté concerne « différentes formules d'habitat intermédiaire, innovant, évolutif, adapté à différents territoires, pensées par et/ou pour des personnes actives ou fragilisées, dans un milieu ordinaire, accompagné, sécurisé et adapté, ouvert à toutes les offres de services ». Source : document interne distribué par l'équipe d'AL.

¹⁰⁸ Les éléments sont issus d'un document interne distribué par l'équipe d'AL.

est toujours-là mais elle n'a pas été exploitée et utilisée comme on aurait aimé qu'elle le soit. Voilà, ce que l'on ne sait pas pour être honnête, c'est quel impact, quel degré d'utilisation ».

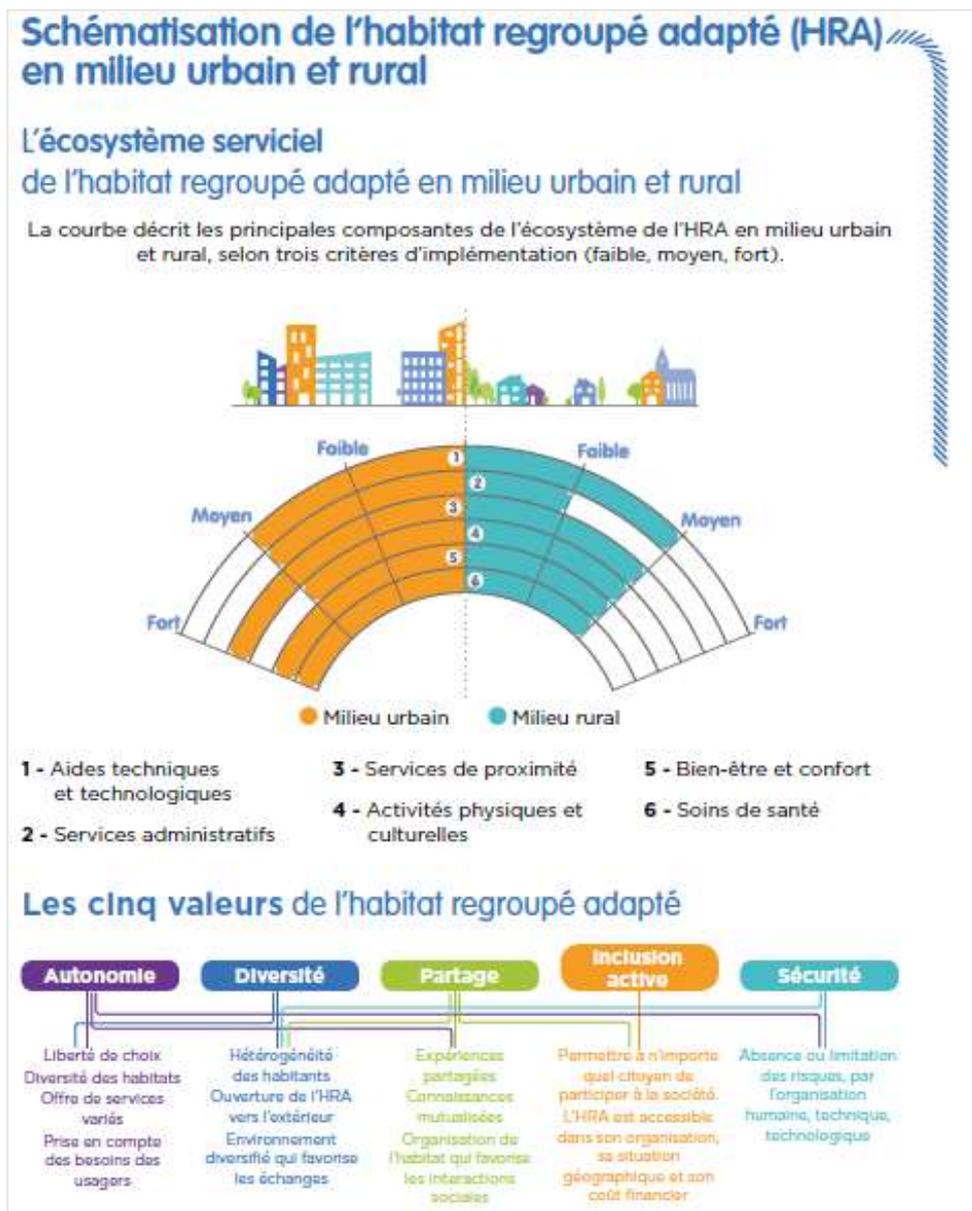


Figure 78. Schématisation de l'habitat regroupé adapté

Source : document interne, 2016



Figure 79. Affiche du projet Scoot Lab

Source : document interne, 2018

Poursuivons notre propos en évoquant un second projet : Scooter Mobilité. Durant cette expérimentation de 6 mois, des scooters électriques sont mis à disposition par une entreprise au sein de deux résidences pour personnes âgées et sur deux territoires (Aix-sur-Vienne et Limoges Métropole). Le constat initial est celui d'une difficulté de mobilité pour les personnes âgées, notamment pour se déplacer en dehors de chez eux.

Une des solutions possibles est celle du scooter médical mais elle est très peu utilisée en France, contrairement à nos voisins européens. L'objectif de l'expérimentation est de comprendre les raisons de ce faible recours. Pour cela une évaluation

sociologique des usages est mise en place afin de repérer les besoins, les attentes et identifier les freins. L'idée est également de construire un modèle économique qui facilite l'accessibilité des personnes à ce type de scooters. Mais cette première expérimentation grandeur réelle, pour reprendre les mots du rapport d'évaluation, « *est décevante, voir même est un échec au regard des utilisateurs escomptés. Le volume des personnes ayant participé à l'expérience et le nombre de réponses recueillies limitent la portée des résultats et des conclusions espérées*¹⁰⁹ ». Plusieurs facteurs explicatifs sont avancés. Tout d'abord, contrairement aux idées reçues, la dimension économique n'est pas un frein. La principale raison est psychologique dans le sens où le scooter électrique véhicule une image du handicap, du vieillissement, qui est stigmatisant pour ses utilisateurs. Comme l'indique une personne d'AL, « *ils se sentaient projetés vers quelque chose sur lequel ils ne voulaient pas aller. Si je commence à utiliser ça c'est que je ne suis plus capable de conduire, de marcher, donc je ne vais pas bien, donc je ne veux pas montrer mes points faibles* ». A cela s'ajoutent des freins « d'infrastructure », c'est-à-dire l'absence de pistes cyclables, la difficile accessibilité des trottoirs et donc la peur de la circulation à côté des véhicules motorisés. Au bout du compte, peut-on véritablement considérer que cette expérimentation est un échec ? Pour la personne d'AL, pas nécessairement. « *Oui, la faible utilisation est un résultat intéressant.*

¹⁰⁹ Les éléments sont issus d'un document interne distribué par l'équipe d'AL.

Elle permet aux entreprises de se dire qu'il n'y a pas forcément de marché en France ou alors qu'il faudrait mettre des gros moyens de communication et changer l'image de tout ça». D'ailleurs, dans les mois qui ont suivi, AL a mobilisé une école de design afin de proposer des modèles de scooter plus modernes pour gommer la vision du handicap. Les propositions ont été intéressantes et les entreprises s'en sont saisies afin de poursuivre leur réflexion.

7. Notion de LL en débat

Lors de nos entretiens, nous cherchons à savoir ce que chaque personne entend par LL. Il est intéressant de voir des différences dans les représentations, même si tous se réfèrent à au moins un ou plusieurs principes structurants. De la sorte, certains vont davantage évoquer les usagers. Ces derniers doivent être associés le plus tôt possible, *« au centre parce que celui qui sait, c'est lui qui utilise » (Lucie)*. D'autres personnes insistent sur la construction collective. Il s'agit de *« fédérer des gens du public et du privé de tous secteurs confondus et d'arriver à les faire travailler ensemble. Puis de mettre des gens concurrents autour d'une table et d'arriver à co-construire une réflexion autour de certains sujets » (Cloé)*. Cependant, *« réfléchir ensemble et associer le plus tôt possible les personnes à qui sont destinées les produits ou les services n'a pas d'intérêt si on ne va pas s'enquérir de la réalité » (Cloé)*. Pour beaucoup, l'expérimentation est fondamentale. Elle doit se conduire en situation réelle même s'ils admettent que c'est loin d'être simple.

Nous le voyons, chacun place le curseur différemment, en accordant plus ou moins d'importance à tel ou tel élément. Ce n'est pas sans conséquence, comme en relate l'histoire du site internet d'AL. Si récemment celui-ci a été complètement refondé, pendant longtemps il n'était plus accessible. Pour la version officielle il s'agit d'un non renouvellement de cotisation à l'hébergeur du site et pour la version non officielle d'une difficulté à définir une identité commune. Pour Lucie, *« il devait y avoir depuis longtemps une refonte. Mais je pense qu'ils ont du mal à définir qui on est, qu'est-ce que l'on fait et quelle est notre mission »*. Même ressenti pour Corinne, *« souvent on reste au niveau de la description des projets. Et effectivement on a du mal nous même à présenter autonom'lab. Je crois que chacun en fait une présentation différente en fonction de ses thématiques. Et qu'à un moment donné il a été évoqué*

plusieurs fois de trouver un marketing commun, un message commun ». Pour Alexandre, ce problème de communication est « peut-être aussi révélateur d'un manque de stratégie».

Dans un autre registre, la notion elle-même de LL est devenue un problème. Ces acceptations extrêmement diverses et ses usages détournés décrédibilisent ceux qui en sont acteurs. Pour Pauline, AL est un *« living lab particulier mais définir une structure en disant « c'est un Living Lab », pour moi ça n'a plus de sens et ne veut plus rien en dire. Il y a tout dedans, et moi, je suis désolée mais ça ne me plaît pas. Moi je préfère laboratoire des usages».* Quant à Thierry, il considère que le problème vient des structures réduisant le LL à sa dimension de test. *« Si vous voulez aujourd'hui il y a beaucoup de LL qui sont partis dans l'optique nous allons construire un appartement témoin je vais faire venir des universitaires et ensuite des usagers et puis je vais pouvoir faire payer des industrielles et ils vont pouvoir tester et les industrielles payent et les scientifiques font l'évaluation. Mais reste du rêve parce que ne marche nulle part. [...] Mais pourquoi les gens ils viendraient un mardi après-midi chez nous pour tester des trucs. Si nous sommes au mois d'avril le mec il va à la pêche, je pense qu'il a d'autres chats à fouetter. Et donc pose la question de l'intérêt de la participation et du sens plus profond que l'on donne aux LL qui à force sont réduits à être IPSOS ou un centre de test».*

8. Evaluation en question

La question de l'impact des projets est un sujet problématique pour l'équipe du LL. La principale difficulté est de mesurer les effets générés par leur activité. Cela tient pour partie à leur rôle. En se positionnant comme intermédiaire ou facilitateur, ils n'ont pas forcément un impact visible et direct. Ils ont plutôt un impact invisible, sur le long terme et qui leur échappe ; d'où cette difficulté à établir des grilles d'évaluation et à trouver les bons indicateurs. Le témoignage d'Emilie va dans ce sens. *« Cette idée de l'invisible est tout à fait juste parce que notre activité est très difficile à définir. [...] On a rien révolutionné mais par contre on a créé de l'interrelation entre les gens donc peut-être que l'on est l'huile qui a facilité le rouage. Par exemple Legrand est entrée en contact avec une structure mais jamais ils m'ont dit c'est grâce à toi. Et l'autre fois j'ai dit il y a Legrand et la personne m'a dit ah oui c'est grâce à toi. Donc il y a énormément de choses qui nous échappent. Parce que sans nous les gens ne se seraient jamais rencontrés. On n'est pas indispensable dans l'innovation mais on est un facilitateur, un*

accélérateur et ça tu ne le vois pas forcément beaucoup ». Joséphine abonde ce propos par un retour d'expérience sur un projet. « Il y a aussi eu un rallye des métiers de l'aide à domicile et finalement l'impact a été piouf... Et sur un grand nombre de participants il n'y a eu que deux recrutements donc on a dit l'impact il est moindre. Pourtant les structures nous disent le projet est hyper intéressant, il a été testé dans les Deux Sèvres, dans le Pays Basque donc il y a un intérêt. Par contre, nous, la valeur, nous ne la voyons pas vraiment, on n'en maîtrise pas la portée mais on la pressent ».

Cette situation n'est pas sans entraîner des tensions. Du côté, les financeurs sont en attente de résultats quantitatifs et chiffrés. D'un autre, côté l'équipe interne regrette que les élus « *aiment bien compter les bâtons, le chiffre d'affaires, et la création d'emploi. [...] Alors que l'impact est sur de l'organisationnel, de l'impact social, du changement de pratique, ce qui est beaucoup plus difficile à mesurer* » (Sylvie). À cela s'ajoute des divergences entre les membres de l'équipe, entre ceux qui sont en attente d'un cadre évaluatif et ceux qui n'en voient pas l'intérêt. Pour Emilie, « *je crois qu'il s'agit de ma principale frustration parce que moi j'ai besoin de sentir que ce que je fais a de la valeur et de l'utilité et est concret* ».

A contrario, Thierry n'est pas attaché aux évaluations, bien au contraire. « *Si tu veux, je n'ai pas envie de tomber dans la mécanique de l'évaluation. J'en ai ras-le-bol de ça aussi. [...] Pour avoir travaillé dans une agence économique le critère du nombre de visite d'entreprises c'est une belle connerie quoi. Je peux en visiter toute la journée des entreprises mais ça ne montre rien de l'activité. Donc pour dire que finalement il y a indicateur et indicateur. Et donc il faudrait avoir des indicateurs dynamiques, en termes d'adhésion et finalement aussi en termes de production* ».

Enfin, pour une autre personne, le problème est plus profond. « *Pour avoir une évaluation il faut aussi une structure avant tout et une direction. Mais si on n'a pas de direction qu'est-ce que l'on va évaluer, qu'est-ce que l'on va mesurer, on ne le sait pas. Il faut avoir tout ça avant de faire des indicateurs* » (Corinne).

9. Perspectives

Au moment de l'immersion, les membres d'AL sont dans l'incertitude et se questionnent sur le futur du LL. Des transformations, aux degrés d'importance différents, traversent la structure. Tout d'abord, suite à un audit, l'équipe interne est en réorganisation. Il a mis en évidence un manque d'organisation, de communication et des faiblesses dans le management, entraînant un changement de directeur. Cependant, des personnes nous confient que cet audit a été très mal fait et qu'il est un prétexte pour exclure le directeur de son poste. À l'origine, il y aurait un conflit entre le directeur et un membre haut placé d'un des financeurs. Ce dernier a dit que sa structure ne mettrait plus d'argent tant que le directeur serait là. Le financeur a obtenu gain de cause puisqu'une nouvelle directrice générale devait être officialisée d'ici peu. En conséquence l'ancien directeur s'est retrouvé « *sur un poste un peu dégradé, donc dans une période un peu compliquée qui pèse pas mal sur l'équipe* » (Paul).

Outre sa gestion interne, AL est préoccupé par sa régionalisation qu'elle a du mal à intégrer. Promulguée le 7 août 2015, la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) confie de nouvelles compétences aux régions et redéfinit leur périmètre. Le Limousin a été rattaché à l'Aquitaine et au Poitou-Charentes pour devenir la Nouvelle Aquitaine. En 2019, soit 4 ans plus tard, nos entretiens témoignent que la fusion est loin d'être acquise. Le Limousin aurait très mal vécu son absorption par l'Aquitaine, puisqu'elle a perdu sa capitale régionale, Limoges, au détriment de Bordeaux. En concentrant l'activité dans cette métropole, des départements comme la Creuse et la Corrèze se sont trouvés encore plus éloignés. Mais, au-delà d'un déplacement du centre décisionnel, c'est l'agrandissement du périmètre géographique qui pose problème. Dans une région grande comme un quart de la France comment créer la même proximité qu'avant la fusion ? Comment accompagner des projets dans le Pays Basque, à 6 heures de voiture ? C'est ce type de questions que se posent les membres d'AL. Si, pour eux, la vidéo-conférence est utile, « *elle ne permet pas de créer de la cohésion, de sentir l'ambiance au cœur de la table* » (Sylvie). Alors, ils n'hésitent pas à multiplier les déplacements pour continuer leur activité, qui se retrouve polarisée à Bordeaux. L'organisation de l'équipe en pâtie, puisque les temps de déplacement sont plus fréquents et plus longs.

Conjointement à une présence sur les territoires, il faut désormais intégrer d'autres contextes, d'autres spécificités. Pour Corinne, « *on partage tous la thématique du vieillissement et du maintien des*

personnes à domicile. Mais bon après il y a différents niveaux entre l'urbain et la campagne et même entre Poitiers et Limoges ». Franck abonde en disant que, « le retraité du Cap Ferret n'est pas le même que le retraité creusois. Il n'a pas le même rapport avec le numérique, avec les technologies, le même pouvoir d'achat. Et les acteurs de services ne sont pas les mêmes. Quand vous faites une résidence senior à Guéret ce ne sera pas la même qu'à Arcachon ». En d'autres termes, la façade littorale, densément peuplée et très attractive, concentre une part importante de seniors. Et cette tendance devrait s'accroître dans les prochaines années. Les métropoles, en tête Bordeaux, comptent peu de seniors mais cette part devrait également s'amplifier. Les territoires ruraux de l'ex-Limousin font, eux, face à un déclin démographique et à des déserts médicaux.

Conjointement, c'est tout un nouvel écosystème d'acteurs qu'il faut intégrer. D'autant que le sujet du vieillissement et de l'autonomie était déjà très actif sur l'Aquitaine et le Poitou-Charentes. S'adjoint des problèmes de concurrence, selon Thierry. *« Après comme on est dans des actions politiques il y a d'autres réalités qui viennent se percuter. C'est-à-dire que nous, sur notre territoire, on a une agence régionale de développement économique donc il faut que l'on trouve un équilibre avec cette agence qui fait développement économique et innovation. Donc elle est aussi légitime sur la question de l'innovation et cet équilibre-là on ne l'a pas trouvé. Cette agence n'est que très peu représentée en dehors du territoire métropolitain bordelais ».*

Finalement, entre une réorganisation interne et une réorganisation régionale, l'activité du LL, au moment de nos entretiens, est ralentie. C'était sans compter sur une autre perspective de transformation majeure, celle de la création d'un gérontopôle qui, d'ailleurs, est effectif depuis le 1^{er} décembre 2020. Son objectif est de conforter la dynamique autour du vieillissement en mobilisant les acteurs de la recherche, de la formation, de l'entreprise, du soin, les institutionnels et les pouvoirs publics. Il se structure autour de 4 piliers : l'accompagnement des entreprises de la silver économie et des structures de formation ; l'animation du réseau d'acteurs de l'ensemble de l'écosystème ; l'innovation sous toutes ses formes (sociale et organisationnelle) ; et la recherche. En tant qu'acteur public, son rôle est d'être force de propositions, afin d'initier de nouvelles politiques publiques. Mais lors de notre passage à AL, le gérontopôle était loin d'être défini en ces termes. Il n'en était qu'à son balbutiement puisque l'arrivée de la nouvelle directrice marquait le début de sa préfiguration. Malgré tout, les membres d'AL étaient

inquiets sur leur avenir. Alors non par peur de disparaître, puisque cette possibilité n'avait jamais été évoquée. Ils voulaient surtout savoir s'ils allaient fusionner et dans quelles conditions. Il était même émis que le gérontopôle serait transfrontalier en s'étendant jusqu'au Pays basque espagnol. Finalement, à l'instar du propos de Corinne « *tout est à faire, tout est à imaginer, ce qui est d'un côté stimulant et de l'autre bloquant puisque l'on est dans une incertitude totale* ».



Figure 80. Logo du gérontopôle de la Nouvelle-Aquitaine
Source : document interne, 2020

Terrain 2. Lab'01

1. Environnement

Le LO1 se trouve à Ambérieu en Bugey dans l'Ain. Sa situation géographique en fait un territoire particulièrement dynamique. Situé à une vingtaine de minutes de la métropole Lyonnaise, celui-ci profite de cette proximité; en illustre la fréquentation de la gare TER d'Ambérieu, avec près de 4500 pendulaires par jour. Sa position privilégiée s'explique également par une localisation sur les axes Lyon-Genève et Rhône-Méditerranée et par la présence de nombreuses infrastructures de transports (gares, échangeurs autoroutiers, aéroports internationaux). C'est un territoire de passage, mais aussi d'attraction pour de nombreuses personnes, en témoigne l'augmentation constante de sa population depuis 10 ans (1000 habitants par an). Si la diversité des paysages, avec les contreforts du Bugey, les étangs de la Dombes et la plaine agricole, offre un cadre de vie agréable, l'attractivité du territoire vient surtout de son secteur économique. On recense une trentaine de zones d'activités, auxquelles s'ajoutent un parc industriel, celui de la Plaine de l'Ain, s'étendant sur 1000 hectares. A lui seul, le parc est pourvoyeur de près de 7000 emplois. Cette main d'œuvre est particulièrement qualifiée puisqu'on retrouve de nombreuses filières d'excellence : textile, mécanique, électronique, chimie etc. Concernant la typologie des entreprises, se mêle un tissu dense de TPE-PME et des grands groupes industriels tels que Plastic Omnium et Barilla. A proximité du Parc, le territoire compte une centrale nucléaire, celle du Bugey, elle aussi pourvoyeuse d'emplois, avec 1400 salariés d'EDF et plus de 600 prestataires. La présence de la centrale et d'un secteur industriel dynamique font du territoire de la plaine de l'Ain, l'un des plus riches de France. Avec moins de 6% de chômage, il y a même une tension sur le marché de l'emploi. Les entreprises ne trouvent plus de main d'œuvre qualifiée, ce qui peut, à terme, devenir un frein à l'attractivité. C'est d'ailleurs pour cette raison que la communauté de communes a créé un poste dédié à la mise en place d'outils permettant de former et d'orienter la population vers ce type d'emploi.

Plus globalement, la collectivité mise sur le tryptique formation-recherche-entreprise pour monter en gamme et devenir encore plus attractive. Un des leviers avancés est celui de l'innovation. Il se décline dans divers projets à l'image de Transpolis qui est un laboratoire d'expérimentation à ciel ouvert situé sur un ancien camp militaire. En recréant « une fausse ville », l'ambition est de tester en conditions

réelles des innovations en matière de mobilité urbaine durable et d'équipements routiers. L'initiative est portée par un consortium d'entreprises (dont Renault, Colas, Aixam) et l'Institut français des sciences et des technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux. Parallèlement se crée un quartier des affaires et des savoirs situé en plein cœur de la ville d'Ambérieu, dont le LO1 se trouve à proximité. Si ce quartier est un poumon de la ville avec la gare SNCF, il n'en reste pas moins un lieu de passage et de concentration de la pauvreté. D'où l'ambition de réaliser, sur une friche industrielle de quatre hectares, un nouvel espace mêlant emplois, logements, vie sociale et culturelle.

A terme, le LO1 devrait s'y installer. Mais pour l'heure il se situe à proximité dans un quartier prioritaire de la ville. Cette localisation s'explique par une logique d'opportunité de locaux disponibles au moment du lancement du Lab. Mais il se cache aussi derrière l'ambition de dynamiser un quartier, de créer de l'activité, de ramener de la population et petit à petit de le désenclaver. Cependant, lors de nos entretiens (en 2019), les personnes partageaient le constat d'un lien faible avec les habitants du quartier ; en témoigne le propos de Carole. *« Ce que nous avons appris avec notre implantation dans le quartier c'est que les personnes du quartier ne viendront pas d'elles-mêmes et donc il faut aller les chercher. Pour avoir les gens du quartier il faut du temps et de l'énergie parce qu'ils ne viendront pas naturellement. On sait déjà que des gens qui ne sont pas dans le quartier mais qui vont avoir un niveau social élevé, un niveau culturel élevé, vont hésiter à venir parce qu'ils ne savent pas, parce qu'ils ne connaissent pas, ils ne savent pas s'ils vont avoir l'air idiot etc. Mais du coup ses attitudes vont s'amplifier pour les gens du quartier de manière très importante. Ils vont se mettre des freins par eux-mêmes parce qu'ils pensent que cela n'est pas fait pour eux »*. Afin de dépasser ces clivages le Lab a initié un projet d'inclusion social, intitulé « Chez Accel », sur lequel nous reviendrons plus tard.



Figure 81. Rue du quartier prioritaire amenant au Lab'01

Source : Marron Quentin, 2019

A une échelle plus fine, celle du bâtiment, le LO1 se situe dans la maison des entreprises et des savoirs. Occupant le rez-de-chaussée d'un immeuble d'habitation, celle-ci accueille l'École catholique des arts et métiers (Ecam), des services communautaires et le LO1. Pour entrer, il faut passer un hall avec deux portes sécurisées. Une fois fait, nous arrivons dans un couloir et, sur notre gauche, nous trouvons l'entrée du lab.



Figure 83. Halle d'entrée

Source : Marron Quentin, 2019

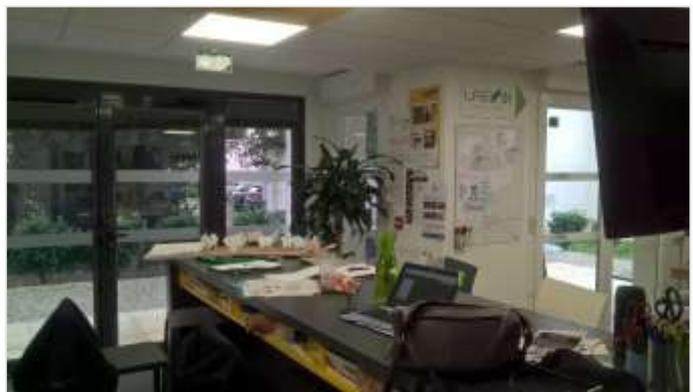


Figure 82. « Le bar de l'innovation »

Source : Marron Quentin, 2019

L'arrivée se fait dans « le bar de l'innovation », une grande pièce aux fonctions multiples : accueil, formation, session collective, salle de travail, cuisine, espace informatique. Sur la droite, il y a le Fab Lab avec, entre autres, une imprimante 3D, une imprimante laser, une découpe vinyle, une station de travail numérique, une tablette graphique, et, en complément, un atelier avec des outils plus traditionnels (établi et étau, perceuse visseuse, scie sauteuse, scie). Il est à préciser que les équipements sont destinés à la recherche et au développement mais non à des activités de production à visée commerciale.



Figure 84. Machines numériques et outillages

Source : Marron Quentin, 2019

Sur les murs leur activité est mise en scène : règlement intérieur, adhésion à la charte des Fab Lab, projets initiés, cartographie des acteurs, agenda partagé. Ces visuels ont des fonctions multiples. Ils rendent concret des concepts pouvant paraître abscons. Ils servent de support à la création collective en incitant chacun à ajouter son idée ou à contribuer à un projet déjà existant (référence à la part du colibri). Ils aident à la mise en réseau en accolant sur un mur des cartes professionnelles. Enfin, ils matérialisent les projets en présentant des fiches synthèses.



Figure 85. Le « mur des projets »

Source : Marron Quentin, 2019

Ensuite, pour rejoindre les autres pièces, il faut ressortir et prendre le couloir. Tout n'est pas attendant. Sur place on découvre une salle de réunion pouvant accueillir 30 personnes assises puis, derrière, un « espace coworking » de 8 postes et un « espace living lab ». Si cet espace est dénommé comme tel, le LL correspond au projet dans son ensemble¹¹⁰. Dans l'esprit, il s'agit de tester, analyser, améliorer et expérimenter en permanence dans le fonctionnement même de la structure. Selon Laurence, « à *un moment donné, cela nous a permis aussi de conceptualiser et concrétiser le lieu pour le mettre en avant, s'en saisir mais pour l'instant ça reste plus un concept que nous appliquons à l'ensemble de nos démarches* ».



Figure 86. « L'espace living lab »

Source : Marron Quentin, 2019

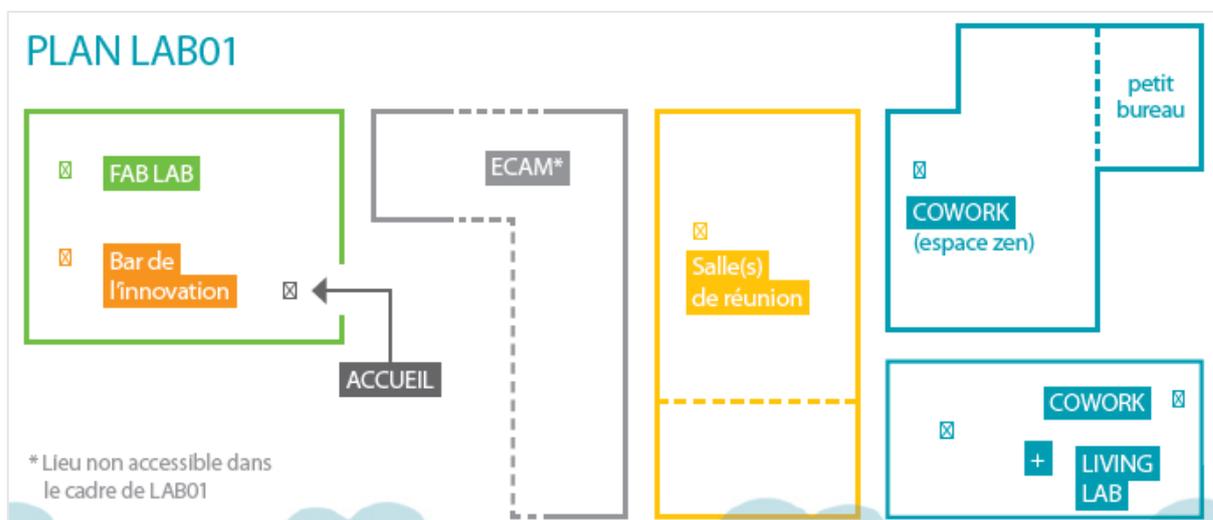


Figure 87. Plan du Lab'01

Source : <http://lab01.fr/>

¹¹⁰ Les membres du LO1 mobilisent la définition générique suivante : « le Living Lab est un regroupement d'acteurs publics et privés, d'entreprises, d'associations et de citoyens, pour inventer et tester des services, des outils ou des usages nouveaux ».

Face au succès grandissant du lab, cette disposition devient très rapidement un problème. La pièce du Fab Lab est trop petite et elle ne permet pas d'utiliser pleinement les machines et de prototyper dans de bonnes conditions. Pour Francis, ces conditions matérielles *«sont un frein au déploiement des projets plus ambitieux»*. Le constat est similaire du côté du coworking. La salle est exiguë et, surtout, elle n'est pas adaptée. Il n'y a pas de bureaux cloisonnés permettant de s'isoler et de ne pas déranger les autres. En conséquence des personnes ne reviennent pas et préfèrent rester chez elle ou chercher ailleurs. Outre une question d'agencement intérieur, les personnes interrogées regrettent un manque d'ouverture sur la rue et le quartier. Le lieu n'est pas assez convivial et surtout il n'est pas en accès libre. Même si tout le monde peut venir, il convient de trouver sur la sonnette le nom du lab, de sonner, d'attendre une réponse, de passer une première porte, d'arriver dans un hall, d'attendre à nouveau, de passer une seconde porte, puis d'attendre devant une troisième porte avant de pouvoir enfin entrer. De l'aveu de certains, sans une raison particulière, ils ne se seraient jamais rendus dans ce lieu, qui plus est situé dans un quartier résidentiel et au fond d'une rue peu fréquentée. Conscient d'avoir eu la chance de trouver des locaux lors de leur lancement, les porteurs du dispositif sont en attente d'un déménagement dans le quartier de l'innovation.

2. Historique

L'origine du projet date de 2011, année durant laquelle la communauté de communes souhaite développer le télétravail sur son territoire. En sollicitant un prestataire, elle étudie l'opportunité de faire un centre de télétravail, mais le résultat aboutit à un manque de maturité et de public sur le sujet. La communauté de communes se redirige vers le coworking pour des indépendants et des porteurs de projets. Le potentiel est réel, puisque la gare d'Ambérieu est la plus importante du département. Plus de 4500 navetteurs vont quotidiennement jusqu'à la gare Lyon Part Dieu (25 minutes). D'autant que, pour un élu, *« quand on regarde la typologie des gens ce sont un peu des gens qui ont un ordinateur portable à la main ou à l'épaule et qui viennent se poser avec sur table en arrivant à Lyon. Et donc plutôt que de le poser à Lyon, l'idée est de le poser à Ambérieu »*.

Fort de ce constat, une prospection commence afin de savoir quel prestataire pourrait s'occuper du centre. Les visites se multiplient et une relation de proximité s'installe avec La Cordée à Lyon. Le projet

est proche du lancement lorsque qu'un petit groupe de chefs d'entreprises (issus de la mécanique, la métra tonique, les travaux publics, l'intelligence artificielle) viennent les voir en apportant une contre-proposition. Pour eux, le coworking est intéressant mais il faut pousser la réflexion plus loin en créant un espace de rencontre pour les entreprises. Cela permettrait de favoriser la « collaboration », « l'expérimentation » et la « fabrication ». Après un délai de 6 mois, le groupe de chefs d'entreprises revient avec un dossier écrit. Afin d'être valable juridiquement, la communauté de communes ne souhaite pas le porter en propre ; d'où le lancement d'une délégation de service public. Le groupe monte une association loi 1901, répond à l'appel à candidature et devient lauréat pour gérer et animer la future structure. Faute de temps, la collectivité cherche un bâtiment et, par opportunité, trouve le rez-de-chaussée d'un immeuble près de la gare. Même si les contraintes sont importantes - avec une séparation au milieu et une limitation dans l'usage des machines à cause de la proximité avec des logements - ils choisissent de s'établir dans ce lieu. Ce sont eux qui mettent gratuitement à disposition les locaux, tout en accordant une enveloppe de 90 000 euros pour l'équipement des machines à commande numérique et du matériel immobilier. En octobre 2016, le lab'01 est inauguré. Il passe d'une quinzaine de membres fondateurs à une cinquantaine, pour atteindre une centaine l'année suivante et près de 160 en 2018.

3. Objectifs et missions

Le Lab'01 « *vise à favoriser l'innovation et l'entrepreneuriat technique, économique, écologique et social sur le territoire de la Plaine de l'Ain » (préambule de la charte)*. Le public ciblé est pluriel, allant du particulier, au professionnel et à l'institutionnel. Pour répondre à ces ambitions, plusieurs leviers sont mobilisés : (1) la mutualisation à la fois des ressources (moyens, compétences et connaissances) et des équipements (espaces, moyens de production, outils à commande numérique, outils collectifs numériques...) issus de ses membres et des acteurs qui la soutiennent ; (2) l'expérimentation, appliquée d'un côté en précepte général de fonctionnement, et, de l'autre, dans le test de solutions en milieu réel ; (3) la mise en réseau, en liant une diversité de profils qui ne se seraient jamais rencontrés autrement.

« Espace d'opportunité, bureau des possibles, activateur d'écosystème existant, intermédiaire, créateur d'atmosphère entrepreneurial, lieu ressource, prétexte à parler et à faire », chacun, dans nos entretiens, fait usage de son qualificatif. Les illustrations de cette mise en réseau son légion, à l'image

du propos de Franck. « *Par exemple on a une personne, un retraité qui a remporté un projet InPulse autour du plastique. Il est persuadé que l'on peut recycler tous les déchets. Il voulait créer un jeu pour les enfants autour du recyclage mais il ne savait pas trop quoi et donc Isabelle a fait la mise en lien avec une autre personne qui monte un bar à jeu. Et en une après-midi dans un format hackathon on a créé un jeu super bien fait et on l'a testé en fin de journée. On a fait le boulot de deux personnes mais à dix en quatre heures. Parce que l'intérêt du tiers-lieux il est là. On a des affinités et des compétences différentes et puis même si tu n'y connais rien tu peux aider quand même* ». La teneur est la même pour Julien. « *Le Lab m'a énormément apporté. Si on parle de l'entreprise par exemple sur le nom de l'entreprise ça vient de ..., sur le fait de rendre le circuit mobile ça vient de ... autour d'une bière. Le fait de rajouter un élément sur le casque ça vient d'une discussion avec un geek du lab. Grâce à l'intelligence collective on fait émerger des idées que l'on n'aurait pas forcément tout seul. Dans l'idée tu vas rencontrer des personnes que tu ne connais pas et ils vont t'apporter des choses qui ne seront pas dans ton domaine d'activité* ».

Cette mise en réseau nécessite un travail considérable d'animation, d'où sa centralité dans l'activité du lab. Pour beaucoup, à l'instar d'Etienne, « *sans ce travail d'animation le lab aurait beaucoup, beaucoup, beaucoup moins de sens. C'est avant tout un écosystème. Donc si personne n'est en train de veiller aux grains de manière dédiée pour moi ça n'a pas de sens et il y a des risques que cela échoue* ». Benoit abonde en disant « *que les deux filles du lab connaissent tout le monde et elles te disent il faut que tu contactes truc muche et on se fait une réunion commune et à la fin on a avancé et débloqué des points grâce à elles à la base* ».

Leur propos rejoint l'idée d'un lieu intermédiaire, entremetteur, facilitateur. Lors de nos entretiens, la fréquence est de 20 événements par mois, pour plus de 400 heures dédiées au partage et à l'innovation collective. La semaine est rythmée par les initiations au fab lab et à l'atelier électronique, les rendez-vous de l'innovation, les afterwork, les déjeuners networking (un pitch pour se rencontrer, se faire connaître et s'exercer à présenter son activité en 1 minute), les open lab (porte ouverte tout public le mercredi), les lunches du jeudi (« moment d'échanges informels autour de la vie du lab »), les matinales (ex. matinales de l'entrepreneuriat), ou encore les portes ouvertes du coworking. S'ajoute des événements annuels tels que la fête de l'été et le Noël du lab, ainsi que des rencontres organisées avec des partenaires locaux

(entreprises de la Plaine de l'Ain, CCI de l'Ain, MJC, mission locale de la politique de la ville etc.) L'animation est aussi en ligne à travers des publications sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter et LinkedIn). Un peu à part, s'adjoint la création de groupes de travail aux thématiques particulières (coworking, fab lab, communication, modèle économique, animation/événementiel). Composé d'une vingtaine de membres, ils se réunissent en moyenne une fois par trimestre.



Figure 88. Des exemples d'animation

Source : <http://lab01.fr/>

Durant ces diverses rencontres, les animatrices vont instiller un cadre propice aux échanges et au partage entre des personnes qui ne se connaissent par forcément, accordant de fait, une place à l'aléatoire. Pour ce faire, elles disposent d'un arsenal de méthodes que l'on peut associer au design thinking. La matérialité prend de l'importance à travers les maquettes, les prototypes, les dessins, les affiches murales. Notons que l'offre pléthorique d'animation n'est pas du goût de tout le monde. Pour certains cette excessivité a un effet inverse, puisque « *ne sachant à quoi se rendre, ils ne se rendent nulle part* ». Qui plus est, en cherchant à répondre favorablement à toutes les sollicitations, les animatrices ne sont plus en capacité de faire aboutir toutes les idées, provoquant de la perte en ligne. Ils sont propices à un recentrage du lab sur ces fondamentaux, à savoir le développement économique. En outre, ils alertent sur une dérive venant de quelques entrepreneurs. Ces derniers viendraient au lab pour profiter d'un accompagnement gratuit ou peu onéreux. Cette logique individualiste est contraire à un lieu prônant le collaboratif, qui plus est au service d'un territoire commun.

4. Fonctionnement

Le fonctionnement du lab'01 repose sur quelques principes structurants. Tout d'abord « l'open », c'est-à-dire que tout ce qui est dit et fait doit être partagé. En conformité avec la charte des Fab Lab l'association rappelle que « *chacun est responsable de protéger, s'il le souhaite, ses idées et créations en contractualisant, par exemple, avec les partenaires du moment* ». Et, en aucun cas, elle « *ne sera responsable de protéger les intérêts de ses membres ou de gérer la propriété intellectuelle* ».

S'associe un principe « d'essai-erreur ». Il est illustré par une citation en entête de leur charte : « *vous n'échouez jamais jusqu'à ce que vous arrêtez d'essayer* », d'Albert Einstein. Plus précisément, l'association avance que lorsqu'on « *vient avec un besoin de comprendre et d'expliquer, d'échanger, d'expérimenter, on ne sait pas exactement ce qu'on va faire ou ce qu'on va trouver mais on cherche, on expérimente et on documente le processus pour permettre à d'autres de reprendre le projet en route* »¹¹¹. En ce sens, le lab est un outil collectif et même commun, dans lequel une personne est considérée comme un contributeur et non un client.

4.1. Equipe interne

Lors de notre passage l'équipe compte deux salariés. Le premier est « fab manager » à plein temps. Après des études aux Beaux-arts de Paris et un séjour aux Etats-Unis, il revient en France pour faire un master en ingénierie de l'innovation. Il travaille auprès des entreprises avant d'être l'une des investigatrices du lab'01. Fort de son expérience et son implication, il est en charge de sa gestion. Concrètement, il imprime la stratégie et les axes d'action, recherche des financements, anime le lieu, assiste les utilisateurs des machines numériques, organise des animations et sert de porte d'entrée pour les partenaires.

Face à une charge importante de travail et à une activité grandissante, un autre salarié arrive peu après. Auparavant, il a exercé pendant une quinzaine d'années comme chef de projet traduction pour l'industrie pharmaceutique, avant de se reconvertir et de chercher un emploi dans l'univers des tiers-lieux. Il s'occupe de l'accueil au fablab et au bar de l'innovation, fait visiter le lieu, organise des événements, participe aux réunions stratégiques et est en charge de certains projets (ex. Chez Accel).

¹¹¹ Les éléments sont issus d'un document interne distribué par l'équipe du L01.

Dans les faits, les salariés dépassent leur fiche de poste en s'impliquant sur l'ensemble des missions du lab. Leur charge de travail est importante avec parfois une présence le week-end. Cela n'est pas suffisant et de nombreux bénévoles viennent les épauler en étant présents sur les événements et les animations.

4.2. Gouvernance

L'organisation de la structure se répartie selon trois strates. La première repose sur une gestion quotidienne de l'équipe interne. Elle fait vivre le lieu et prend des décisions au jour le jour. Elle est également en contact avec le président de la structure. La deuxième correspond au bureau. Ses membres se réunissent une fois par mois, en présentiel ou distanciel, afin de valider les prises de décision et les budgets préparés en amont par l'équipe, ainsi que les actions à venir. Etre membre du bureau repose sur un haut niveau d'implication. La troisième et dernière strate coïncide avec le conseil d'administration. Il se réunit une fois par trimestre et compte vingt membres. Les discussions concernent les grandes orientations et les investissements à venir. Dans le principe, chaque personne a une voix, afin de ne pas hiérarchiser le pouvoir décisionnel. En pratique, ceux qui s'impliquent le plus ont plus de poids parce qu'ils vont pouvoir influencer les choses. Conscient d'un déséquilibre entre les permanents et les administrés, il se pose fréquemment la question de la « bonne gouvernance » du lab.

Le positionnement de la collectivité fait également débat. Pour certains, elle se doit d'être plus directive dans ses attentes en proposant une véritable feuille de route. Selon Corentin, *« il n'y a pas grand monde qui peut dire ou qui sait ce que nous attendons du lab. Et quand je dis que je suis sceptique sur le lab je ne suis pas sceptique sur les gens du lab ou sur l'association du lab mais plus sur le concept du lab et nous compris à la CCPA. »*. Elle doit également inciter ses services techniques et ses élus à utiliser la structure. D'après Pascal, *« les collectivités sont contentes du lab mais elles ne l'ont pas approprié pour elles. Et là, pour l'instant, on reste très en silo. La com-com paye un truc et quand elle a un projet elle devrait systématiquement penser au lab. Mais non ils vont aller chercher un service à un consultant alors qu'ils ne vont pas demander au lab. Alors qu'au lab en plus ça ne coûterait presque rien. »*. Et d'ajouter que *« les collectivités ne sont pas culturellement dans ce truc. Elles ne voient pas que ça pourrait servir à transformer leurs services »*.

Pour d'autres personnes, la collectivité doit d'être plus souple et ne pas réduire le lab à une finalité économique. C'est un espace de liberté. L'inattendu fait partie de son ADN. Le freiner dans son champ des possibles revient à en réduire son potentiel. Pour Paul, *« on sent effectivement qu'il y a toujours un droit de regard avec ce côté institutionnel qui n'a pas lieu d'être. Le lab est hyper local et il faut absolument qui se greffe à ce que l'institutionnel veut, il n'a pas le choix. Donc on perd un peu le fondement originel d'un fab lab et d'un living lab avec cette ambition de changer de modèle »*. Ce tiraillement entre une conception libertaire et institutionnelle n'est pas propre à cette structure, il est même inhérent aux dispositifs portés par les pouvoirs publics.

4.3. Réseaux

Le LO1 ne fait partie d'aucun réseau européen ou français spécialisé dans les LL. A leur début, ils veulent adhérer à ENOLL mais, au regard du montant à verser, ils préfèrent arrêter leur candidature. Par contre, ils fabriquent eux-mêmes un réseau informel avec d'autres lab (ex. La Cordée à Lyon). La rédaction d'une charte commune permet, par exemple, de n'adhérer à aucune structure tout en pouvant profiter des autres existantes. Précisons que le maillage est essentiellement régional.

5. Modèle économique

Le financement du lab repose sur quatre piliers. Sans hiérarchie, le premier concerne les subventions. Dans le cadre de la délégation de service public, la communauté de communes s'est engagée à verser une subvention annuelle. Elle prend en charge l'achat des équipements (commande numérique et matériel immobilier), des locaux et exonère de loyer l'association. Sur trois ans cela représente 102 000 euros de subventions et 93 000 euros de matériels. Ce modèle évolue avec le temps puisqu'au départ la collectivité soutenait à 100%, avant de progressivement laisser la place à d'autres types de financement comme les cotisations. Lors de notre passage, ils étaient à 40% de subvention et 60% d'autonomie, avec l'ambition, à terme, d'être entièrement indépendants. Malgré tout, sans les subventions, le lab ne pourrait exister. Et c'est pour cette raison que, dans le cadre du renouvellement de la DSP, la collectivité a souhaité poursuivre son soutien. En complément, le modèle économique repose sur les adhésions annuelles. Elles ne sont pas obligatoires pour contribuer au lab, mais elles permettent de soutenir le lieu,

de pouvoir s'impliquer dans sa gouvernance, d'obtenir des réductions et un accès privilégié. La contribution varie selon le nombre de salariés, donc plus ils sont nombreux plus ils cotisent.

Particulier	Structure de 1 à 20 salariés	Structure de 21 à 100 salariés	Structure de 101 à 250 salariés	Structure de plus de 250 salariés/institutions
60 euros	250 euros	500 euros	1000 euros	2000 euros

Figure 89. Tableau de la répartition des cotisations

Source : <http://labo1.fr/>

Ensuite, le lab propose une diversité de prestations. Il peut s'agir de la location d'espace de travail collectif (coworking, salles de réunions, privatisation des espaces de fabrication et de formation), d'un appui aux entrepreneurs, d'un appui à la recherche, au développement et à l'innovation collaborative auprès des entreprises et des organismes de recherche, d'un accompagnement au développement de projet ou encore à la formation pour l'utilisation de machines de fabrication numérique.

Enfin, le lab trouve des financements dans le cadre des appels à projets. A l'époque, en étant lauréat de deux projets, ils se permettent de pérenniser sur un plein temps le contrat d'une personne et d'en recruter une nouvelle. Ces fonds sont généralement élevés et, sans eux, il était inconcevable d'agrandir l'équipe. Même si l'apport ne dure que quelques années, il est essentiel à la survie du LO1 et, au-delà, des autres LL.

ACCUEIL & bar de l'Innovation	Gratuit	Mardi & Jeudi 9H-19H Mercredi & Ven 15H-20H Un samedi/mois sur demande
FAB LAB Accès aux équipements	10€/unité machine ex: laser : 20min/unité machine ou sur devis	Pendant les heures d'ouverture pour les adhérents. Uniquement le mercredi pour les non adhérents
Formations & Accompagnement	Sur devis	
COWORK PRO Espace Zen Living Lab Petit Bureau	demi-Journée*: 12€ Journée : 20€ Temps partiel **: 90€/mois Illimité: 150€/mois***	7j/7 24H/24
SALLE(S) DE REUNION Salle divisible en deux, 2 projecteurs interactifs, murs velleda, kitchenette...	1/2 Journée 60€ Journée 100€ Votre réunion + immersion LAB01 200€**** Pack innovation sur devis	Du lundi au samedi 9H-20H30 Sur réservation Pendant les heures d'ouverture Sur réservation

Figure 90. Tableau des prestations

Source : <http://labo1.fr/>

6. Projets

Afin de mieux saisir ce que fabrique le LO1, nous allons revenir sur deux projets, alors emblématiques à l'époque. Le premier, « Chez Accel », correspond au gain d'un appel à projet de la région et de la BPI pour développer l'entrepreneuriat dans les quartiers fragiles. En étant situé dans un quartier prioritaire de la ville d'Ambérieu, Courbes de l'Albarine, l'équipe juge pertinent de candidater. A cheval entre développement social et développement économique, le projet s'inscrit dans la dynamique du futur « quartier des entreprises et des savoirs ». En accompagnant les citoyens résidents à travers l'entrepreneuriat, Chez Accel, pose les premières briques du projet de rénovation urbaine.

Dans la pratique, la collectivité met à disposition un local prêt de la gare. Il sert de lieu de ressources en accueillant des ateliers, des formations, de l'information et de la sensibilisation auprès des futurs entrepreneurs. Outre, des temps d'échanges collectifs et individuels, l'animation peut passer par le test des idées en réalisant des prototypes. Faute d'éléments actualisés nous ne pouvons donner un retour évaluatif. Cependant, nous pouvons dire qu'à l'époque le projet ne fait pas l'unanimité. Sa dimension sociale n'est pas en adéquation avec les attentes initiales du lab. Et quand bien même une considération économique soit existante, elle ne doit pas se traduire par un accompagnement individuel à une microentreprise mais s'inscrire dans une dynamique collective.



Figure 91. Porte d'entrée du local de « Chez Accel »

Source : Marron Quentin, 2019

Le deuxième projet se nomme la « rénoverie ». Il s'agit d'une recyclerie lancée en 2019 sur Ambérieu. Elle récupère, répare et revend des objets de seconde main à des prix solidaires (prêt-à-porter, meubles, électro-ménager, librairie, sports, outils, matériothèque, etc.). La recyclerie a un aspect social en permettant à une partie de ses salariés de retrouver une activité. Elle a un aspect environnemental en évitant à des objets d'être détruits. Et elle a un aspect éducatif en apprenant à réparer, seul ou en groupe. Elle a le soutien de nombreuses institutions, entreprises et associations dont le LO1. Ce dernier a eu un rôle clé dans son lancement et sa structuration. Son initiateur est venu faire une présentation lors d'une animation. Rapidement l'équipe l'oriente vers des contacts clés, accélérant son projet. Ce processus de présentation-discussion se répétera jusqu'à l'inauguration de la rénoverie. Dans le cas présent, le lab n'est pas initiateur mais facilitateur en mettant en relation des compétences, des connaissances et un réseau.



Figure 92. Logo de la rénoverie
Source : <https://www.larenoverie.fr/>

7. Notion de LL en débat

Le LO1 a la particularité de dénommer explicitement un lieu comme étant un LL. Il s'agit d'une salle située à proximité du fab lab et du coworking. On y trouve une table, des cloisons modulables et du mobilier permettant d'expérimenter. Pour certains, la notion de LL se cantonne à l'existence de cette salle et le classicisme dans son apparence et son usage n'en facilite pas la compréhension. D'après Louise, « *le living lab c'est un peu le truc que l'on utilise euh... pour moi il s'agit d'un espace qui est là, qui peut aider, enfin ce n'est pas... enfin entre une salle de réunion et une salle de cours, enfin je ne sais pas. Un cowork et un fab lab tu sais ce que tu y fais. Par contre, un living lab ça reste plus abstrait. Est-ce que l'on a vraiment besoin d'un living lab, la question peut se poser* ». Antoine confirme en exprimant que « *le living lab est un des modules du lab'01 qui d'ailleurs est celui que nous avons le plus de mal à présenter et nous-même à définir. Mais oui, on pourrait le faire de partout* ».

Cette idée du non attachement à un espace rejoint la position d'autres membres, pour qui le LL relève du principe global de fonctionnement. Selon Laurence, « *c'est le concept qui régit l'ensemble du projet. En fait là nous ne faisons pas que du LL ou du FL ou du coworking mais nous dans le principe du LL ce que nous entendons c'est la démarche générale. Le projet est en soit une expérimentation collective. Donc ça ne se passe pas juste dans la pièce du LL* ».

Ce débat entre une approche relevant du lieu ou du cadre de fonctionnement est pour certains obsolète, puisque le LO1 va au-delà en étant considéré comme un tiers-lieu. Que ce soit un LL, fab lab ou un coworking qu'importe l'étiquette ce qui compte ce sont les pratiques. Les témoignages convergent de cet embarras à devoir sans cesse recourir à des néologismes, qui plus est anglo-saxon, et dont personne n'en comprend le sens, hormis les plus avertis. Pour Marie, les animatrices « *elles parlent chinois, ça tourne toujours autour de cette innovation. Mais cette innovation n'est pas palpable et les projets mettent beaucoup d'années à sortir. Alors on voit beaucoup des chefs d'entreprises qui viennent apporter des idées. Mais l'innovation par rapport au lab je ne la vois pas. Je ne sais pas ça reste un flou artistique et voilà concrètement je ne serai pas te dire ce qu'est le lab* ». Corentin apporte, lui, un regard plus sévère. « *Pour moi on n'est dans du flan. J'ai du mal avec les lab tu l'as compris, j'ai besoin de concret. Moi la plupart des élus ont des professions banales, ils passent un temps incroyable à la mairie et je pense qu'à un moment les trucs flanflan y en a marre. Et pour moi je trouve que c'est un peu le défaut des labs. Mais il faut sortir des éléments de langage. Et la novlangue elle effraie les gens. Elle permet d'être dans de l'entre soi. Mais derrière, pourquoi est-ce que des personnes partent du lab en disant« mais ils sont perchés ».*

Ce débat sur le sens du LL et, au-delà, des tiers-lieux, n'est pas propre au Lab'01, il est même intrinsèque à ses dispositifs. Avec le temps, leur sens s'éclaircit mais ils demeurent encore obscurs pour le grand public.

8. L'évaluation en question

Chaque année l'équipe du Lab publie un rapport d'activité. Il sert de support de communication auprès des nombreux partenaires, dont les financeurs publics. Mais surtout, il est un outil d'évaluation, d'ailleurs plutôt élaboré pour un LL. Dans le rapport d'une quarantaine de pages, on retrouve les éléments suivants : retour sur l'origine du projet avec quelques dates et chiffres clés ; fonctionnement et usages des différents espaces ; actions de communication (réseaux, événements, médias, réseaux sociaux) ; mobilisation des partenaires (écosystème local, institutions, partenaires financiers, demande de financement) ; gestion opérationnelle (accès aux différents espaces, équipements à disposition ; l'animation (programmes des animations et des événements, indicateurs de suivi des projets). Outre une fonction descriptive, le document relate des éléments plus analytiques sur les atouts mais aussi les manquements du lab. De l'aveu de l'équipe cette exercice évaluatif est chronophage mais essentiel pour pérenniser le dispositif. Il permet de voir l'évolution de la trajectoire des projets, de l'idée à l'innovation.

Cependant, il reste encore des zones d'ombre, en témoigne le propos de Laurence. *« On n'arrive pas à mesurer le quotidien, on sait qui vient mais on ne sait pourquoi, ce qu'ils font, quelles sont leurs interactions entre eux. Il y a 6082 personnes qui sont passées, mais qui ne sont pas différentes. Donc si une personne vient deux fois dans la semaine tu fais comment. De dire qui vient te donne qu'un aspect des choses. Parce que l'idée est de montrer ce qui se passe ».*

Une autre difficulté réside dans la capacité « à saisir l'invisible ». En se positionnant comme un intermédiaire de nombreuses choses leur échappent. Ainsi pour Pascal, *« on voit bien que ça met en connexion et d'ailleurs c'est difficilement valorisable. Hier c'était marrant, parce qu'on a fait un tour de table et on a demandé mais qu'est-ce que le lab vous a apporté ? Mais c'est difficile à quantifier et on voit que les réponses étaient très diverses. Moi mon assistance a dit moi j'ai trouvé un emploi, d'autres personnes ont trouvé un associé, donc du coup ce n'est pas facile à palper, parce qu'il y a beaucoup d'immatériel et de réseau ».* Julien abonde en disant que, *« par exemple si deux entrepreneurs établissent une relation mais que l'information n'est pas remontée à l'équipe du lab elle ne pourra jamais le savoir. Il doit y avoir aussi beaucoup d'éléments qu'elles n'ont pas, qui se développent mais un peu en sous-marin comme vous dites mais ce n'est pas facilement valorisable ».*

9. Perspectives

Lors de notre passage, le lab'01 est à un tournant. Il devait renouveler sa délégation de service public. Une négociation pour un prolongement de deux années supplémentaires était en cours. Contrairement à d'autres dispositifs il n'a jamais été question d'un retrait partiel ou complet de l'acteur public. La perspective d'intégrer des acteurs privés dans la gouvernance et dans le financement est rapidement écartée. Pour un maire, *« il est hors de question que le concept de lab'01, ce tiers-lieu tel qu'il existe aujourd'hui sorte de la sphère publique. Je souhaite qu'on le garde absolument sous contrôle public »*. Même si des grandes entreprises sont présentes sur le territoire, la collectivité ne cesse d'apporter son soutien.

Le débat porte plutôt sur une réorientation de la DSP en posant de nouvelles conditions. D'abord, un recadrage sur les intentions semble nécessaire. Après une phase de trois ans durant laquelle le champ des possibles est exploré, il convient de recentrer vers le public cible, c'est-à-dire les entreprises. Selon une technicienne de la communauté de communes, *« le lab est dans notre compétence économique et donc tout le volet social, nous on n'a pas de raison d'intervenir. Et même juridiquement il faut vraiment être un outil du développement économique, orienté vers les industriels »*. La mise au ban de la dimension sociale ne fait pas l'unanimité, notamment auprès de ceux considérant que le lab est un levier d'insertion. Le propos de Carole est révélateur d'une fracture entre les deux visions. *« L'ADN du lab a été insufflé beaucoup par les entrepreneurs au départ. Mais pour moi dans le principe d'ouvert à tous, en plein cœur d'un quartier de la politique de la ville ça me paraissait assez logique. Mais bon il faut respecter le choix de la communauté de communes. Donc eux ils n'ont pas du tout l'intention de financer une action sociale même si elle rentre dans le développement économique. Mais si tu veux ils sont dans une vision du développement économique par l'innovation y compris technologique. Et le développement économique par le social ce n'est pas l'image qu'ils veulent mettre en avant. Y a une partie des gens qui ont été interrogés pendant l'audit qui ont insisté sur le fait que le lab est une sorte de MJC. Je pense qu'il y a encore, même dans une communauté de communes qui est dynamique, qui a envie d'avancer, qui a envie de générer du changement et bien il y a encore ces silos, ça reste vachement ancré. Et je pensais que s'était acquis mais non, ça ne l'est pas encore »*.

Ensuite une autre volonté est d'arriver à avoir une viabilité économique en trouvant d'autres leviers financiers. Si la collectivité a prolongé son soutien, il n'est pas certain qu'il soit éternel. La recherche d'un modèle économique propre est prégnante pour tous les lab et le Lo1 n'y échappe pas. Cela peut passer par l'obtention d'appels à projets et par le développement de prestations payantes.

En outre la réorientation de la DSP porte sur le souhait d'élargir l'échelle d'action. Malgré un financement intercommunal, seule la ville centre d'Ambérieu profite du dispositif. D'après Josette, son maire « *ne vient jamais dans le lab parce que les petites communes ne savent pas encore qu'elles peuvent y trouver quelque chose* ». Et d'ajouter, « *que si nous ne nous occupons pas d'eux un jour ils vont voter contre le renouvellement* ». Une idée proposée était d'acheter un bus afin de parcourir l'ensemble du territoire. D'après un technicien de la collectivité, « *il s'agit d'aller voir les habitants des petites communes rurales pour montrer le lab. Et comme une bibliothèque de venir une fois par mois, si vous avez un truc numérique à faire, on peut venir chez vous pour vous donner envie de venir. On peut faire des démos dans les écoles même si on s'éloigne un peu du développement économique* ».

Enfin, dans une logique de mesure de l'impact du lab, la collectivité était en attente de retours évaluatifs et notamment d'indicateurs. Mais à l'instar des autres dispositifs, il n'était pas plus armé sur ces questions-là. L'équipe en place était en pleine réflexion sollicitant même notre expertise.

Nous le voyons, finalement la réorientation de la DSP est révélatrice de divergences sous-jacentes entre l'équipe gestionnaire et les élus locaux. Celles-ci se sont peut-être dissipées depuis notre venue. Une nouvelle investigation serait, à ce titre, pertinente.

Terrain 3. Brie'nov

1. Environnement

BN se situe à Doue, à l'est du bassin Parisien (département de la Seine et Marne) et plus précisément à proximité de Coulommiers. Ce petit village d'environ 1000 habitants est, selon les modes de transports, entre 1h et 2h30 de Paris. Une temporalité trop élevée pour profiter pleinement au territoire. D'ailleurs, si récemment la variation de la population est répartie légèrement à la hausse, cela faisait 20 ans (début 2000) que celle-ci déclinait. Les personnes interrogées ne sont pas surprises de ces chiffres. De leur aveu, le territoire « est sinistré » et ce, malgré tous « les efforts de l'équipe municipale ». S'il y a 30 ou 40 ans, le village comptait des petits commerces et des personnes travaillant sur place, ce n'est plus le cas. Aujourd'hui, seule La Poste subsiste.



Figure 93. Rues du village de Doue

Source : Marron Quentin, 2019

Territoire dortoir la journée, une grande majorité de la population part tôt le matin et revient tard le soir pour exercer en région parisienne. Dans ce vaste territoire de plaine (un des départements les plus grands de France), les trajets pendulaires se font principalement en voiture. Les gares ne sont pas à proximité et le réseau de bus est faible. L'absence de proximité impacte toutes les sphères de la vie locale : mobilité, commerce, emploi, formation, santé, culture, numérique, sociabilité. Le propos de Gilles, membre de BN, est symbolique de ce sentiment de déclassement. « *Doue est le reflet du malaise de la ruralité, d'une société très éclatée et individualisée, en manque de lien social* ». Si la fracture est

spatiale, elle est aussi sociale. Le territoire cumule une succession de déconvenues économiques suite au retrait, voire à la disparition, de plusieurs entreprises emblématiques : Arjowiggins, Villeroy et Boch, la Fromagère de la Brie. A cela, s'ajoute un déficit de qualification de la population, notamment chez les jeunes, et des activités culturelles trop limitées ou éloignées des habitants. Enfin, la fracture est générationnelle. Selon Gilles, le projet (avorté) de création d'un Parc Naturel Régional a été révélateur, « d'une tension entre les anciens et les nouveaux habitants, entre une population historiquement agricole et une population néo-rurale et écolo ». Une distanciation renforcée par un contexte politique tendu, entre des élus en place depuis des décennies (familles d'agriculteurs/pouvoir terrien) et une génération nouvellement arrivante. En réponse à une attitude politique considérée comme « *attentiste voire contre-productive* » et à une multiplicité d'handicaps, un petit groupe d'habitants décide de se réunir pour trouver des solutions. Ce sont les prémices de BN.

2. Historique

A l'orée des années 2000, un noyau de personnes collaborant au sein d'une entreprise acquiert un contrat sur la préfiguration d'un PNR dans la Brie des Morins. Convaincus par la force de la démocratie participative, ils décident de réunir des habitants. Des réunions thématiques s'organisent, réunissant jusqu'à 50 personnes. Outre des propositions intéressantes, le dossier met en avant un contexte politique fait de « *querelles classiques entre des élus locaux qui étaient dans des postures intransigeantes et partisans* » (Gilles). Le rapport s'interroge sur la capacité des élus à porter un tel projet. Il remet en cause un modèle vertical dans lequel une poignée d'édiles politiques monopolisent le pouvoir. Les conflits qui vont suivre sa publication seront intenses, âpres, marquant durablement les membres historique de BN. Leur proposition est rejetée et malgré une structure programmatique mise en place, le parc n'existe toujours pas.

Cet échec, va, à l'inverse, initier une dynamique collective. Le groupe fondateur est persuadé du potentiel de leur territoire et de l'envie commune d'agir localement. Afin de ne pas frontalement entrer en conflit avec une frange de la classe politique locale, ils décident d'innover en se positionnant sur le numérique. Ils sont persuadés que l'avenir du développement territorial passera par-là, tant le champ des possibles est vaste : santé, mobilité, travail, formation, culture. D'autant que le déploiement de la

fibre optique par le département de la Seine et Marne va faciliter un accès au très haut débit numérique, et finalement ouvrir de nouvelles perspectives.

A ce stade, l'idée du LL n'est pas évoquée. Et pour cause, personne ne connaît son existence. Son avènement se fait par hasard. Un des membres fondateurs est impliqué de longue date dans des réseaux européens promouvant le numérique. Par ce biais, un ami lui suggère de venir assister à une conférence à Stockholm sur les LL. Outre l'occasion de se revoir, il lui demande d'écrire un papier sur le sujet. Dépourvu de toute connaissance, il se plonge dans la lecture d'articles, faisant rapidement le constat que le projet qu'il souhaite initier est un « *LL qui s'ignore* ». Il partage son papier avec ses camarades et l'idée du LL fait rapidement l'unanimité. En 2011, BN est officiellement créée prenant le statut d'une association régie par la loi 1901. Quelques mois plus tard, en mars 2012, la structure est labellisée par ENOLL. Cette récompense va être un changement majeur dans la compréhension de leur démarche. Pour preuve, en septembre de la même année, ils sont lauréats d'un appel à projet régional sur les tiers lieux et le coworking et ils bénéficient d'un fond départemental de la Seine et Marne pour la revitalisation des espaces ruraux. La dynamique est lancée.

3. Objectifs et missions

L'objet de BN est d'être un « *réseau de personnes physiques et de structures morales. Elle développe une approche innovante de l'intelligence territoriale, en s'appuyant sur les citoyens et les opportunités qu'offrent le numérique et les réseaux. Son projet est de participer au développement du territoire de la Brie par l'accès de ses habitants à la connaissance et pour cela de lancer des projets d'usages numériques et/ou innovants et de créer des lieux de ressources, au sens large (humaines, techniques, économiques) qui soient à la fois spécialisés et généralistes¹¹²* ». Cet extrait souligne leurs principes structurants. Tout d'abord le numérique, avec cette conviction que son accès démocratisé « *permet de rapprocher les hommes, de rééquilibrer les territoires et de créer plus d'inclusion, c'est-à-dire d'égalité* »¹¹³. Ensuite, l'idée de réseau, faisant de BN « *un collectif de bonnes volontés composé d'universitaires, d'entrepreneurs, d'élus, d'institutions, d'acteurs de la société civile, de tous ceux qui ont envie d'agir*

¹¹² La charte officielle de BN est consultable à cette adresse : <https://www.brienov.fr/wp-content/uploads/2019/06/Rapport-dactivit%C3%A9s.pdf>

¹¹³ Le site web de BN est consultable à cette adresse: <https://www.brienov.fr/>

pour améliorer leur quotidien et celui des habitants »¹¹⁴. L'ambition de partir des citoyens a également toute son importance. Il faut « partir des besoins exprimés localement et prendre le pari que l'innovation sociale et numérique est un moyen de développement global pouvant à la fois répondre à des problématiques de développement durable et proposer des pistes concrètes de solutions aux crises économiques et sociétales »¹¹⁵. Enfin, la structure se veut être « un laboratoire qui expérimente et évalue en permanence »¹¹⁶.

Au-delà des principes fondamentaux, BN se positionne sur trois grands axes. Le premier est celui « du développement global ». Cela correspond à une vision multidimensionnelle du développement : économie, social, écologie, etc. Similairement, le concept de « glocal » est aussi utilisé, permettant de combiner l'échelle locale et internationale du développement. Le second axe est celui du « désenclavement ». Il correspond à un enjeu propre à l'espace rural et surtout à un enjeu spécifique à leur territoire. Par l'intermédiaire du numérique et de l'innovation, BN est persuadé de pouvoir compenser la disparition des services, de relancer l'attractivité du territoire et d'inverser la vision du rapport entre la ville et la campagne. Pour ce faire, des projets expérimentent différentes solutions : formation à distance, travail collaboratif, santé à distance. Le troisième et dernier axe, coïncide avec le « faire ensemble ». Ils considèrent que le numérique ne doit pas diviser la société mais rapprocher les humains. L'importance est de mettre les usagers au centre des actions et réflexions. Ils doivent participer à toutes les étapes du projet, de son élaboration à son évaluation, en passant par son expérimentation.

¹¹⁴ Op.cit. référence 114

¹¹⁵ Op.cit. référence 114

¹¹⁶ Op.cit. référence 114

4. Fonctionnement

4.1. Equipe interne

L'équipe de BN est composée uniquement de bénévoles. Les profils sont hétérogènes, tant au niveau des diplômes, des compétences et des parcours professionnels. On retrouve des enseignants, des salariés en entreprise, des chefs d'entreprises, des élus et anciens élus, des membres d'instances européennes, des universitaires ou encore des retraités. Ces personnes ont de nombreux points communs. Avant tout, elles sont engagées et passionnées. Le bénévolat implique beaucoup de temps, d'énergie et de sacrifice. Ensuite, par leur histoire, elles ont un lien particulier avec le numérique, en étant convaincues très tôt de son intérêt. A plusieurs égards, elles ont été pionnières dans le domaine : enseignement, culture, entrepreneuriat, réinsertion. Enfin, un lien étroit existe avec la sphère publique : que ce soit dans l'enseignement, le conseil ou l'implication politique. En s'engageant dans BN, elles poursuivent leur contribution à la vie locale, mais en essayant de faire autrement.

4.2. Gouvernance

L'organisation de la structure se partage en trois niveaux. Le premier concerne le bureau. Il s'agit du noyau dur composé d'une dizaine de personnes. Entre autres, il est composé d'un président, d'un secrétaire et d'un trésorier. Son rôle est central, puisqu'il représente le principal organe décisionnaire. Les échanges concernent la gestion de la structure, les projets en cours, les perspectives de valorisation, la communication, les échéances à venir. Le bureau se réunit une fois par mois à distance et en présentiel dans les anciens locaux de La Poste à Doue.



Figure 94. Entrée du local de BN
Source : Marron Quentin, 2019



Figure 95. Réunion de travail dans la salle commune de BN, 2019

Source : <https://www.brienov.fr/actualite/reunion-de-travail-au-sein-du-relais-des-possibles-de-doue>

Les comptes rendus sont mis à disposition de façon transparente sur une plateforme ouverte. Chacun peut déposer un document, suggérer un projet, inviter un porteur de projet. Une personne peut aisément venir, partir et revenir. Ce fonctionnement, de leur aveu, est à la fois une force et une fragilité. Indéniablement, il entretient une richesse, une ouverture d'esprit. Au gré des arrivées et des départs, BN nourrit sa réflexion sur le développement des territoires. Cependant, cela pose des problèmes de stabilité et de pérennité. La communauté temporaire doit parvenir à se reconfigurer. Et les personnes durablement impliquées ne sont pas nombreuses. Un départ et la structure peut se retrouver fragilisée, temporairement, voir durablement.

Le second niveau correspond au conseil d'administration. Sa fonction est de définir les orientations stratégiques et fonctionnelles de l'association, à court, moyen et long terme. Il prend également des décisions relatives à la gestion de l'association : financement, gestion des locaux et du personnel. Ainsi les membres choisissent certains d'entre eux pour composer le bureau. Les décisions, quel que soit les sujets, sont prises à la majorité des voix. En cas de partage, celle du président est prépondérante. Chaque membre est élu pour un mandat de 2 ans. Il est intéressant d'observer la malléabilité de cet organe. En fonction des projets sa configuration évolue. Par exemple, récemment, un nouveau collège a été créé. Il intègre les parties prenantes du projet de la Fabrique de territoire. Les acteurs n'ont pas de pouvoir délibératif, mais ils sont tenus informés en temps réel des avancées du projet. Au-delà, ils intègrent le réseau du dispositif. Enfin, le CA se réunit au moins deux fois par an.

Le troisième et dernier niveau renvoi à l'assemblée générale. Elle comprend tous les membres de l'association. Elle se réunit une fois par an. L'objectif est de faire le bilan de l'année, de rendre compte de la situation financière, d'approuver le compte d'exploitation et de discuter des perspectives à venir.

Intrinsèquement à ces instances, BN porte des valeurs qui, après discussion, font débats. Sur leur site internet, il est affirmé la volonté d'avoir une gouvernance « sociocratique » et « holocratique ». Pour reprendre les définitions proposées, « *la sociocratie est un mode de gouvernance qui permet à une organisation, quelle que soit sa taille – d'une famille à un pays – de fonctionner efficacement sans structure de pouvoir centralisée selon un mode auto-organisé et de prise de décision distribuée* ». Quant à l'holocratie « *elle est un système d'organisation de la gouvernance, fondé sur la mise en œuvre formalisée de l'intelligence collective. Opérationnellement, elle permet de disséminer les mécanismes de prise de décision au travers d'une organisation fractale d'équipes auto-organisées* ».

Nous le voyons, ces modes de gouvernance sont porteurs d'une forte dimension démocratique. Dans les faits, pour certaines personnes de BN, ce n'est pas le cas. Selon Emile, « *il y a toujours eu un problème de gouvernance. C'est-à-dire qu'il y a des actes posés qui ne sont jamais discutés. Il n'y a pas de mise de vote. Par exemple, le dernier projet sur 100% inclusion où deux personnes discutent de la répartition du capital sans consultation des membres de Brie'Nov et bien moi ça me fait grimper au cocotier. Moi, je veux bien être dans un Living Lab et promouvoir le collaboratif mais commençons par nous, ou alors on perd toute crédibilité* ». Il poursuit en disant que « *si ces sujets ont souvent été discutés, on est toujours restés à l'état des idées* ». Ce sentiment est partagé avec Julien : « *il n'y a pas de gouvernance dans Brie'Nov, il peut y avoir un cout d'état à n'importe quel moment. Nous avons un idéal démocratique mais, dans notre fonctionnement, je ne crois pas. Parce que quand il y a quelque chose qui gêne, on ne le dit pas. On ne rentre jamais dans la question essentielle, on est resté sur quelques positions centrales et depuis il n'y a rien du tout. Les gens préfèrent la discussion* ».

Ces propos ne sont pas nouveaux et les membres du bureau en sont conscients. Cependant, certains ne les partagent pas. Sur le fond, ils sont d'accord. Mais pour eux, ces personnes sont dans un idéal de démocratie. Dans les faits, ce sont toujours les mêmes qui s'investissent et qui votent. Et ils ne sont pas nombreux. Pourtant, ce n'est pas faute d'avoir essayé, en relate les mots de Jean: « *bien sûr à un moment tous les membres de Brie'Nov avaient le même niveau d'information. Ils étaient sollicités sur la réponse*

ou non à tel appel à projet par exemple et in fine il n'y avait que le retour de ceux de la gouvernance. Donc, à un moment, on a dit qu'il fallait aller au plus rapide. Il y a aussi ça, entre la manière idéale de faire de la gouvernance et une manière réelle ». Pauline, elle, est plus critique. « Le sujet de fond, il est que les gens qui s'engagent ont toute leur place par rapport à leur durée d'engagement et que ceux qui critiquent ont une place, mais ils ne sont pas des acteurs de la dynamique. Alors ils ont certes raison mais la réalité est plus dure ».

4.3. Réseaux

BN est, nous l'avons dit, membre du réseau ENoLL. Il s'agit même d'une des premières structures labellisées en France et vraisemblablement la pionnière dans le champ du développement territorial. Cette reconnaissance précoce a été une aubaine pour eux. Elle a apporté de la visibilité et de la crédibilité en les rendant plus légitimes auprès des acteurs locaux. En outre, des membres ont assisté à plusieurs réunions, séminaires et autres colloques. Ces temps de discussions autour des « bonnes pratiques » ont été précieux dans leur structuration. Ils ont également permis de créer des contacts aboutissant à « *un réseau informel de Living Lab territoriaux* » (Gilles). Si aujourd'hui leur crédibilité de LL est assurée, les amenant à moins s'impliquer, ils restent attentifs à l'activité du réseau européen.

Paradoxalement, à l'échelle nationale, BN n'est pas présent dans un réseau formel. Au contraire, les rapports sont relativement tendus avec certaines structures, en tête le réseau français des Living Labs. Ne trouvant pas leur compte, ils sont actifs sur le territoire national par l'intermédiaire de multiples partenariats. Des opportunités se dessinent régulièrement entre l'association et certains de ses membres, ainsi qu'avec d'autres entités. Fort de cette capacité à créer des ramifications, BN assume son activité de lobbying, notamment auprès des acteurs institutionnels : communes, intercommunalités, départements, régions, réseaux européens, associations d'élus, offices de tourisme etc. Par exemple, un lien particulier existe avec l'Association des maires ruraux de France. Une des membres, par son activité d'ancien maire, a promu la création de l'antenne départementale (Seine et Marne) de l'association. Cette proximité, conjuguée à une expertise reconnue sur le développement territorial, ouvre les portes de l'association à BN. Ce dernier profite de son réseau, se voit confier des missions et accède à des projets

auxquels il n'aurait jamais pu contribuer. Leur légitimité en est renforcée. A tel point qu'il se voit solliciter par le Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET), bras armée de l'Etat dans la politique d'aménagement. La contribution s'est faite dans le cadre du « rapport coworking », une publication préfigurant la plus vaste politique publique de l'Etat en matière de tiers-lieux (cf. chapitre 3). En participant « *en sous-marin* » (Camille) à ce type de cercle, BN diffuse et infuse sa conception des tiers-lieux (valeurs démocratiques et humanistes). Cette activité de lobbying se fait également auprès d'associations (ex. Revesdiab, Fondation Internet Nouvelles Générations, Carrefour des Innovations Sociales) et d'entreprises (ex. SNCF Développement, Le Champs des Possibles, L'Union Nationale des Couveuses).

5. Modèle économique

Les ressources financières sont plurielles. Sans ordre hiérarchique, on peut d'abord citer les cotisations des membres. Elles sont dérisoires, à l'instar de celles versées par les habitants : 10 centimes. Autre montant marginal, celui des subventions. Contrairement à nos deux autres terrains, BN ne bénéficie pas ou que faiblement d'une contribution publique directe. Cette différence, nous le verrons dans le chapitre suivant, est fondamentale. En acquérant une certaine autonomie vis-à-vis des pouvoirs publics, BN dépend moins des enjeux politiques. Pour revenir au financement public, notons que la commune de Doue verse symboliquement 200 euros par an. En complément, elle met surtout à disposition l'ancien local de La Poste. Ce lieu physique est primordial. Il permet aux acteurs de se rencontrer,¹¹⁷ de créer collectivement et d'expérimenter en lieu réel. Mais par-dessus tout, il incarne un concept abstrait. Il le matérialise, le rend palpable aux yeux des parties prenantes et des habitants extérieurs. En somme, il est un facteur de légitimité.

En l'absence de financement direct, BN a, depuis ses débuts, basé son modèle économique sur les prestations. Malgré sa petite capacité d'ingénierie, la structure a toujours réussi à remporter de nombreux appels à projets. Sur chaque prestation BN prélève 10%. Malgré tout, ces apports sont insuffisants. Il est impossible d'envisager le recrutement d'un ou une salarié(e), ne serait-ce à mi-temps.

¹¹⁷ Le lieu accueil d'autres membres de la vie associative locale. Il se déroule également des cours d'informatique pour seniors, des ateliers d'écriture pour les jeunes, des ateliers photos. A l'étage se trouve la médiathèque du village.

La pérennité de la structure repose sur le bénévolat. En 2019, selon un calcul interne, celui-ci s'élève à 90.000 euros (frais de déplacement, temps consacré). Nous le comprenons, BN est fragile. Il dépend de l'implication des bénévoles et particulièrement d'un noyau dur qui ne compte pas ses heures. En outre, la recherche permanente de financements à travers les appels à projets se révèle chronophage (d'autant si la candidature échoue) et contradictoire, parfois, avec leur idéal. C'est le cas de Nomade Office qui a faiblement intégré les habitants, galvaudant les principes démocratiques énoncés. Un autre projet, Réinventer Paris, a été source de tensions et il s'est fait contre l'approbation de certaines personnes. Elles considéraient qu'en allant sur un territoire urbain, on ne répondait plus à des objectifs de désenclavement territorial. Au bout du compte, ce fonctionnement « *n'est sans doute pas favorable au développement d'une vision à long terme* » (Emile), mais il permet une survie à court et moyen terme.

6. Projets

Dans une logique de meilleure compréhension, nous présentons deux projets emblématiques de BN. Le premier s'intitule « Nomade Office ». En 2011, le conseil départemental de la Seine et Marne lance une étude de marché auprès de grandes entreprises franciliennes, de très petites entreprises et de travailleurs indépendants, sur l'intérêt d'implanter des télécentres. L'étude indique que Trilport, commune périurbaine de Meaux, est un territoire pertinent. BN, récemment labellisé « Living Lab » par ENoLL, se lance dans l'aventure. Le premier espace naît en 2013. Il est la concrétisation du relais des possibles. En adéquation avec la « philosophie du LL », Nomade Office acquiert le statut juridique d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), basée sur un modèle d'économie sociale et solidaire. Elle se compose de huit associés¹¹⁸. Egalement en conformité avec ces valeurs environnementales, le lieu est rénové avec des matériaux biosourcés et agencé pour réduire sa consommation énergétique. De telle sorte, il s'inscrit dans l'éco quartier dont il fait partie.

Le lieu offre une multitude de services : espace de coworking, salle de réunion, lieu de formations et de co-création, espace de convivialité, réseau professionnel. Très vite, Nomade Office va dépasser le

¹¹⁸ BN, en tant que personne morale, regroupe des entreprises et des personnes physiques.

cadre du télécentre. Il va permettre à des professionnels de développer des partenariats, de créer de nouvelles entreprises, de réfléchir aux enjeux de demain. Il devient un espace de sociabilité et d'animation redynamisant un quartier résidentiel. Par exemple, une association s'occupant de réfugiés politiques loue pendant 2 ans une salle. Ces personnes croisent des chefs d'entreprise et des échanges se créent. Sans Nomade Office, ils ne se seraient jamais rencontrés. Le lieu attire la curiosité et régulièrement des personnes le visite (ex. ADEME, Région Ile-de-France). Confortés par leur succès, les gestionnaires du lieu se mettent à trouver des partenaires pour essayer d'atteindre leur objectif initial : créer un réseau de tiers-lieux sur le territoire tout en proposant un modèle original. La SNCF, intéressée par leur projet, entre en contact avec eux. Elle y voit une opportunité de revaloriser ses gares. Pour BN, ses espaces sont une formidable porte d'entrée pour essaimer leur « Relai des Possibles ». Un partenariat se concrétise entre eux, aboutissant à l'obtention commune d'un appel à projet labellisé « Démonstrateur Industriel de la Ville Durable » (DIVD). Fort d'une présentation devant des ministres et d'une reconnaissance nationale, BN voit son ambition se concrétiser¹¹⁹.

Mais contre toute attente le projet n'aboutit pas. La SNCF change de stratégie et des tensions apparaissent entre eux. BN quitte l'aventure sans avoir eu les financements promis¹²⁰. Le modèle économique de Nomade Office s'en retrouve fragilisé et la liquidation judiciaire est prononcée en 2016. Si la SNCF a une part de responsabilité dans cet échec¹²¹, les raisons sont à trouver ailleurs. Aujourd'hui, le télétravail est une évidence, d'autant plus avec la crise du Covid. Mais à cette époque, même récente, il ne s'impose pas. Les télétravailleurs sont minoritaires et les entreprises sont loin de favoriser ce modèle. Le potentiel est faible, d'autant plus dans un territoire péri-urbain. Ne passant pas un seuil critique de membres, Nomade Office voit son modèle économique fragilisé. Enfin, les gestionnaires du lieu ont évoqué des problèmes de stratégie : mauvaise localisation, manque de communication, business model non viable.

¹¹⁹ Ce jour-là, Ségolène Royal (Ministre de l'environnement, de l'énergie et de la mer) et d'Emmanuel Cosse (Ministre du logement et de l'habitat durable) étaient présentes : <http://www.urbanisme-puca.gouv.fr/fontainebleau-77-divd-le-relais-des-possibles-gare-a828.html>

¹²⁰ Selon un membre de BN, la SNCF doit l'équivalent de 100 000 euros d'ingénierie.

¹²¹ D'après les responsables de la SNCF que nous avons eue en entretien, la responsabilité est partagée. BN n'a pas joué le jeu de la transparence, elle a aussi voulu monopoliser le projet en imposant sa vision du lieu.

Le second projet se nomme « Plus Belle la Brie ». Il résulte d'une réponse à un appel à projet régional sur l'inclusion. Trois acteurs déposent leur candidature: la commune de Mouroux, BN et la société Evolution Formation. Ils proposent de repenser les dispositions d'insertion par la formation en s'appuyant sur les attentes et les compétences des bénéficiaires. Pour la plupart, ces personnes vivent des situations sociales difficiles (RSA, problèmes familiaux, accès difficile aux besoins vitaux). En les mettant au cœur du dispositif, il s'agit de les revaloriser, de leur redonner confiance en eux en retrouvant une place dans la société. Pour ce faire, les animateurs proposent des méthodes pédagogiques mêlant de l'écriture et de la vidéo. Après une longue année de balbutiements liée à une mécompréhension des objectifs, le projet se lance. Un petit groupe de 5 à 6 personnes se forme. Ils se mettent à écrire, à se corriger eux-mêmes, à créer des vidéos. Pour Gilles, la dynamique a dépassé l'atelier : *« ils voyaient le monde autrement. Ils se sont rendu compte de l'importance de travailler ensemble, d'oser des trucs »*. Pauline confirme en disant *« qu'un petit groupe a pris forme, une sorte de communauté d'ailleurs qui après a continué en faisant du jardin partagé. Finalement, d'un tout petit projet, nous avons touché bien d'autres dimensions inattendues »*. Bernard est plus tempéré : *« le bilan est décevant. Nous n'avons pas le nombre de personnes escompté. Le projet a eu énormément de mal à se lancer »*. Et pour Emile *« Plus Belle la Brie n'a pas été une révolution d'usage »*. D'après les investigateurs du projet, cette situation est la conséquence d'un manque de coopération de la part des partenaires, en tête Pôle Emploi. *« Les organismes de formation avaient peur que nous prenions leurs financements. Les personnes formées devaient nous être envoyées par pôle emploi mais ils n'ont rien fait »* (Gilles). Et *« donc ça pris beaucoup plus de temps que prévue dans le planning. On a perdu une année de mémoire »* (Pauline).

7. Notion de LL en débat

Lors de nos entretiens, nous posons une question, *a priori*, simple : « qu'est-ce qu'un Living Lab pour vous et à travers ça qu'est-ce que Brie'Nov pour vous ? ». Force est de constater que nous obtenons une diversité de réponses, parfois contradictoires. Certaines, comme Pauline, insistent sur l'aspect collectif. *« On imagine ça avec une assemblée autour d'une table. On a des citoyens, des associations, le maire, des institutions, des entreprises privés du coin ou de plus loin et qui vont ensemble chercher des*

solutions comme sur la mobilité, la santé ». D'autres, à l'image de Pierre, soulignent l'importance du numérique : « *Alors pour moi ce peut être un outil numérique, un contenu numérique. Mais au départ on est dans le numérique avec une application, un logiciel, un dispositif.* D'autres, encore, vont se centrer sur l'expérimentation. Selon Jean, « *un Living Lab est un endroit d'instabilité ou effectivement les forces en présence provoquent des étincelles et cela de manière permanente. Donc un endroit d'échange, de déclenchement mais un endroit instable par définition. Brie'Nov est un laboratoire avec des éprouvettes, des trucs qui explosent, d'un seul coup Eureka. On est presque pour moi dans un espace de liberté si on le pousse à l'extrême* ». Charles abonde en disant « *qu'un Living Lab n'a pas forcément pour objectif de mettre en œuvre quelque chose* ». Notons, que contrairement aux autres terrains étudiés, BN n'insiste jamais sur les « usagers ». Il est question de citoyen, d'homme et d'habitant.

Cette diversité de sens, pouvant être considérés comme une richesse, ne doit pas cacher les débats internes. Pauline évoque les premières années de BN. « *Il y a eu des prises de tête sur ça tu n'imagines même pas. Quel axe doit-on prendre pour définir Brie'Nov ? Pendant des années, si on prend les vieux comptes rendus de réunions on était dans « comment doit-on le présenter » ? Et des versions différentes il y en a eu. Tu as de la littérature dans nos archives mais c'est impressionnant. Donc le concept n'est pas arrivé et hop. Non, non le concept a mûri, il a fait l'objet de débats houleux et vifs entre nous* ».

Certains, malgré ce long travail de simplification et clarification, ne se retrouvent pas dans l'idée de LL. Au contraire, ils se sentent mal à l'aise à son évocation. Et cette incompréhension affecte le positionnement (à court et long terme) de BN, notamment au niveau local. D'après Colette, « *pour les gens du village, je vais vous dire franchement ça ne passe pas. Ils disent « mais ce sont des conneries ». Les gens, ici, sont quand même des terriens* ». Elle ajoute qu'elle-même, pourtant impliquée dans le projet, a parfois du mal à suivre les débats. « *Pour moi, si vous voulez ça reste flou. Il y a un tas de projets qui sont lancés mais à grande et à petite échelle. Il s'agit d'une nébuleuse au-dessus de ma tête. Et d'autant que moi je ne vois pas le lien avec notre projet* ». Annie a un propos similaire. « *Moi, j'ai déjà dit que je ne comprenais rien et que je ne comprends toujours pas. Pourtant, je fais des efforts en venant aux réunions et en participant mais voilà. Mais j'ai du mal à expliquer aux gens. Il va falloir à un moment que les gens comprennent. Et pour ça, il faut écrire en français avec des mots simples. Donc, il faudra à un moment changer les noms* ». La ville de Doue, pourtant soutien du dispositif, partage ce sentiment.

« Pour moi, il s'agit plutôt d'une nébuleuse dans laquelle beaucoup de personnes gravitent. Un Living Lab plutôt intellectuel, avec plutôt des concepts et des réflexions que des réalisations concrètes qui vont au bout. Mais c'est vrai que sur un petit village comme le nôtre les gens ont du mal à faire le lien entre des concepts qui sont assez éloignés du concret » (Franck).

Au bout du compte, malgré les années passant, certains en interne considèrent que BN reste « un OVNI ». Conscients de cette situation, un membre cherche à relativiser. *« Je pense maintenant que Brie'Nov est connu. Et même si on ne comprend pas tout de son activité, ce n'est pas très grave. Le nom n'a pas besoin d'être connu, on a besoin d'être connu à travers ce que l'on fait et après le nom arrive. Nos nombreuses sollicitations sont révélatrices de notre notoriété croissante » (Gilles).*

8. L'évaluation en question

Le constat d'une faible capacité à (s)'évaluer est communément partagé. Cependant les facteurs explicatifs divergent. Pour certains, la faute est due à un manque de clarté dans les objectifs. Autrement dit, faute de critères tangibles, une évaluation serait hors-sol. Pour d'autres, cela s'explique par un manque de temps, de moyens et d'ingénierie. En l'absence de grilles de lecture ils se sentent démunies. D'autant qu'ils sont conscients d'impacter les territoires. Mais, ils n'ont ni les mots, ni les chiffres pour le relater. Enfin, pour d'autres, l'évaluation est antinomique à la démarche du LL. Ils s'opposent à toutes formes d'évaluation. Selon eux, elle serait réductrice de leur activité. Qui plus est, elle est chronophage, et ce au détriment de la mise en œuvre.

9. Perspectives

Au moment de notre immersion, les enjeux à venir sont nombreux. Pour une question de pérennité, BN continue sa quête de financement. La possibilité d'intégrer des acteurs publics et privés dans le modèle économique, en s'inspirant, par exemple du Tubà Lyon, a été évoquée. Mais elle ne fait pas l'unanimité. Une majorité considère que leur succès tient dans la liberté qu'ils ont toujours eue. Permettre à des acteurs, particulièrement privés, de rentrer dans le dispositif signerait la « *fin de leur spécificité* » (Gilles). Ils préfèrent multiplier les prestations et continuer de candidater à des appels à

projets. D'ailleurs, même s'ils sont récemment lauréats d'un programme d'investissement d'avenir (PIA) - leur assurant un apport financier conséquent - ils sont conscients qu'il ne sera pas pérenne. A l'époque, ils envisageaient de candidater à l'appel à projet de l'Etat « Fabrique de Territoire » en mobilisant « l'Archipel de Relais des Possibles »¹²². L'ambition était (est) « d'expérimenter, d'innover, de tester et de développer des actions visant à réduire la fracture numérique et à renforcer l'accessibilité aux services, notamment à partir de tiers lieux mis en synergie ». Quelques mois plus tard, leur candidature est acceptée. Cette obtention est une véritable reconnaissance pour eux (après l'échec de Nomade Office). Ils évoluent vers une dimension nationale¹²³. Ils sont désormais identifiés comme un acteur majeur des tiers-lieux en milieu rural. A ce titre, on les sollicite de plus en plus pour initier et accompagner ce type de lieux, notamment ceux axés sur le développement territorial. L'ambition finale est de « *mailler le territoire de relais des possibles. D'abord localement puis à l'échelle nationale* » (Pauline). En allant plus loin, « *il faudrait les mettre en lien ou expérimenter nous-même des systèmes d'échange libre, de trocs, de ressourceries, de repair-café. On a un vrai besoin sur notre territoire et on se doit de refaire du lien, de la proximité au sein de petits villages. Pour moi, il faut innover là-dedans mais en allant plus loin, même si ça va prendre du temps pour l'expérimenter. Mais ça devrait se décanter parce que maintenant on a un président intelligent et très ouvert à l'intercommunalité*» (Pauline).

Dans un tout autre registre, certaines personnes nous ont évoqué la possibilité d'arrêter le LL. Pierre-François estime que « *les acteurs impliqués ne sont pas assez nombreux, en gros ils sont 4. Mais si demain ils n'arrivent pas à se renouveler, Brie'Nov s'arrêtera. D'autant que des fonctions à responsabilité ça t'uses* ». Jean juge que les membres sont lucides sur cette éventualité. « *On est un peu dans une forme d'engrenage avec la conscience de terminer les projets en cours du mieux possible. On a la curiosité de projets potentiels qui vont nous déplacer cette temporalité et on a la conscience que tout peut s'arrêter*

¹²² Les relais des possibles sont « des lieux, pouvant être à la fois réels et virtuels, dans lesquels les habitants d'un territoire, mais aussi ceux du monde global, peuvent échanger et co-construire pour répondre à leurs propres besoins et aspirations » (site internet de BN). Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.fabrique77.fr/tiers-lieux/relais-des-possibles-de-doue/>

¹²³ Une liste de quelques partenaires associés : l'association des Maires Ruraux de France, l'association des Maires Ruraux de Seine et Marne, la Communauté de communes de la Brie des Morins, le département de Seine et Marne, Ag2R la Mondial Seine et Marne, EDF.

demain. Mais ce n'est pas grave parce que dans le fond on aura fait notre mieux possible. Et puis, aussi cela peut nous emmener vers autre chose. De par nos engagements, on peut se nourrir ailleurs. On n'est pas dans le principe de fonctionner pour fonctionner». Il conclue son argumentaire en évoquant une piste intéressante. « On pourrait agir temporairement, quitte à se dissoudre parce que l'action est déclenchée. On peut être une figure permanente d'un Living Lab et avoir temporairement des Living Labs locaux. Ou alors imaginer des sortes de Living Labs temporaires ». Cette idée rejoint celle des LL éphémères évoquée par C. Janin et B. Pecqueur (2020).

Conclusion du chapitre 6

La présentation successive des terrains montre que le LLT, objet dans l'objet, constitue un ensemble d'entités hétéroclites. Fait de réalités différentes, ils constituent trois cas-types. Malgré tout, des convergences ressortent et nous en allons en détailler le contenu.

La première renvoie à leur raison d'être. Nonobstant des contextes différents, historiquement, ils ambitionnent de transformer des contraintes en atouts, afin de résoudre les problèmes, démographiques, économiques, sociaux et environnementaux, auxquels ils font face.

La seconde convergence correspond à la manière de se saisir des problèmes et d'apporter des réponses. L'originalité tient dans une combinaison des principes fondamentaux : une intégration précoce et continue des usagers ; un accompagnement à des projets collaboratifs et non individuels ; une mutualisation des ressources (moyens, compétences, connaissances) et des équipements (espaces, moyens de production, outils) ; une recherche permanente du nouvel acteur afin de constituer un écosystème pertinent ; une intégration de l'expérimentation (de facto de l'échec) comme principe général de fonctionnement et méthode de projet ; une croyance dans le numérique comme étant un levier de solutions.

La troisième convergence, en lien avec ses principes structurants, se réfère « au positionnement » tenu par les LLT. Nous le qualifions d'intermédiaire mais il peut prendre d'autres déclinaisons : espace transitionnel/objet transitionnel, middleground, interface, forum, espace hybride, facilitateur, agrégateur, catalyseur, passerelle. Concrètement, cela signifie qu'ils offrent un cadre propice à la mise en relation entre des personnes ne se connaissant pas, puisque issues d'univers différents. Pour ce faire, les équipes en place disposent de plusieurs leviers : un important « carnet d'adresse » conférant une connaissance fine des acteurs locaux ; un arsenal de méthode d'animation (ex. organisation d'événement, de sessions de créativité) ; une mise à disposition de locaux et/ou de terrains permettant l'expérimentation *in situ* ; ou encore une légitimité acquise par le soutien de nombreux partenaires, dont en première ligne les institutions publiques. D'ailleurs, ces dernières, en conférant un rôle de tiers aux LLT délèguent une partie de leur mission d'intérêt général et de service public.

Au-delà des traits communs précédemment évoqués, ce chapitre est un premier pas dans la compréhension de ce que fabriquent les LLT et les écueils qu'ils portent. Tout d'abord, une tension réside

dans le sens accordé à la notion de LL. Celle-ci fait l'objet de débat, de compréhension plurielle et parfois contradictoire. Dans l'ensemble, les personnes s'accordent sur les fondamentaux à mobiliser. Mais ce sont les axes à prioriser qui diffèrent. Certains accordent davantage de considération aux usagers, d'autres à l'expérimentation ou d'autres encore à la mobilisation d'un collectif. En conséquent, à l'instar d'AL, l'équipe n'arrive pas à trouver un message commun, une stratégie claire pouvant être communiquée. Même si dans certain cas la situation est encore plus complexe. C'est le recours même à la notion de LL qui est rejeté. Des personnes ne s'y retrouvent pas, se sentant mal à l'aise à son évocation. Celles-ci sont pourtant impliquées, mais elles estiment avoir des difficultés à suivre les débats et à expliquer, en public, leur activité. L'emploi répété de néologisme et d'anglicisme contribue à leur embarras. Selon un même ordre d'idée, l'évocation permanente de la figure de l'utilisateur n'est pas partagée. Si à AL c'est le cas, au LO1 le mot « habitant » lui est préféré et à BN c'est celui de « citoyen ». Les registres de mots diffèrent, dévoilant une figure plurielle du destinataire invoqué et convoqué par les LLT.

Dans un autre registre, nous avons observé une dichotomie entre les intentions annoncées et les pratiques effectives et ce notamment sur l'idée d'ouverture. A ce titre, par exemple, des personnes viennent pour leur intérêt personnel en profitant d'un accompagnement gratuit ou peu onéreux. Mais en aucun cas ils ne contribuent, ou alors de manière intéressée, à une dynamique collective. En outre, les LLT n'échappent pas à des enjeux de domination et de pouvoir. Par exemple, au LO1, c'est la collectivité (communauté de communes) qui décide des grandes orientations. Elle n'hésite pas à réorienter les missions, et ce même en contradiction avec l'avis de l'équipe interne. Le dispositif reste politisé, la volonté est qu'il soit estampillé « collectivité », puisque derrière il y a des enjeux de marketing territorial. De l'aveu de quelques personnes, cette impression de perte de liberté ne correspond plus à l'essence des LL, expliquant leur départ. Ce sentiment de monopolisation du pouvoir est le même à AL. En clair, ceux qui ont le plus de pouvoir sont ceux qui financent le plus. Le fonctionnement de la gouvernance est très normé et institutionnalisé. S'ajoutent des problèmes d'ego et d'utilisation à des fins de communication politique. Faute de ne pouvoir s'entendre, les décideurs publics ne proposent pas une direction claire et durable. Nos entretiens révèlent le poids de cette situation sur la gestion

quotidienne du dispositif. Et comme le souligne une personne « *le vrai risque aujourd'hui, il est ne pas écouter les autres acteurs et de parler de la fin du LL* » (Jean).

En définitive, l'ensemble des éléments évoqués constitue une réalité que nous allons approfondir dans le chapitre suivant.

CHAPITRE 7. LE LIVING LAB TERRITORIAL, UN ESPACE

INTERMEDIAIRE

Le chapitre 7 correspond à la mise à l'épreuve des LLT. A partir des cadres analytiques et des données empiriques, nous présentons les résultats de nos terrains d'étude. Dans un premier temps, nous évoquons l'idée « d'intermédiaire » en revenant sur son contexte d'émergence puis sur son application aux LLT. Nous détaillons différents leviers déployés dans ce présent cadre. Dans un second temps nous montrons que ce rôle ne peut pleinement se déployer. En effet les LLT ont une capacité limitée à agir, symbolisée par un rôle marginal octroyé aux usagers. Ce positionnement inégalitaire au sein de l'écosystème s'explique par des « pesanteurs » issues de différents acteurs (publics, privés, usagers eux-mêmes). Dans un troisième temps, nous soulignons que les LLT dessinent des perspectives prometteuses en matière de développement territorial et de réponse à la crise de l'action publique locale, mais que celles-ci demeurent limitées dans leur capacité à faire évoluer un modèle dominant. Concrètement, nous revenons à la fois sur les dimensions « du changement » et « du non changement », avant d'apporter une réponse à la problématique et d'éclairer l'hypothèse principale de recherche.

1. Un espace intermédiaire...

1.1. Contexte d'émergence

En filigrane des portraits de LLT que nous venons de dessiner, il s'observe une évolution des modes de production de l'action publique locale. Ce changement intervient dans un contexte de complexification, où se mêlent à la fois une réduction des finances publiques, une imbrication des échelles d'action et une interaction d'acteurs multiples. Cela entraîne une interdépendance croissante des acteurs entre eux, c'est-à-dire que l'action de chacun détermine celle des autres, et réciproquement. Ne pouvant plus faire seule en comptant sur ses propres ressources internes, les acteurs doivent s'ouvrir afin de collaborer et négocier avec leur environnement proche. Ce recours à l'ouverture n'est pas inné. Il induit un changement de posture et exige de trouver un modèle organisationnel « neutre et partagé ». Il nécessite également des aptitudes particulières, telles que l'animation collective et l'inclusion des usagers. La puissance publique locale ne dispose pas nécessairement de telles compétences, d'où la délégation d'une mission d'intérêt général à des tiers de confiance, que nous intituleons « intermédiaires ».

Dans sa première acception, le terme d'intermédiaire correspond à « ce qui est entre deux termes, ce qui établit un lien, une jonction » (dictionnaire CNRTL). Initialement ce concept provient d'autres disciplines (sciences de gestion, sciences de l'innovation, économie) et d'autres domaines (informatique, finance, biologie). Une importante littérature s'inscrit dans des recherches sur l'innovation ouverte (Chesbrough, 2003 ; Howells, 2006), mettant en avant, au début des années 2000, une évolution des processus d'innovation au sein des entreprises vers des modèles plus collaboratifs, partenariaux et ouverts (cf. chapitre 1). Il est démontré que le déploiement des initiatives exige un cadre collaboratif neutre et horizontal, souvent entendu comme un intermédiaire (Chesbrough 2006). Ces travaux s'appuient, pour partie, sur la définition originelle de J. Howells (2006) décrivant un intermédiaire en innovation comme « une organisation ou un organisme [ou un individu] qui agit en tant qu'agent ou courtier dans n'importe quel aspect du processus d'innovation entre deux ou plusieurs parties ». Une décennie plus tard, J. Fabbri et F. Charue-Duboc (2016) vont renouveler cette définition considérant qu'il s'agit « d'un acteur ou d'une entité organisationnelle qui contribue au développement de

collaborations inter-organisationnelles, en favorisant des contacts multiples et en cadrant les interactions entre partenaires possibles ». *In fine*, ce tiers-acteur doit « maximiser les chances d'innovation et augmenter leur probabilité de succès dans le développement de nouveaux produits et services [sur le marché] » (Nadou, Pecqueur, 2020).

La littérature que nous venons d'évoquer ne s'est pas intéressée aux rôles et fonctions des acteurs intermédiaires dans le cadre de politiques de développement territorial. La traduction vers les sciences régionales est récente, avec en tête de prou les écrits de F. Nadou (2013). Dans sa thèse de doctorat, il désigne l'intermédiation territoriale comme étant « une dynamique relationnelle et organisationnelle entre acteurs locaux, variable dans le temps et dans l'espace. Le territoire, fruit des interactions et des constructions sociales, jouant ici comme un véritable révélateur de leurs comportements, de leurs pratiques et des processus qui les animent » (Nadou, op.cit). Plus récemment (Nadou, Pecqueur, 2020) enrichissent cette définition, considérant « l'intermédiation territoriale comme un ensemble de processus, formels et informels, institutionnalisés ou non, régulateurs des relations entre acteurs — principalement locaux— et de leurs comportements, afin de favoriser le projet de développement territorial et de construction des territoires projets. L'IT assure par leur mise en relation et leur dialogue, la création ou la facilitation de liens et de passerelles entre des logiques, des secteurs, des sphères, des intérêts, qui, parfois même, peuvent ne pas se connaître ou s'ignorer ». La mise en relation, fondamentale dans leur interprétation, se traduit selon trois configurations : entre des acteurs d'un même territoire, entre des territoires à différentes échelles (relation verticale) et entre des territoires à une même échelle (relation horizontale). Enfin de manière concrète, l'intermédiation territoriale se traduit par une diversité de pratiques, dispositifs et ingénieries (Bourdin, Nadou, Obermöller, 2020), dont nous estimons que les LLT puissent s'apparenter.

A ce titre, il convient de préciser que la considération des LL comme étant des intermédiations, non pas territoriales, mais d'innovation n'est pas nouvelle. Dès 2011, E. Almirall et J. Wareham estiment que ce sont « des intermédiaires qui se concentrent sur la médiation entre les utilisateurs, les organisations publiques ou privées, capturant et codifiant les informations des utilisateurs dans des environnements

réels¹²⁴ ». Dans leur sillage, d'autres travaux poursuivent la réflexion. Certains se concentrent sur les modes de coordination des acteurs (Leminen, 2015), leur rôle respectif (Nyström et al., 2014) et les tensions entre eux (Leminen et al., 2015). D'autres s'intéressent aux fonctions qu'ils supportent (Bakici et al., 2013) ainsi qu'à leurs capacités stratégiques (Katzy et al., 2012). En sciences sociales, I. Fasshauer et C. Zadra-Veil (2020) érigent les LL « en point de passage obligé », tandis qu'I. Berrebi-Hoffman et al (2018) estiment qu'ils présentent « cette particularité d'être situés en position intermédiaire entre le domicile et le travail (...) à même de favoriser les rencontres et les échanges ». Dernièrement, un article d'A. Lefebvre-Chombarta et de P. Robert (2020) établit un lien entre LL et intermédiaire territoriale. L'étude avance que le LL en question (SILLAB), est le « support d'un processus d'intermédiation territoriale qui a permis la mise en œuvre d'une dynamique de coopération singulière entre acteurs privés et publics et contribué à donner plus de cohérence au champ de l'ESS sur ce nouvel espace régional » (op. cit). Dans la continuité des précédents écrits, nous allons tenter d'apporter un éclairage sur les activités menées au sein des LLT.

¹²⁴ Il s'agit d'une traduction libre de notre part

1.2. Les fonctions des LLT

La mise en pratique de l'activité d'intermédiaire nécessite différentes fonctions spécifiques. En 2006, Howells est le premier à réaliser un travail de distinction entre dix activités¹²⁵. Notre analyse s'appuie, elle, sur la catégorisation des rôles des acteurs d'intermédiation proposée par A.-G. Nyström et al. (2014) et repris par L. Hakkarainen et S. Hyysalo (2016). Elle est complétée par les écrits de F. Orillard (2021) qui en propose une contextualisation Française. Cette catégorisation distingue dix activités différentes, nous permettant de dresser un portrait exhaustif du fonctionnement des LLT. D'ailleurs ces derniers recouvrent tous les types d'activités, même si l'idée est de ressortir les plus marquantes (en bleue dans le tableau ci-dessous).

Type d'activités	Définition
« Coordinator »	Coordonne un groupe de participants
« Builder »	Etablit et favorise l'émergence de relations étroites entre les participants du LL
« Messenger »	Transmet et diffuse des informations au sein des réseaux
« Orchestrator »	Guide et soutient les activités et la pérennité du réseau ; tente d'augmenter le niveau de confiance dans le réseau afin de renforcer la collaboration et de promouvoir les objectifs du LL
« Facilitator »	Offre des ressources tangibles et intangibles pour l'utilisation du réseau
« Integrator »	Intègre des connaissances hétérogènes, des idées de développement, des technologies ou des produits, services, processus ou technologies
« Informant »	Apporte les connaissances, la compréhension et les opinions des usagers
« Contributor »	Collabore de manière intensive avec les autres acteurs du réseau pour développer de nouveaux produits, services, processus ou technologie
« Tester »	Teste l'innovation dans les environnements réels des usagers
« Co-creator »	L'utilisateur co-conçoit un service, un produit ou un processus avec les équipes de recherche et développement des entreprises et avec les autres acteurs du LL

Figure 96. Tableau de la catégorisation des activités d'intermédiation

Source : D'après F. Orillard (2020)

¹²⁵ Les activités sont les suivantes : Prospective et diagnostics ; analyse et traitement d'informations ; traitement de connaissances et combinaison/recombinaison ; *gatekeeping* & courtage ; test & validation ; accréditation ; validation & régulation ; protection des résultats ; commercialisation ; évaluation des résultats. Référence bibliographique : Howells J. 2006. Intermediation and the role of intermediaries in innovation, Res. Policy 35 (5), pp 715–728.

1.2.1. « Builder »

La première activité renvoie à la capacité des LLT à offrir des interactions inattendues et imprévisibles entre des personnes qui ont rarement ou pas du tout de contact direct. En intégrant de nombreux acteurs hétérogènes, entreprises privées, associations, citoyens, pouvoirs publics, ils favorisent des rencontres improbables dont la diversité est essentielle. Autrement dit, ils jouent un rôle d'entremetteur. La valeur ajoutée réside autant dans le croisement de connaissances et de compétences, que dans les mises en relations pouvant générer des idées qui n'auraient jamais émergé sans la démarche. Le témoignage de Marie abonde en ce sens. « *Nous, je pense que notre plus grande force, c'est la mise en relation des acteurs. Ça reste le moins démontrable mais c'est notre plus grande force. A chaque fois que l'on fait des groupes de travail on a toujours du monde. On arrive à avoir 140 personnes à nos démarches. On crée de l'interrelation entre les gens donc peut-être que l'on est l'huile qui a facilité le rouage* ». Le propos est sensiblement le même pour Antoine du L01. « *Ce que l'on apprécie dans le lab c'est que ce soit un écosystème qui promeut l'innovation sur une échelle locale et qui permette à la fois de rencontrer des nouvelles compétences sur notre bassin de recherche. Et des compétences avec qui nous pouvons établir des partenariats. On est assisté par la CCI mais sans le lab il me manquerait un environnement dans lequel je rencontrerais des gens que je n'ai pas forcément l'habitude de rencontrer, de m'apporter des idées nouvelles et qui vont m'ouvrir sur des métiers qui sont plus éloignés de mon métier de base. Pour moi ça c'est très important.* »

1.2.2. « Orchestrator »

La seconde activité se traduit par le désamorçage de conflits et la création d'une dynamique collective. Les LLT, en mobilisant une telle pluralité de profils, sont nécessairement des lieux de conflits. Mais ils ont cette capacité à l'intégrer et à le désamorcer. Ils arrivent à trouver des points de convergence entre des intérêts hétéroclites et concurrents. Ils se placent en surplomb en arrivant à aboutir sur des consensus, permettant ainsi l'élaboration de solutions communes. Dans le Limousin, AL revendique ce rôle. « *Je dirais que notre force réside dans cette capacité à mettre les gens en lien, autour d'une même table pour réfléchir à un même sujet. Ce sont des gens dont les intérêts peuvent s'opposer, qui peuvent être en concurrence. Mais le but est d'arriver à les unir pour faire avancer la réflexion ou l'identification*

des besoins » (Mélanie). Même son de cloche dans l'Ain, au L01. « Il y a la question de l'adaptation à la complexité en disant à des parties prenantes qui ont des langages différents, des pratiques différentes, des objectifs pouvant être opposés et bien comment on trouve des solutions communes à ça et des solutions qui font sens » (Clément).

1.2.3. « Facilitateur »

La troisième activité correspond à la convergence des deux précédentes. Les LLT sont des « facilitateurs », dans le sens où ils créent un cadre propice à la rencontre et à la collaboration entre les acteurs. Ils instillent un rapport de confiance entre eux en proposant des temps collectifs : sessions de partage de connaissance, atelier de fabrication de prototypes, expérimentation en immersion, formations. Les partenaires n'ont pas forcément le temps et les ressources pour effectuer ce travail d'animation. Alors, ils se tournent vers eux. Ces derniers sont les mieux qualifiés pour mener à terme les projets. Ils possèdent une diversité unique de ressources : méthodes d'animation, conseils juridiques, sources de financement, territoires d'expérimentation, mobilisation des réseaux. Les fonctions se concentrent sur la facilitation, le partage et la diffusion des différentes ressources. Mais pas seulement, les LLT ont cette capacité de « traduction » des connaissances, en s'adaptant à leur interlocuteur.

BN se situe exactement dans ce rôle. *« Oui on est comme un catalyseur permettant de rendre les choses possibles. Il y a cette idée du « je connais une personne, je vais te mettre en contact avec elle. BN c'est ça, connecter les ressources quand elles ne le sont pas de façon directe et puis nous de façon très ouverte » (Louise). AL a le même positionnement « Nous avons, je crois, cette capacité unique à connaître les personnes ressources, à connaître les canaux de financement, à pouvoir mobiliser demain tel ou tel lieu d'expérimentation. Après 10 ans d'existence je crois que nous sommes arrivés à se situer dans le paysage comme étant indispensable où d'où moins consultable » (Jean).*

1.2.4. « Testeur »

La quatrième et dernière activité consiste à déployer des expérimentations sur le territoire. Le travail s'effectue en plusieurs temps. D'abord, un panel de lieux est identifié. Ensuite, une prise de contact se fait avec les personnes présentes sur le ou les lieux. Un dialogue s'installe, propice à l'établissement

d'une relation de confiance. Un sujet central concerne les conditions de l'expérimentation : temps sur place, profil des personnes mobilisées, choix du protocole méthodologique, utilisation des données, méthode d'évaluation, coût, etc. Enfin, dès lors que le cadre est partagé, l'expérimentation peut se déployer. En accordant une telle importance à ce travail, les LLT font des terrains d'expérimentations des ressources centrales. La manière de fonctionner peut différer selon les thématiques, les contextes, les moyens financiers et humains, les partenaires, les attendus. Mais intrinsèquement nous observons une prise en compte du contexte réel. Cela signifie que les expérimentations ne sont pas menées dans des environnements reconstitués mais dans des environnements concrets, du quotidien. Cette capacité à s'enquérir du réel est une des particularités des LLT. A l'inverse, d'autres dispositifs, notamment ceux à forte composante technologique, privilégient des environnements reconstitués.

Les cas concrets sont légions parmi nos terrains d'étude. Nous pouvons citer un projet de mobilité menée au sein du LO1. Dans le cadre de celui-ci, une maquette du quartier de la gare est réalisée au sein du lab, grâce aux outils de fabrication numérique. Puis elle fut mise à disposition des voyageurs afin qu'ils l'observent et surtout émettent leur avis. A une échelle plus importante, nous pouvons mentionner le projet européen SUDOE sur le vieillissement des personnes âgées et dont AL est parties prenantes. Une douzaine d'expérimentations sont mises en œuvre au sein de maisons de retraite, de centres de rééducation et au domicile des personnes. Grâce à une méthodologie commune, l'analyse met en comparaison trois pays différents (France, Portugal, Espagne). Au moment de nos entretiens, le projet était en cours d'exécution.

Le contexte réel est pleinement pris en compte sans limite de temps ou d'espace sur le terrain	Niveau 4 - Approche ouverte
Le contexte réel est pris en compte avec seulement quelques limitations de temps ou d'espace sur le terrain	Niveau 3 - Approche semi-ouverte
Le contexte réel est partiellement pris en compte avec d'importantes limitations de temps ou d'espace sur le terrain	Niveau 2 - Approche semi-fermée
Le contexte réel n'est pas du tout considéré. On reste dans des paramètres de laboratoire clos	Niveau 1 - Approche fermée

Figure 97. Echelle de la composante « expérimentation réelle »

Source : Marron Quentin, 2021

1.3. Les leviers des LLT

Envisager les LLT comme des espaces intermédiaires invitent à préciser la manière dont les ressources mises à disposition sont mobilisées. Nous identifions des leviers de fonctionnement que nous qualifions de « composantes » de l'intermédiation territoriale.

1.3.1. Les lieux

La référence à l'idée de lieu est double. Dans sa première acception, elle renvoie à un espace formel, celui du local accueillant le LLT. Dans nos cas, il s'agit des anciens bureaux de La Poste (BN), d'un rez-de-chaussée d'immeuble d'habitation (LO1) et d'un rez-de-chaussée de bureaux d'entreprise (AL). Ces espaces physiques prennent des configurations spatiales et architecturales différentes. Nous retrouvons des bureaux administratifs, des salles de réunion et dans une moindre mesure des lieux de fabrication numérique et des salles de prototypage. Mais quel que soit l'agencement, ces espaces occupent des fonctions similaires. Ils ont un rôle de socialisation en permettant aux individus de se rencontrer de manière formelle ou informelle. La finalité peut-être celle de l'avancement d'une initiative ou simplement l'envie de partager du temps ensemble. Certains témoignages ont même évoqué la référence à la « famille », considérant que les relations dépassaient le cadre professionnel. Ensuite, ils ont des fonctions de matérialisation des projets en laissant à disposition des outils, des machines et des espaces dédiés. Puis, ils ont des fonctions de mise à l'épreuve en facilitant le déploiement des expérimentations.

Directement en lien, la seconde acception se réfère à la mise à disposition de terrains permettant l'expérimentation *in situ*. Face à un concept abscond, sa matérialisation le rend visible et palpable. L'investissement est symbolique en constituant une visibilité de l'action politique. Mais cela dépasse le marketing. L'expérimentation est un principe fondamental des LLT (cf. chapitre 1). C'est par la démonstration que l'on approuve ou désapprouve (temporairement, durablement) un projet. Il y a donc une fonction de légitimité.

1.3.2. Les évènements

La composante suivante concerne l'organisation fréquente d'évènements. Tantôt réservés aux membres ou ouverts aux publics, tantôt formels ou informels, ses rendez-vous symbolisent l'activité des LLT. Au-delà de la communication, les évènements ont des fonctions pratiques. Ils favorisent les échanges en réunissant des acteurs du territoire autour d'un sujet commun. Ils permettent aux (nouveaux) membres de se rencontrer, d'échanger et d'acquérir de nouvelles connaissances. En créant des liens, ponctuellement ou durablement, les membres s'unissent au sein d'un espace-temps commun, pouvant aboutir à la formation d'une communauté. L'organisation d'évènements est une des forces du LO1. Avec une fréquence de 20 par mois, plus de 400 heures sont dédiées à l'innovation collective. Selon les déclinaisons (initiations au fab lab, afterwork, déjeuners networking pour les professionnels, open lab pour les particuliers, etc.) chacun peut y trouver son compte. En complément le LO1 monte des évènements annuels tels que la fête de l'été et le Noël du lab, ainsi que des rencontres organisées avec des partenaires locaux (entreprises de la Plaine de l'Ain, CCI de l'Ain, MJC, mission locale de la politique de la ville, etc.). Du côté d'AL, nous retrouvons cette diversité de l'offre : journée d'étude, forum, rallye, table ronde. Les animations de sessions collectives et créatives, elles aussi sont nombreuses et fréquentes.

1.3.3. Les projets

Indéniablement la vie des LLT se structure autour des différents projets menés. Ces derniers sont hétérogènes dans leur expression : temporalité, échelle géographique, nombre de partenaires, moyens engagés, thématiques etc. S'il est impossible de définir un profil-type, trois configurations se distinguent. Une première, majoritaire, consiste à être lauréate d'un appel à projets. Un groupe de taille variable, incluant généralement les équipes internes, s'organise pour constituer un dossier. Afin de pérenniser leur existence, les LLT se sont fait des spécialistes du montage de dossier, et tous sont régulièrement lauréats¹²⁶. La seconde configuration, plus minoritaire, exige de lancer un appel à projet, généralement dans l'optique de déployer des expérimentations. Concrètement cela signifie que les LLT vont formaliser

¹²⁶ A l'image de « la Fabrique des Territoires » le principal bras armé de l'Etat en matière de tiers-lieux, dont BN et le LO1 sont lauréats.

un cadre temporel et méthodologique dans l'attente de recevoir des candidatures. Puis, ils vont constituer un jury, sélectionner des dossiers, attribuer des subventions lancer les expérimentations et les évaluer. Parmi nos terrains d'étude, seule AL pratique ce genre d'activité. En France, l'Urban Lab de Paris (cf. chapitre 4) s'est spécialisé dans cette pratique. Enfin, la troisième configuration renvoie à l'accompagnement de projets en interne. Il peut s'agir d'une demande de la part des financeurs du dispositif. Par exemple, à AL, la région Nouvelle-Aquitaine, l'agence régionale de santé et/ou la Banque des territoires peuvent exiger le déploiement d'un projet. Le processus est plutôt descendant. A l'inverse, dans une démarche ascendante des porteurs de projets entrent en contact avec les responsables d'un LLT. Une exigence commune réside dans le caractère collectif du projet à mener. Autrement dit, les LLT n'accompagnent jamais une initiative individuelle. Celle-ci doit s'inscrire dans un partenariat et dans la mesure du possible inclure les futurs bénéficiaires.

1.3.4. Les outils numériques

Contrairement aux préceptes théoriques de la littérature sur les LL et aux pratiques rependues, nous n'observons pas d'attrait pour la technologie. Si Berthou (2018), dans sa thèse sur les LL en santé et autonomie montre toute son importance, ce n'est pas le cas pour les LLT. La technologie dite « hardware » est marginale. Par exemple, il n'est jamais question de mobiliser des technologies immersives du type réalité virtuelle, intelligence artificielle ou internet des objets. Ensuite, hormis le LO1 avec sa partie fab lab, les LLT mobilisent peu les outils de fabrique numérique (découpes lasers, imprimante 3D). Par contre, la technologie intervient à un niveau basique c'est-à-dire en support méthodologique : collecte de la connaissance, moyen d'analyse et de représentation, application numérique dans le cadre des projets. En complément, il se forme des espaces virtuels (forums, wiki) permettant la mise en commun des connaissances et des données. S'adjoint une fonction de socialisation à travers l'apprentissage de l'autre et le partage de temps créatif commun. Le propos de Jean, membre d'AL, résume bien la position des LLT à l'égard du numérique. « *Les outils numériques moi je les vois dans les cas concrets d'application, c'est-à-dire dans les réponses que nous pouvons apporter, celles des acteurs qui participent aux projets. A l'inverse, je suis dubitatif sur le Big Data. Dans le champ médical je comprends. Mais dans le champ des usages du numérique pour les personnes âgées chez elles, je suis*

plus dubitatif. Nous sommes sur quelque chose que l'on impose. Pour résumer, je veux dire que le numérique est une composante essentielle mais pas dans une approche déterministe ».

Usage à la fois des technologies basiques et poussées	Niveau 4. Une combinaison des deux
Mobilisation de technologies immersives : réalité virtuelle, réalité augmentée, intelligence artificielle, plateaux virtuels, internet des objets.	Niveau 3. Poussées
Recours à des appareil-photos, caméras-vidéos, enregistreurs-audio, capteurs	Niveau 2. Basiques
Aucun usage n'est fait des technologies	Niveau 1. Non recours

Figure 98. Echelle de la composante « innovation par la technologie »

Source : Marron Quentin, 2021

1.3.5. Les équipes internes

Enfin, évoquons le rôle des équipes internes, indispensable au déploiement des leviers préalablement évoqués. Au quotidien ces personnes ressources exercent une pluralité de tâches dont les suivantes : mise en réseau d'un large panel de personnes ; instauration d'un cadre de confiance ; capacité de synthèse et de traduction entre des univers différents ; aptitude à dépasser les divergences afin de faciliter la co-construction ; mobilisation d'outils de communication (affichage, site internet, intranet), animation de groupes de travail (en ligne et en présentiel), mobilisation de financements ; renseignement auprès des parties prenantes sur d'éventuels nouveaux partenaires. Mener à bien ses activités requiert des compétences spécifiques. Les personnes en charge de la gestion des LLT ont souvent des parcours atypiques. Bénéficiant d'une longue expérience professionnelle, ils ont appris à côtoyer des univers très différents, tant dans le privé, le public, que l'associatif. Ce rapport à des contextes différenciés leur permet une grande adaptabilité et une capacité à prendre de la hauteur afin de créer les « bonnes connexions » entre les gens. Enfin, s'ajoute des compétences dans l'animation et la médiation, dont le design est une des manifestations connues de leur bagage méthodologique.

1.4. La recherche de proximité

Afin de clore cette première sous-partie, évoquons le rôle essentiel de la proximité. Son expression est intrinsèque à l'ensemble des fonctions et des leviers que nous venons d'évoquer. D'abord, il s'observe une proximité géographique à travers la création de co-localisation et l'organisation de temps commun (*momentum*). Celle-ci peut être temporaire (ex. le temps d'un évènement, d'un projet) ou durable (ex. membre du bureau, de la gouvernance) et peut se situer sur un lieu fixe (le local) ou un lieu itinérant (celui des expérimentations). Ensuite, il y a une proximité organisée : elle correspond à la manière dont les acteurs sont proches, en dehors de la relation géographique et repose sur deux logiques essentielles, celle d'appartenance et de similitude (Torre, 2010). La logique d'appartenance désigne le fait que deux ou plusieurs acteurs adhèrent à un même réseau à travers des relations directes ou d'intermédiaires. La capacité à constamment construire du réseau est une des forces des LLT. La logique de similitude, correspond elle, à l'adhésion mentale à des catégories communes (Torre, 2011). Les personnes partagent des ressources communes, d'ordre matériel ou cognitif. La mobilisation d'une même culture, d'un même langage ainsi que des mêmes normes facilitent les interactions et par là-même les processus d'innovation. Nous ne retrouvons pas uniformément ces situations au sein des LLT. Généralement seul un noyau de personnes, les plus investies, partage cette logique de similitude. Ils portent une « culture du lab », fait de participation, de construction collective, d'expérimentation et de numérique.

2. ... en tension

L'étude de nos terrains confirme la pluralité des activités d'intermédiaires des LLT. En se positionnant comme un tiers-acteurs, ils occupent un rôle de service (au) public. Néanmoins, ils sont traversés par un certains nombres de tensions expliquant, pour l'heure, leur capacité limitée à agir. Un élément majeur de différenciation des LLT réside dans le rôle central accordé aux usagers. Or, nous allons le voir, leur « réelle » place n'est pas celle exhortée dans les discours. Cette réalité s'explique par une pluralité de « pesanteurs » que nous détaillerons en fin de sous-partie.

2.1. Une coopération symbolique des usagers

Une première illustration réside dans leur implication au sein du processus d'innovation. Le terrain nous révèle, que selon les dispositifs et même selon les expérimentations, leur position peut varier à 180 degrés. Ainsi, en fonction des méthodes déployées, les usagers n'interviennent pas au même moment dans le processus d'innovation. Dans certains cas, ils participent à toutes les étapes et sont mêmes impliqués dans la gouvernance. C'est le cas à AL avec son collège réservé aux usagers. D'autres interviennent soit en amont (conception), soit en aval (évaluation). Enfin, il n'est pas rare que les usagers soient situés en fin de chaîne, s'apparentant à des cohortes de panel-testeurs, à des expérimentateurs de produits ou de solutions proposés par les concepteurs. Notre recherche souligne que, malgré l'hétérogénéité des situations, la troisième voie est majoritaire. En somme, l'engagement des usagers est plutôt ponctuel que continu. Cela signifie qu'ils interviennent majoritairement lors de la phase d'expérimentation, en fin de processus, et non au début du processus, lors de la phase d'exploration, d'idéation et de co-création. Ce décalage est révélateur d'une tension entre une instrumentalisation et une capacitation des usagers. Autrement dit, ils sont davantage évoqués, racontés, voire inventés par des professionnels, qu'impliqués. Leur coopération est plutôt symbolique (cf. tableau ci-dessous). Cette absence de démocratisation des processus d'innovation tient en des facteurs multiples : opérationnels (manque de financement, désynchronisation des temporalités etc.), méthodologiques (manque de cadres/bonnes pratiques, absence de représentativité), institutionnels (maintien de la position de pouvoir, faible intérêt pour la participation).

<p style="text-align: center;"><u>8 – Contrôle citoyen</u></p> <p>À ce niveau, les citoyens ont le pouvoir de décider, ils acquièrent le contrôle complet et sont capables de négocier les conditions sous lesquelles les personnes contestataires pourraient influencer les décisions. Ils sont complètement autonomes et décident des orientations à prendre dans le projet.</p>	<p>Pouvoir effectif des citoyens</p>
<p style="text-align: center;"><u>7 – Délégation de pouvoir</u></p> <p>Le projet est initié par les détenteurs du pouvoir mais les citoyens obtiennent un pouvoir décisionnel par délégation des autorités et sont invités à prendre des responsabilités en tant que partenaires égaux.</p>	
<p style="text-align: center;"><u>6 – Partenariat</u></p> <p>Les citoyens sont engagés dans toutes les étapes du projet. La prise de décision se fait à partir de processus de négociation entre les citoyens et les détenteurs du pouvoir.</p>	
<p style="text-align: center;"><u>5 – Conciliation</u></p> <p>Le projet est initié et géré par les détenteurs du pouvoir. Les citoyens peuvent remplir certaines fonctions spécifiques, réaliser certaines tâches dans le cadre du projet et même être admis dans les organes de décision. Leur connaissance est saisie, ce qui peut entraîner des modifications / altérations du projet. Mais si les citoyens commencent à exercer une certaine influence ils sont conscients des limites réelles de celle-ci puisque seul le pouvoir en place est légitime pour la prise de décision.</p>	<p>Coopération symbolique</p>
<p style="text-align: center;"><u>4 – Consultation</u></p> <p>À ce niveau, les citoyens sont partiellement impliqués en étant consultés, leur connaissance est capturée, par exemple, à travers des enquêtes d'opinion ou des réunions publiques. Toutefois, la consultation n'assure pas aux citoyens que leurs préoccupations et leurs idées soient prises en compte. Ils n'ont aucun pouvoir décisionnel.</p>	
<p style="text-align: center;"><u>3 – Information</u></p> <p>À ce niveau, les citoyens reçoivent justes des informations, sans qu'ils puissent donner leur avis. On privilégie ici une information à sens unique, des autorités vers les citoyens, sans retour possible de leur avis, ni pouvoir de négociation. Il n'y a aucune implication et interaction.</p>	
<p style="text-align: center;"><u>2 – Thérapie</u></p> <p>Traitement annexe des problèmes rencontrés par les habitants, sans aborder les vrais enjeux. En dehors de leur simple présence, les citoyens n'assurent aucun rôle. Ils sont des « objets décoratifs » auxquels on donne une place bien visible dans le projet ou l'organisation pour que les personnes extérieures ne manquent pas de les remarquer.</p>	<p>Non-participation</p>
<p style="text-align: center;"><u>1 – Manipulation</u></p> <p>L'objectif visé est de manipuler les citoyens pour obtenir leur appui. Il s'agit d'une participation qui vise à obtenir le soutien du public au profit de ceux qui détiennent le pouvoir. Les citoyens n'ont aucune influence sur les décisions et les résultats. Ils sont réunis dans des comités ou conseils consultatifs dans le but précis de les éduquer ou d'organiser leur soutien. Ces organes n'ont aucun pouvoir ou fonctions légitimes.</p>	

Figure 99. Echelle de la composante¹²⁷ « innovation usager »

Source : Marron Quentin, 2021

¹²⁷ Pour rappel le recours à des échelles permet d'identifier les éventuels écarts (tensions) entre des idéaux-intentions (niveau élevé) et des réalités-pratiques. Les niveaux hauts correspondent à la fois aux fonctions théoriques et aux intentions affichées par les acteurs des LLT.

Par exemple, à BN, dans le cadre d'un projet intitulé « Nomade Office » (cf. chapitre 6), les usagers n'ont pas été considérés. Le projet était impulsé par un département et une région dans le cadre d'une politique publique, ce qui n'a pas permis de faire participer les entreprises et les habitants du territoire. Face à des injonctions économiques et politiques, BN a renoncé, sur ce projet, à un de ses socles.

Sur ce point, AL n'est pas en reste, en témoigne le propos de Mélanie. « *Dans le cadre de ce projet européen, il y a cette volonté d'avoir des méthodes centrées sur l'utilisateur. Mais là, je trouve que c'est un peu illusoire parce que par exemple dès le début, un des partenaires a dit « moi je n'ai pas besoin de demander aux usagers je connais déjà leur besoin on va mettre en place des toilettes et un déambulateur. Donc là, il n'y a pas tellement de démarche usager. Donc déjà là, vous nous mangez une étape en faisant ça. Et cette situation est le reflet d'autres projets menés au niveau Européen ».*

2.2. Un positionnement inégalitaire au sein de la gouvernance

Une seconde illustration, pose la question de la véritable place accordée aux usagers au sein du partenariat public-privé-personne (4P). Si dans les intentions, les acteurs ne sont pas censés être dans une forme de hiérarchie, mais bien dans une certaine égalité autour de l'utilisateur, il n'en reste pas moins que les jeux de pouvoirs, de dominations, de forces ne confèrent une place somme toute équivalente à chacun. Les acteurs institutionnels n'ont certes plus le monopole de propriété des problèmes mais ils continuent de déterminer et de maîtriser le cadre d'action : règles du jeu, temporalités, répartition des ressources, notamment financières. En ce sens, ils confortent leur position de pouvoirs.

Partenariat inclusif. Tout le monde est invité à contribuer sans limite de temps ou d'espace. Création et partage de valeurs pour toutes les parties prenantes impliquées	Niveau 4 Approche ouverte
Partenariat inclusif. Tout le monde est le bienvenu, mais il y a un accès limité dans le temps et dans l'espace	Niveau 3 Approche semi-ouverte
Partenariat uniquement ouvert aux membres d'un « consortium » ; création de valeurs et partage avec certaines parties prenantes de l'écosystème du Living Lab	Niveau 2 Approche semi-fermée
Partenariat exclusivement contrôlé par un seul acteur ; aucune création et partage de valeur entre les parties prenantes impliquées dans l'écosystème du Living Lab	Niveau 1 Approche fermée

Figure 100. Echelle de la composante « innovation ouverte »

Source : Marron Quentin, 2021

Du côté du LO1, l'acteur politique, à savoir la communauté de communes, assume pleinement de garder son droit de regard. « *Nous ne voulons pas perdre la main parce que nous capitalisons dessus en tant qu'élus bien sûr. Il est hors de question que le concept de lab'01, que ce tiers-lieux tel qu'il existe aujourd'hui, sorte de la sphère publique. Alors, on ne s'immisce pas dans la gestion du lab très clairement, mais par contre, comme là, l'équipe a répondu à un appel à compétence de la région sur de la formation numérique pour des personnes loin de l'emploi, et bien nous l'avons validé. Ils n'auraient pas répondu si nous avions dit non vous ne devez pas vous engagez là-dedans. Et quand je dis que nous voulons garder la main dessus, c'est vrai que nous devons inventer le concept, inventer le modèle. Alors oui, dans un premier temps, la collectivité avait un rôle de financeur et moins de décideur. Aujourd'hui le lab est équipé, il fonctionne, il a son réseau. Mais maintenant il faut aller plus loin. Et il faut que nous imprimions la pâte de la collectivité. On veut que le lab développe pour le compte de la collectivité ça, ça et ça* » (Lucien). Un autre élu abonde, en évoquant la nouvelle version de la délégation de service public, alors en cours de négociation à l'époque de nos entretiens. « *Bon, alors là, dans la future DSP, on a la volonté de réorienter les choses et de faire que le lab puisse être vraiment orienté vers les industriels, parce qu'il est dans notre compétence économique. Pour le volet social, nous n'avons pas de raison d'intervenir. Même juridiquement, il faut vraiment être un outil du développement économique. Voilà maintenant on veut vraiment un resserrement sur la mission de base* (Camille). Cette réorientation est génératrice de tensions, notamment avec les animatrices du lab qui ont attentes sociales à l'égard du dispositif. Au-delà, certaines personnes ne supportent plus le poids surplombant de la collectivité. D'après Jean, « *dès que l'on essaie de faire autrement, on est un peu entre guillemets rattrapés par la police. On sent effectivement qu'il y a toujours un droit de regard avec ce côté institutionnel qui n'a pas lieu d'être. Alors, oui le lab est hyper local et il faut absolument qu'il se greffe à ce que l'institutionnel veut. Il n'a pas le choix. Mais on perd un peu le fondement originel d'un lab. C'est peut-être ce qui explique le départ de quelques personnes* ». En effet, le témoignage d'un ancien membre corrobore son propos. « *Au début, je trouvais formidable d'avoir un lieu comme le lab chez nous. Mais j'ai vite déchanté. Très vite j'ai senti que je ne pouvais pas faire ce que voulais. Moi je suis un geek, un hacker avec cet esprit de liberté. Et j'ai eu des contraintes sur « tu n'es pas dans les clous etc »*. Alors au début

j'en voulais à l'équipe mais j'ai compris que le problème venait de plus haut et que le lab n'échappait pas aux politiques. Faute de pouvoir m'exprimer je suis partie, avec regret, mais je suis partie » (Emile).

Le son de cloche est le même dans le Limousin, à AL. Le dispositif reste dans le cadre d'une politique publique structurée et pilotée par le haut. Les choix politiques dépendent des financeurs, région Nouvelle-Aquitaine et Agence Régionale de Santé en tête ; et même de quelques personnes hautement placées dans ses institutions. Nonobstant l'existence d'un collège usagers dans la gouvernance, ce sont les financeurs qui détiennent la majorité du droit de vote et, donc, qui prennent les décisions. Les membres d'AL n'ont pas de pouvoir déplore Thibaut. *« Tant qu'il s'agit de faire de l'échange de bonnes pratiques bon très bien on se nourrit et on nourrit les autres. Par contre, derrière quand il s'agit de mettre en place un plan d'action nous on ne peut pas parce que l'on n'est pas les décideurs. Et donc il faut aller voir la région, l'ARS. Et eux, ils n'ont pas été impliqués dans le projet. Donc il faut expliquer le projet, le plan d'action, avec une instance qui en plus ne se remet pas souvent en question ».* Cette incapacité de la puissance publique à ne pas être au premier plan est évoquée dans de nombreux témoignages comme celui d'Olivier. *« Le problème il est que ce sont toujours des élus derrière et chacun veut sa statue dans la cours. Il veut avoir son truc ».* En conséquent, selon Léon, *« si on fait le bilan d'AL et bien ça ne marche pas, parce que chacun y est encore trop pour son propre compte. La région et l'ARS sont encore attachés à certains codes et à leurs compétences en disant « nous on fait ça et on ne lâchera rien ». Et je le dis très clairement mais un outil il faut s'en servir sinon ça ne sert à rien, autant l'arrêter. Donc, soit on se dit que l'on est convaincu et que cet outil là on va l'utiliser pour innover et on va mettre le paquet, soit on arrête ».*

Au bout du compte, on comprend que malgré des intentions d'horizontalité, les LLT demeurent dans un fonctionnement vertical. Les pouvoirs publics, en disposant de plusieurs leviers (financier, ingénierie, technique, juridique, électorale) continue de jouir de leur position monopolistique du pouvoir. Cette réalité est exacerbée lorsqu'une dépendance existe entre le LLT et une ou des institutions. Par exemple, le LO1 et AL sont régis par un statut spécifique, respectivement une délégation de service public et un groupement d'intérêt public. Les membres, même avec toute la meilleure volonté du monde, ne peuvent échapper à des attentes, des cadres et des règles établies, en l'occurrence par les pouvoirs

publics (communauté de communes, département, région, état). Nous le voyons, le fonctionnement reste très normé et institutionnalisé.

	Territoriale
1. Invention	Son invention est issue du milieu. Elle est initiée localement par un ensemble d'acteurs (du territoire et non du territoire). Elle a pour ambition de répondre à un intérêt général local, une finalité collective, incarnée dans des besoins, envies et/ou aspirations propres à ce milieu qui en est le destinataire à travers ses habitants qui bénéficieront de l'essentiel des résultats
2. Conception et expérimentation	Sa conception mobilise et valorise des ressources locales (sociales, culturelles, économiques) de manière spécifique. Son expérimentation est portée par les acteurs de ce milieu, habitants, citoyen-usagers, acteurs socio-économiques et/ou acteurs politiques. L'innovation territoriale s'inscrit dans une logique de « contrat social » local, entre des parties prenantes. Elles construisent le sens commun, font ensemble sur/pour le territoire dans une entreprise commune, et participent ainsi à la construction de leur environnement de vie.
3. Appropriation, amélioration et diversification	Son appropriation est le fruit de différentes communautés d'utilisateurs locaux qui, en adoptant l'innovation, se reconnaissent en elle. L'innovation ne se propage pas dans sa globalité, mais elle va se répandre auprès de certains groupes d'acteurs et lieux du territoire. Sa diffusion se fait souvent auprès des acteurs ayant déjà interagi avec le projet ou avec les individus qui le portent.
4. Diffusion, promotion, propagation, essaimage	Sa diffusion et promotion sont tournées vers son milieu, dans l'objectif d'augmenter l'acceptation et l'adaptation par de nombreux utilisateurs sur/dans ce territoire. L'essaimage porte sur le résultat (le bien ou le service produit) ; mais aussi sur les pratiques structurant le processus de mise en œuvre du projet (comme l'implication des acteurs du territoire). Nécessite une adaptation au territoire d'implication, à ses acteurs et à leurs représentations. On peut parler de « traduction ».
5. Normalisation et institutionnalisation	Par un processus de sélection, certaines pratiques sont retenues par les pouvoirs publics qui cherchent à les diffuser. La normalisation et l'institutionnalisation de l'innovation passent par la création d'une nouvelle organisation, d'une nouvelle institution ou d'une nouvelle politique locale qui concrétise l'intégration du projet dans l'organisation institutionnelle du territoire. La reconnaissance par les institutions à travers des politiques publiques, des lois et ou des dispositifs spécifiques est un moment déterminant dans la vie d'une innovation. Elle légitime, voire légalise et donc autorise l'innovation. L'innovation ou certaines pratiques sont retenues par les pouvoirs publics qui cherchent à les diffuser.

Figure 101. Echelle de la composante « innovation territoriale »

Source : D'après les travaux de Thou et Vincent, 2018

A contrario, BN, en disposant d'un statut d'association créée par des citoyens est plus indépendante. Aucune structure surplombante n'impose un cadre, ce sont les membres entre eux qui décident des règles à suivre. Cette volonté d'autonomie n'est pas du goût de tout le monde, et ce, même avant le lancement du LL. Pour rappel, les membres historiques travaillaient dans la même entreprise et ils avaient remporté un contrat de préfiguration d'un PNR dans la Brie des Morins. Laurent se souvient de cette époque. *« Nous étions méjugés par crainte parce que nous nous intéressions au développement local. Or le développement local devait être du seul ressort des élus. À l'inverse, nous avons décidé d'organiser des réunions thématiques incluant la société civile et ça avait bien marché parce qu'il y avait environ 50 personnes par réunion avec des choses extrêmement intéressantes. [...] Et nous, dans notre rapport, on dit, de manière diplomatique, que l'on s'interrogeait sur la capacité des élus à porter un tel projet. Et ça nous a beaucoup porté préjudice localement »*. Bruno abonde, en rappelant le contexte politique local. *« On est sur des clivages forts, une terre de droite avec des personnalités fortes comme Jean-François Copé, Christian Jacob, Franck Riester qui d'ailleurs a été un détracteur du projet PNR et qui d'un seul coup en devient un des premiers acteurs. Mais tu vois, toute cette emprise-là sur les territoires était aussi pour nous l'interprétation que ces acteurs-là ont les clés du territoire mais, aussi cette capacité de nuisance sur le territoire »*. Philippe ajoute, lui, que *« ces gens-là non seulement nous ont ignorés mais agressés. Alors jamais physiquement ou directement mais de manière insidieuse. Brie'Nov les dérangeait parce qu'à terme on pouvait entraîner leur disparition. On amenait une connaissance qu'ils n'avaient pas. Donc, ils se sentaient complètement perdus. En plus, nous amenions une vision de la démocratie participative qui les gêne très clairement. Donc il y a aussi ces aspects. Eux disaient : « nous sommes des élus, on est les plus forts, nous sommes les sachants et qu'est-ce que des emmerdeurs viennent faire là. Et ça s'était très très fort. Donc avec tout ça ce n'était pas facile et encore aujourd'hui »*. Selon Louise, *« je ne sais pas si dé clic viendra. Nous devons expliquer et malgré tout ça reste parfois difficile à comprendre. Que ce soit les communes, les intercommunalités, la région. Ils disent : « ok il s'agit d'une association, ils font de l'innovation sociale, de l'expérimentation ». Mais on reste un OVNI, et les élus ne sont pas prêt culturellement changer »*.

2.3.Des pesanteurs plurielles dans leur origine

2.3.1. Le rôle des acteurs publics

A la lecture de ces propos, nous comprenons que les relations entre les LLT et les pouvoirs publics ne sont pas idylliques. Des tensions sont palpables et varient en intensité selon les dispositifs, les projets et les personnes. Mais intrinsèquement, d'après nos entretiens, un sentiment fait consensus : la disjonction entre les intentions et les pratiques s'explique par une inertie de la part des acteurs publics. Celle-ci est plurielle dans son expression : une culture de l'administration, l'absence de prise de risque, un fonctionnement en silos, une incapacité à déléguer le pouvoir, le poids de la planification, la prégnance des cadres juridiques, une difficulté à changer les pratiques et à dépasser la logique électorale.

Les LLT, en initiant des approches innovantes, ont mis en lumière le conservatisme auxquels ils font face. Une culture de l'administration opère comme une chape de plomb limitant la capacité des acteurs à faire évoluer leurs propres habitudes de travail. Cela se traduit par des postures individuelles bloquantes, la peur de prendre des risques, de fonctionner de manière transversale. Les élus comme les agents ne sont pas prêts culturellement à intégrer les principes du LL et donc à changer leurs pratiques. Concrètement, ils ont une réticence à prendre en compte les citoyens et à intégrer leur connaissance. Le propos de Thierry, membre d'AL va dans ce sens. *« Il y a une autre forme de frein que nous n'avons sans doute pas évoquée qui est importante, qui est la prise en compte du citoyen lambda. Une prise de conscience qu'ils peuvent agir, qu'ils ont le droit d'agir tout simplement ».*

Les blocages s'expriment, également, par une volonté de garder le leadership en ne cherchant pas à fonctionner de manière collective, horizontale et écosystémique. Les LLT n'échappent pas à des enjeux de domination et de pouvoir. Une narration issue de nos entretiens à AL illustre le propos. *« Moi, avec le recul, je peux dire que l'on est dans une collectivité qui a beaucoup de difficultés à intégrer ce mode de travail impulsé par ce que l'on appelle les Living Lab, c'est-à-dire, l'idée du collaboratif, de la co-construction, du partage et de l'innovation. On est dans une collectivité où le partage n'est pas toujours facile avec les autres institutions comme l'ARS. Et avec un Living Lab ça reste très compliqué parce que ce n'est pas dans la culture des collectivités. Nous au département on reste dans un fonctionnement par pilotage. Alors que le Living Lab amène lui une dynamique spontanée, on participe ou on ne participe*

pas en fonction des sujets abordés, on a une espèce de liberté et un carcan beaucoup moins institutionnel, mais sur lesquelles une organisation départementale a du mal à intégrer dans son propre fonctionnement. La preuve que lors des réunions ou des conseils d'administration nos élus ne se déplacent pas, c'est nous qui y allons » (Emilie).

Enfin, les réticences se traduisent par une prégnance de la planification ne permettant pas d'adopter l'esprit de l'expérimentation. A titre illustratif, les délais d'instruction continuent d'être trop longs et de ne pas concorder avec le temps des expérimentations. La disjonction des temporalités se manifeste aussi par une incompatibilité entre des exigences à court terme des collectivités territoriales, symbolisée à travers la logique électorale, et une vision à long terme de la transition prônée par les LLT.

Finalement, le conservatisme des pratiques ne permet pas d'atteindre les « principes LL », ce qui peut paraître paradoxal pour des acteurs revendiquant la promotion d'une nouvelle approche de l'innovation. En conséquence, ce relatif immobilisme empêche les collectivités de s'approprier (pleinement) les initiatives qu'elles soutiennent. Paul, entrepreneur membre du LO1 le confirme. *« Il est intéressant de constater qu'aujourd'hui les entreprises et les autoentrepreneurs se sont appropriés le lab. Mais les collectivités ne voient pas qu'en fait ça pourrait servir à transformer leurs services. On est sous-tutelle du public. Mais ils ne se projettent pas en se disant que l'on pourrait innover notre propre service. Les collectivités sont contentes du lab mais elles ne l'ont pas approprié pour elles. Là pour l'instant nous restons en silo. La com-com paye un truc et quand elle a un projet elle devrait systématiquement penser au lab. Mais non ils vont aller chercher un service à un consultant au lieu de demander au lab. Alors qu'en plus ça ne coûterai presque rien. Et paradoxalement les maires non plus ne viennent pas ».*

2.3.2. Le rôle des entreprises privées

On le comprend, à travers nos propos, que les acteurs publics ont une certaine responsabilité dans la capacité limitée des LLT à pouvoir pleinement s'exprimer. Mais les entreprises ne sont pas en reste. Elles ne se saisissent pas des principes fondamentaux, comme l'intérêt de recourir aux usagers et de s'enquérir de leurs comportements. Elles sont persuadées de détenir une idée unique qui trouvera une place sur le marché. Par conséquent, les entreprises qui développent ce type de démarche ont tendance à observer

l'utilisateur plutôt qu'à créer conjointement avec lui. Elles réduisent les LLT à des showrooms afin de tester gratuitement des produits et/ou services. Par ailleurs, elles n'arrivent pas à partager la conduite d'un projet avec des usagers. Elles préfèrent rechercher des résultats tangibles et rapides, alors que les LLT apportent des résultats imprévus sur des temporalités plus longues. Par ailleurs, elles ont du mal avec l'idée d'écosystème d'acteurs, de co-construction, de partage du pouvoir. Selon l'importance de leur implication, leur pouvoir peut se manifester dans toutes les instances décisionnelles mises en place, aboutissant à une forme de monopolisation et de contrôle. Enfin, une autre incompréhension réside dans le recours à l'expérimentation. Le poids de la planification n'est pas propre aux institutions. Toutes les entreprises ne fonctionnent pas « en mode agile ». L'expérimentation, l'essai-erreur et la sérendipité ne sont pas nécessairement naturelles.

2.3.3. Le rôle des usagers

Pour finir, si les entreprises et les pouvoirs publics ont une imputabilité caractérisée, les usagers ne sont pas à exclure. Les discours, tant dans la pratique que dans la littérature, ont tendance à les romancer. Ils seraient une figure uniforme, marginalisée et instrumentalisée. Par exemple, certains viennent pour leur intérêt personnel en profitant d'un accompagnement gratuit ou peu onéreux. Mais en aucun cas ils ne contribuent, ou alors de manière intéressé, à une dynamique collective. Eux aussi sont pourvoyeurs d'individualisme, d'égoïsme et d'opportunisme. Et eux aussi monopolisent le pouvoir. Dans le cadre de sessions collectives, il n'est pas rare que des usagers concentrent la parole. Fort de leur capital culturel et social, ils ont une aisance à s'exprimer, à reformuler les mots des autres, à synthétiser un propos intelligible, permettant alors d'aller négocier avec les partenaires. Ce ne sont pas nécessairement les plus créatifs et manuels, mais, en endossant ce rôle de porte-parole, ils se positionnent comme indispensable et, peuvent faire valoir leur propre intérêt. Magnifier, sacraliser les usagers est donc une erreur manifeste, puisqu'ils ne dérogent pas aux critiques adressées aux autres acteurs.

3. Des perspectives encourageantes mais encore limitées

Notre recherche montre, que l'émergence de l'ensemble de ces initiatives sur les territoires dessine des perspectives prometteuses en matière de développement territorial et de réponse à la crise de l'action publique locale.

3.1. Les dimensions « du changement »

Tout d'abord évoquons les apports des LLT. Le premier paramètre concerne la participation des usagers. En leur accordant, sous certaines conditions (précisons rarement présentes), un rôle central, les LLT dessinent un nouvel espace d'expression démocratique locale. Les usagers peuvent exprimer leurs connaissances, expériences, pratiques et motivations. La particularité des LLT est de promouvoir une valeur d'usage, un savoir vécu et ordinaire. Cette rhétorique de la proximité renvoie à une démocratie du quotidien, à même de renforcer le principe de capacitation. Les connaissances et les compétences des usagers s'en retrouvent renforcées, légitimant leur pouvoir d'agir et leur pouvoir décisionnel. En favorisant l'émergence de nouveaux espaces de débat, ces lieux rendent visibles différents problèmes, permettent de discuter de certaines questions et ouvrent des nouvelles options jusqu'alors négligées. Sous la pression citoyenne, les choix publics sont donc plus débattus et discutés. Dans un contexte marqué par des taux d'abstention record aux élections locales, on peut les envisager comme des vecteurs de participation des citoyens à la vie publique. Malgré tout, ces dispositifs ne se substituent pas à la démocratie représentative mais la complète. En reprenant Gratos (2013), « l'objectif est bien de passer d'une « démocratie intermittente » qui se limite essentiellement aux élections pour fonder sa légitimité, à une démocratie plus continue s'appuyant sur un flux d'échanges organisés et constants entre pouvoir et société, offrant ainsi aux citoyens une forme de souveraineté plus étendue ».

Le deuxième paramètre renvoie à l'idée de forums hybrides (Callon, Lascoumes, Barthe, 2001). L'action publique locale, considérée à l'aune des LLT, devient un vaste espace de négociation et de recomposition entre une pluralité d'acteurs et de niveaux d'intervention. Ce sont des scènes d'action collective locale plus ou moins durables dans le temps, « destinées à structurer des modes d'échanges et à articuler des positions dans un contexte d'interdépendance entre des problèmes, des acteurs et des

intérêts. De ce fait l'action publique est co-construite de manière collective » (Thoening et Duran, 1996). Ainsi, les LLT ont cette capacité à générer une dynamique collective et à (re)mettre les gens autour de la table en dépassant des clivages antérieurs, parfois très anciens. Ils parviennent à faire converger les intérêts propres avec les objectifs communs. En se positionnant comme un intermédiaire au sein d'une arène « neutre », ils jouent se rôle de tampon et de conciliateur.

Le troisième paramètre consacre l'expérimentation comme un nouvel instrument de conduite des politiques publiques locales. Dans son sens initial, l'expérimentation correspond à l'idée de « démonstration par la preuve » afin de légitimer une solution. La compréhension d'un service ou produit ne peut se faire que lorsque son usage s'exprime naturellement, c'est-à-dire dans son milieu de vie quotidien. Contrairement à une approche en laboratoire fermé et contrôlé, l'expérimentation *in situ* est en recherche d'interactions inattendues, rendant caduque toute démarche de planification. Sa matérialisation peut nécessiter le recours à des prototypes qui seront testés et évalués. L'intervention peut se faire sur un bâtiment, un quartier¹²⁸ et une rue. A une échelle plus grande, on retrouve aussi des démonstrateurs comme ceux initiés par l'Etat¹²⁹ ou par des partenariats public-privé¹³⁰.

Dans un sens plus récent, l'expérimentation symbolise une évolution des modalités d'action des collectivités locales. Elle renvoie à une évolution culturelle favorisant le droit à l'échec, l'essai-erreur et l'improvisation. Les institutions publiques se doivent de faire évoluer leur pratique, afin de passer d'une posture de décideur omniscient à une posture d'animateur. Pour ce faire, elles mettent en place les conditions favorables à l'émergence des initiatives afin de stimuler leur développement. En déléguant l'innovation locale à un tiers, elles ne prennent plus le risque de supporter d'éventuels échecs. Dans le même temps, elles avouent publiquement leur incapacité à percevoir les tendances à venir. Malgré tout, elles gardent un pilotage à distance en se targuant de définir les principaux arbitrages (objectifs, modèle économique, périmètre d'action). De ce fait, l'expérimentation s'inscrit dans le sillage d'autres

¹²⁸ Nous pouvons citer les « quartiers de l'innovation » déployés par l'Urban Lab de Paris&Co. Le site web est consultable à cette adresse : <https://urbanlab.parisandco.paris/experimentation/les-quartiers-d-innovation-urbaine>

¹²⁹ Nous pouvons citer les « démonstrateurs industriels pour la ville durable » déployés par l'Etat Français. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.divd.logement.gouv.fr/>

¹³⁰ Nous pouvons citer le « smart community » à Lyon Confluence. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.grandlyon.com/actions/lyon-smart-community-confluence.html>

instruments, tels que les labels, les appels à projet ou encore les prix (Espein, 2005 ; Halpern et al., 2014 ; Leprêtre 2016), déjà mis en avant dans le gouvernement à distance.

Le quatrième paramètre correspond à l'implication des LLT dans le dynamisme local. Ils ont cette capacité à s'ancrer et à s'imbriquer plus ou moins intensément, dans les stratégies des collectivités. Faute de données suffisantes, nous ne pouvons le quantifier (création d'emplois et d'entreprises, nombre de projets mis en place). Par contre, les entretiens convergent pour dire qu'ils sont des marqueurs territoriaux en contribuant à leur attractivité et visibilité. Par exemple, AL a contribué à faire du Limousin un précurseur sur l'enjeu du maintien au domicile. Le savoir-faire du dispositif est désormais reconnu au niveau national et même européen. Eu égard à un contexte géographique et démographique particulier avec une des régions les plus vieilles d'Europe, AL a permis de faire d'un inconvénient un atout et de contribuer au bien vieillir de la population sur son territoire. Pour les entreprises, à l'image de Le Grand, AL a été un tremplin pour accéder à de nouveaux marchés. Et pour les collectivités, ils ont initié des politiques publiques avant-gardistes inspirant aujourd'hui d'autres territoires.

Du côté du LO1, un effet inattendu correspond au changement de représentation du territoire. Grâce à ce lieu, la communauté de communes est devenue une référence sur le département de l'Ain et la région Auvergne-Rhône-Alpes. A l'échelle d'Ambérieu, le LO1 contribue à changer l'image de la ville. Et à une échelle plus micro-urbaine, il fait évoluer la perception du seul quartier politique de la ville en le désenclavant et en l'animant. Enfin concernant BN, il est un levier de revitalisation des zones rurales en faisant vivre à nouveau les services de proximité et les petits commerces. Il est aussi, et ce n'est pas des moindres, un motif de fierté auprès des habitants. Il crée un lieu commun, une identité commune, une appartenance à un projet collectif ainsi qu'à un territoire. Lors des projets, il apporte une dynamique temporaire au niveau local et un moment partagé.

Intrinsèquement à nos trois terrains, on relate une capacité de spécification dans la formulation des problèmes et des réponses. Concrètement la communauté d'acteurs crée un espace particulier de solutions à partir des ressources spécifiques (composantes sociales, économiques, culturelles, patrimoniales, naturelles), et ce dans l'optique de résoudre des problèmes communs. Cela aboutit à des nouvelles formes de services, produits et organisations. Les solutions sont adaptées au contexte géographique local (ex. périurbanisation, enclavement et crise pour BN). Le territoire est donc bien la

variable centrale. Il est le socle de la coordination, il cristallise le rapport entre les acteurs et oriente leurs décisions. La mise en pratique de la coordination est symbolisée à travers la figure de l'intermédiaire territoriale. Dans nos cas d'étude, elle prend la forme « d'une organisation institutionnelle du local, aux contours parfois cachés ou flous » (Nadou, 2013), symbolisée par les LLT. Ces derniers ont une capacité à se positionner en interface dans le but d'établir des relations (nouvelles et/ou renouvelées) entre les acteurs du territoire. Afin de dépasser les divergences, voire concurrences « entre intérêts individuels et collectifs, entre institutionnels et non-institutionnels, entre acteurs territoriaux et acteurs extérieurs, entre sphère publique et privée, entre système de valeurs partagé ou non » (Nadou, Pecqueur, 2020), ils créent les conditions favorables à la coopération. Cette fonction de régulation nécessite de produire « des outils, des instruments, des dispositifs et des ingénieries qui opèrent des relais tout en établissant des règles qui vont structurer les coordinations » (Lefebvre-Chombart et Robert, 2020). Concrètement les dispositifs étudiés créent des structures physiques, initient des expérimentations *in situ*, mettent en place des projets, organisent des temps collectifs, mobilisent des personnels qualifiés à même d'animer ses différentes traductions opératoires. En surplomb, ils recourent à des principes structurants (implication des usagers, co-construction, expérimentation réelle, recours au numérique), leur permettant d'être innovant dans la manière de déployer la fonction de régulation (outils, instruments, ingénieries).

Enfin, précisons que le périmètre des actions ne saurait se réduire à une délimitation stricte. En s'inscrivant dans des réseaux aux multiples échelles, les dispositifs sont conjointement très ancrés et connectés au monde. La mobilisation implique un processus collectif porté et organisé par des acteurs, issus ou non du territoire. Malgré le poids des pouvoirs publics, ils ont cette capacité de débordement des limites administratives. Ils participent ainsi à la recomposition de l'espace territorial en fournissant les éléments de construction de nouveaux territoires, au sens d'un construit collectif social. A travers ces mots, nous comprenons que les LLT sont très proches, dans leur expression, du sens que nous donnons au territoire. Des mots entrent en résonances, telles que « communauté d'acteurs », « espace particulier de solution », « mobilisation des ressources spécifiques », « construit collectif », « appropriation par les acteurs ». En conséquence, nous pouvons avancer que les LLT fabriquent du territoire, de façon matérielle et immatérielle (idéelle).

Le cinquième et dernier paramètre coïncide avec la capacité des LLT à diffuser leurs pratiques, méthodes et référentiels auprès des agents des collectivités et des élus. En d'autres termes, ils apportent un changement sur la culture et les normes de comportement des acteurs institutionnels. Il s'agit de cette culture de la co-construction, de la participation, de l'intégration des usagers et de l'expérimentation qui imprègne doucement les pouvoirs publics. Plus globalement, cela implique une évolution dans les modes de pensées et une nouvelle manière d'envisager une action publique locale. Précisément, L'attitude de certains techniciens et décideurs à l'égard des habitants évolue. Ils assimilent l'intérêt de recourir à des approches plus collaboratives en mettant en action un ensemble d'acteurs et en partageant mieux le pouvoir, le tout dans une perspective démocratique. En installant des coopérations en dehors des réseaux classiques, en utilisant des équipements et outils qui ne sont pas familiers (nouveaux instruments prenant en compte le ressenti, l'immersion, la manuel), les LLT amènent les acteurs publics à questionner leurs habitudes et postures. *In fine* ils s'extraient de leur fiche de poste afin de donner une nouvelle forme, voir valeur à leur métier.

La manifestation du changement en cours se symbolise par la reconnaissance des LLT. Les collectivités de tous échelons viennent les solliciter. C'est le cas au LO1 comme le relate un membre de l'équipe. *« Pour l'essaimage beaucoup de gens viennent nous voir pour comprendre comment on fonctionne et pouvoir refaire un tiers-lieux ailleurs. On a eu pas mal de gens qui sont venus pour comprendre notre fonctionnement, comme la région, puis le département. On passe plusieurs heures avec des porteurs pour expliquer comment on fait ici »*. Du côté d'AL, fort d'une expérience d'une dizaine d'années, l'impact est plus palpable. Certaines collectivités (départements, communautés de communes, petites villes) les sollicitent régulièrement pour leur méthode d'animation. Ils attendent du lab qu'il bouscule des habitudes de travail et des pratiques, comme le précise Pauline. *« Moi je pense que l'impact que l'on peut avoir, même si aujourd'hui on a eu tort de ne pas l'avoir fait, est un impact dans les pratiques, dans les habitudes de travail notamment des collectivités. Elles n'avaient pas, surtout à l'échelle du Limousin, l'habitude de fonctionner comme ça. Et puis maintenant ça leur paraît presque normal de le faire »*. Elle poursuit en précisant son propos. *« Pour moi l'impact majeur il est dans le fait de donner un rôle à l'utilisateur. C'est une chose que l'on ne retrouve pas forcément ailleurs. C'est-à-dire que même dans la feuille de route de la région ils ont bien intégré qu'à un moment il faut intégrer*

l'usager, de lui donner un rôle, qu'il doit être acteur ». Ainsi à force d'insister cela commence à essaimer. En illustre la réalisation d'un cahier des charges basé sur « les usagers » au sein du secteur de la construction. La capacité à instiller du changement est peut-être encore plus perceptible avec BN. Localement, le collectif est passé d'une situation d'ignorance, voire de conflit, à une situation de sollicitation. Ils sont, pour reprendre leurs termes « *plus prophète dans leur territoire qu'avant* ». La commune de Doue met à disposition un ancien local de La Poste et attribue une subvention de quelques centaines d'euros. Au-delà, le numérique et la participation citoyenne sont désormais des axes de développement du territoire. L'intercommunalité, elle, n'hésite pas à recourir à leur expertise, notamment sur des réflexions innovantes incluant le numérique. Quant au département de Seine et Marne ils avaient rejeté un projet de BN sur l'université à distance. Mais aujourd'hui, ils viennent les chercher pour leur expertise. C'est la même chose sur la télémédecine : au début les élus ne voulaient pas en entendre parler et maintenant ils les soutiennent sur le sujet.

Outre l'échelle locale, BN a réussi au fil des années à créer des ramifications un peu partout en France, en tissant des nombreux partenariats et en intégrant des réseaux. L'activité de lobbying représente quasiment l'essentielle de leur activité aujourd'hui. Sans être exhaustif, nous pouvons citer la liste de quelques partenaires, tant publics que privés : SNCF Développement, la Fondation Internet Nouvelles Générations, le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, Le Grand Paris, la Banque des territoires, l'Association des Maires Ruraux, la Région Ile-de-France, l'Université Gustave Eiffel, Le Medef Ile-de-France, le département de la Seine et Marne. Le champ d'action est divers : télémédecine, université à distance, patrimoine, inclusion sociale, emploi des jeunes, entrepreneuriat, transition énergétique, habitat participatif, économie sociale et solidaire, prospective. Transcendant l'ensemble des partenaires et des thématiques, BN est sollicité nationalement sur son concept de « relai des possibles » (cf. chapitre 6). En conséquence, le dispositif est à l'origine de plusieurs expérimentations de tiers-lieux en milieu rural. L'ambition finale est de structurer un réseau permettant de recouvrir l'ensemble du pays. Cet idéal est réalisable puisque BN est récemment devenu lauréat de l'appel à projet de l'Etat « Fabrique de Territoire » (cf. chapitre 6). De l'aveu d'une majorité de personnes interrogées, ce travail de lobbying est prenant mais essentiel. Il est l'unique canal pour diffuser leurs référentiels et processus méthodologiques.

Dimension du « changement »	Niveau d'action publique
<p><u>Instruments</u></p> <p>Nouveaux outils : prise en compte du ressenti, du subjectif, du sensible ; militantisme, revendication ; improvisation, essai-erreur ; immersion, mise en situation ; matérialité, bricolage, prototypage</p> <p>Consacre l'expérimentation comme un nouvel instrument de conduite des politiques publiques locales</p> <p>Capacité à diffuser de nouvelles pratiques, méthodes et référentiels (co-construction, participation, expérimentation)</p>	<p>Modalités concrètes (mise en œuvre)</p>
<p><u>Acteurs</u></p> <p>Participation des usagers. Prise en compte des valeurs d'usage, du savoir vécu et ordinaire. Emergence d'une démocratie du quotidien.</p>	<p>Politique (au sens de Polity : rapports de pouvoir)</p>
<p><u>Cadre d'interaction</u></p> <p>L'action publique locale devient un espace de négociation, une scène d'action collective plus ou moins durable. Nécessité d'une arène neutre, intermédiaire, d'où l'apparition de « tiers » (acteurs, espace)</p>	<p>Institutionnel (structure l'action publique)</p>
<p><u>Fondements/Orientation</u></p> <p>Evolution dans la culture et les normes de comportement des pouvoirs publics</p>	<p>Cognitif (cadres normatifs et finalités)</p>

Figure 102. Tableau des dimensions « du changement »

Réalisation : Quentin Marron, 2021

3.2. Les dimensions « du non changement »

Nonobstant des perspectives réjouissantes, nous soulignons quelques écueils. Le premier concerne la capacité limitée à intégrer les usagers. Si leur participation est souhaitée, invoquée dans le discours des praticiens et les écrits scientifiques, nous observons qu'ils sont peu présents lors des temps collectifs. Leur participation reste encore consultative, de l'ordre de la coopération symbolique. Le niveau de participation n'est donc pas celui de la co-création ou co-décision. Ils ne disposent, *in fine*, que d'un pouvoir résiduel sur la prise de décision. Ils ne sont pas présents lors des moments clés, à l'instar des délibérations engageant un plan d'action et son budget. Ces décisions relèvent généralement d'un vote au sein d'une instance représentative où siègent des élus. Finalement, pour reprendre L. Lenne (2017), les usagers « reste le dernier acteur qu'il faut réussir à enrôler alors que c'est celui avec qui et par qui l'innovation doit être créée ».

Le second point renvoie à la capacité limitée à bouleverser (peser sur les) les institutions locales. On relate un maintien des normes et des cadres en vigueur. La remise en cause d'une posture dominante de monopolisation du pouvoir n'est donc que partielle. L'action publique locale n'est pas passée d'une linéarité descendante à une circularité, prétendant une dimension démocratique fondamentale. La participation est inégale entre les parties prenantes. Elle dépend du niveau d'expertise et de ressources. Les acteurs institutionnels prorogent de maîtriser les cadres d'interaction (règles du jeu procédural : agenda, lieux, cadres et outils d'intervention) et les cadres normatifs qui structurent l'action publique locale. En corollaire, ils confortent leur position monopolistique du pouvoir. Les usagers (ou citoyens au sens large) ne sont, eux, jamais en prise directe avec la décision démocratique. Leur rôle, malgré une volonté de démarche des plus inclusive, reste sous contrôle et octroyé par les élus. Dans nos cas, ce sont une communauté de communes et une région qui continuent de définir les orientations et le cadre d'interaction. Grâce à une maîtrise des financements, ils décident même du sort des LLT. Et nous le savons, leur modèle économique est précaire entravant en partie leur potentiel. D'ailleurs, au même titre que d'autres démarches participatives, les LLT font l'objet d'une forte valorisation symbolique de la part des élus. Les énoncés sur les intentions restent généraux et reposent sur un vocable à consonance positive. Cette rhétorique contraste avec les moyens mis à disposition, qui eux, mêmes s'ils peuvent être

conséquents ne sont pas pérennes. Puis vient s'ajouter un maintien de la légitimité électorale et juridique. Mis bout à bout, ces éléments font que les LLT ne remettent pas fondamentalement en cause la démocratie représentative.

Concurremment, le principe d'expérimentation n'a pas supplanté celui de la planification. En illustre, les délais d'instruction qui continue d'être trop longs et de ne pas concorder avec le temps des expérimentations. Les démarches de LLT sont exigeantes en temps et en mobilisation de ressources, ce qui n'est pas toujours compatible pour toutes les parties prenantes. On pense au temps politique-électif et administratif des acteurs publics ou au temps économique (retour sur investissement) des acteurs privés. L'attente de résultats à court terme peut conduire à l'abandon de certains projets ou à un arrêt une fois les objectifs atteints. Cette situation évoluera peut-être, puisque une loi relative à la simplification des expérimentations a été promulguée en avril 2021. Elle s'inscrit dans le projet de loi sur « la décentralisation, la différenciation, la déconcentration et la décomplexification » dit "4 D". Celle-ci a été adoptée en première lecture en juillet 2021 mais n'a pas été promulguée au Journal Officiel.

Dimension du « non changement »	Niveau d'action publique
<u>Instrument</u> Maintien de la culture de la planification Recours majoritairement au savoir technique et expert	Modalités concrètes (mise en œuvre)
<u>Acteurs</u> Capacité limitée à intégrer les usagers. Leur coopération est symbolique, elle n'intervient pas dans les moments-clés, c'est-à-dire ceux des prises de décisions. Ces dernières sont prises dans un huis clos entre élus. Pas de changement démocratique fondamental	Politique (au sens de Polity : rapport de pouvoir)
<u>Cadres d'interaction</u> Maîtrise des cadres d'interaction (règles du jeu procédural, agenda, lieux, cadres et outils d'intervention) et des cadres normatifs Conforte la position monopolistique du pouvoir	Institutionnel (structure l'action publique)
<u>Fondements - Orientation de la politique publique</u> Capacité limitée à peser sur les institutions locales. Maintien des normes et des cadres en vigueur	Cognitif (cadres normatifs et finalités)

Figure 103. Tableau des dimensions du « non changement »
 Réalisation : Quentin Marron, 2021

3.3. Retour sur la problématique et l'hypothèse principale de recherche

Fort de l'ensemble des précédents éléments, nous sommes en mesure d'apporter une réponse claire à notre problématique. Pour rappel, celle-ci énonce la question suivante : « **dans quelle mesure, les LLT sont-ils à la fois des révélateurs et des acteurs des transformations à l'œuvre, en matière d'action publique locale ?** ». La réponse apportée par les LLT à la crise de l'action publique locale est relative, tout comme leur caractère transformateur. Leur capacité à changer les manières de faire (conception et conduite) reste marginale. En étant utilisé de manière intermittente, ils ne donnent pas lieu à une densification organisationnelle. Le manque de durabilité des initiatives limite la capacité à se diffuser et à avoir des effets de contagion. Dans un même registre, ils sont dans l'incapacité de changer d'échelle, en dépassant le niveau local, pour agir de manière globale et structurelle. Par enchaînement, les normes organisationnelles et institutionnelles dominantes ne sont que peu modifiées. Les LLT ne sont donc pas dotés d'une vision de transformation profonde, à même de pénétrer et d'influer durablement le système dominant conventionnel.

L'inaptitude des LLT à endosser un tel renouveau ne doit, néanmoins, pas occulter leur contribution et leur potentiel. Ce sont des dispositifs encore « discrets », à tel point que l'on peut parler de « transformations silencieuses » (Julien, 2009) et de « changement graduel transformateur¹³¹ ». En effet, dans certaines situations, les initiatives répondent aux attentes. Les usagers sont durablement impliqués et ont une véritable capacité à peser sur les orientations et les décisions. Ce haut degré de participation dessine un espace inédit de démocratie locale basé sur un savoir pratique, à même de renforcer le principe de capacitation. Ensuite, les usagers sont parties prenantes d'un écosystème d'acteurs dont le caractère collectif et horizontal est avéré. En se positionnant comme espace intermédiaire, les LLT dessinent des scènes d'action collective locale plus ou moins durable dans le temps. De ce fait, l'action locale devient un vaste espace de négociation et de recomposition entre une pluralité d'acteurs et de niveaux d'intervention. Conjointement, la consécration de l'expérimentation

¹³¹ Cette référence renvoie à l'approche incrémentaliste et néo-institutionnaliste sur le changement graduel, dont en tête les travaux de P. Pierson. Référence bibliographique : Pierson P., (2004) *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*. Princeton University Press. 108 p.

comme nouvel instrument, symbolise une évolution des modalités d'action des collectivités locales. Ces dernières commencent à faire évoluer leur pratique, en intégrant des nouveaux principes tels que le droit à l'échec, l'essai-erreur et l'improvisation. En complément, les LLT diffusent d'autres référentiels, comme la culture de la co-construction, de la participation et de l'intégration des usagers. Doucement, les LLT imprègnent les institutions et apportent un changement sur la culture, les représentations et les normes de comportement de certains techniciens et décideurs publics¹³². La manifestation la plus marquante de cette évolution se symbolise par la reconnaissance des LLT. Les collectivités, de tous échelons, viennent les solliciter. Fort de cette notoriété croissante, ils réussissent à créer des ramifications un peu partout en France, tissant de nombreux partenariats et intégrant divers réseaux. Cela permet d'exercer une activité de lobbying essentielle pour diffuser leurs référentiels de penser et leurs méthodes. Cette valeur ajoutée territoriale est fondamentale mais difficile à palper, tant elle est indirecte et invisible. L'implication dans le dynamisme local est plus visible à travers les stratégies des collectivités. D'un côté, nous relevons une intégration dans le discours des acteurs, renvoyant à un changement symbolique. De l'autre, nous notons une intégration dans les documents de planification, renvoyant à un changement dans la mise en œuvre. A cela, s'accolle une affirmation à une appartenance commune liée à un territoire. Le temps d'un projet ou d'une expérimentation, il se crée un *momentum* commun entre différentes entités d'acteurs. Une communauté temporaire se forme et cherche à trouver des solutions à des problèmes partagés. Ce construit collectif se veut multisculaire, en impliquant des acteurs, issus ou non du territoire. A l'image de BN qui forme une communauté internationale. Enfin, notons que le numérique, à travers son panel d'outils, sert de rouage entre l'ensemble des précédents éléments. Il facilite la participation des usagers, la collaboration et aide à l'immersion sur le terrain. Fort de ces éléments, on est en droit d'estimer que les LLT ont cette capacité de transformer l'action publique locale. Et au-delà, de s'inscrire en complément d'une pluralité d'initiatives prise, dans un mouvement de transition en cours sur les territoires.

Mais les dites configurations se présentent rarement dans les faits. Quand bien même ce soit le cas, elles sont trop marginalisées et isolées pour envisager un impact significatif. A l'inverse, elles ont plutôt

¹³² Il s'agit d'une logique de déplacement (*displacement*) c'est-à-dire que sans réforme formelle, les pratiques institutionnelles changent au profit de nouvelles, visibles sur le long terme.

tendance à s'inscrire dans le sillage d'un système existant et à éprouver les mêmes écueils que d'autres démarches de participation : instrumentation, institutionnalisation, normalisation.

Au bout du compte, pour paraphraser L. Fraisse (2018) à propos de la co-construction, les LLT oscillent entre une approche critique qui en dénonce le caractère illusoire et une approche possibiliste qui en souligne les avancées et potentialités. En ce sens, ils constituent à la fois des solutions en apportant des réponses aux changements que connaît l'actuel modèle français, ainsi que des facteurs d'augmentation de résilience de celui-ci. Ce sentiment de dualité est régulièrement suscité par de nouvelles catégories de l'action publique locale, telle que le développement durable, l'innovation sociale, la résilience. Les LLT n'échappent pas à cette réalité, d'autant qu'au regard des promesses de transformations annoncées, les espoirs sont nombreux. En définitive, au prisme de la conjoncture actuelle, nous pouvons affirmer que notre hypothèse n'est que partiellement validée. Dans les termes exacts, celle-ci avance « *qu'à travers la mise en scène de configurations d'acteurs et de modes de faire a priori inédits, les LLT proposent une nouvelle forme d'action publique locale, à même de la transformer en profondeur* ». D'un côté, nous interrogeons le caractère novateur et différencié des LLT et de l'autre leur capacité transformative en matière d'action publique sur les territoires. La nouveauté, la singularité et la transformation sont concrètement observables mais dans des proportions limitées. Néanmoins n'oublions pas que le sujet de recherche est récent, ce qui induit un manque de recul sur son évolution et son rôle auprès des territoires. Nous avons observé le déroulement de dispositifs en temps réel, ce qui ne permet pas de prendre suffisamment de distance pour aboutir à des résultats définitifs. Nous mettons en exergue une réalité sur une temporalité donnée. Il est possible que d'ici quelques années, l'entité LL disparaisse ou, à l'inverse, qu'elle essaime un peu partout en France. Au point cette fois-ci, d'être en mesure de transformer plus en profondeur le paysage institutionnel local.

CONCLUSION GENERALE

1. Principaux enseignements

1.1. Se saisir d'un objet de recherche nouveau, mouvant et controversé

Nos travaux de recherche se sont confrontés à des difficultés inhérentes liées à la nature de notre sujet de thèse. Rapidement nous comprenons que le terme de LL pose problème. La plus grande difficulté pour nous, chercheur, va être d'accepter d'étudier un objet de recherche « nouveau », « mouvant » et « controversé », ce qui n'est pas sans représenter une certaine complexité. Ainsi, en abordant des organisations aux sens et frontières (encore) floues, nous nous heurtons à un concept qui échappe aux classifications habituelles.

Le premier enjeu est d'être clairvoyant parmi la foisonnance de définitions. Leur quantification est impossible, obscurcissant l'identification de ce qui est ou n'est pas un LL (autodéfinition). D'ailleurs, il n'est pas rare que certains dispositifs recourent à d'autres étiquettes : laboratoire d'expérimentation, laboratoire ouvert, tiers-lieux, urban living lab¹³³. La notion de LL ne fait donc pas consensus sur son sens, et ce, même en interne. Ce malaise explique le souhait d'utiliser des substituts sémantiques. En brouillant ce que recouvrent réellement ces dispositifs, le risque est de nuire à leur efficacité et visibilité. Nombreux sont les témoignages que nous avons eu en ce sens.

Le second enjeu est d'intégrer le langage des LL fait de néologisme, d'anglicisme et d'une sémantique positive. Ce sont des objets de fascination et de promesses, empreints de discours performatifs autour de l'innovation et du changement (« living lab washing »). Ils apparaissent davantage à travers les promesses et les potentialités qu'ils projettent plutôt, qu'en tant que réalités à étudier. Notre recherche montre la nécessité de prendre du recul et d'adopter une posture critique à leur égard en évitant le piège de l'interprétation excessivement optimiste. Une fois les effets d'annonces et les promesses dépassés, nous avons vu que ces dispositifs n'échappent pas aux critiques adressées à d'autres démarches participatives.

¹³³ Précisons que d'autres déclinaisons peuvent s'ajouter : living lab for sustainability, social living lab, laboratoires vivants, espaces ouverts d'innovation, lieux d'expérimentation numérique, open labs, laboratoires d'usage, laboratoires récréatifs.

Le troisième enjeu est de déployer un bagage méthodologique et théorique composite (analyse de documents, entretiens semi-directifs). Malgré des avancées en matière de « densification », une majeure partie de la littérature demeure descriptive et laudative. L'absence de référentiel commun sur lequel se reposer¹³⁴, d'autant plus dans notre champ disciplinaire, a nécessité la mobilisation de références issues d'autres disciplines, à l'instar de la sociologie de l'action publique ou de l'idéal-type wébérien en sociologie.

Le quatrième enjeu est d'établir un cadre d'analyse permettant de saisir l'activité « d'intermédiaire » des LLT. La question de leur impact est un sujet problématique, notamment pour les équipes en place. En se positionnant comme tel, ils n'ont pas forcément des éléments tangibles. Ils ont plutôt un impact invisible et de long terme. D'où cette difficulté à établir des grilles d'analyse mais aussi à trouver les bons indicateurs.

Ainsi, au regard de la diversité des acteurs, des pratiques et des domaines d'activités, il n'était pas possible, sur la durée d'une thèse, de les enquêter dans leur ensemble. Si au départ, nous avions pour ambition de les saisir dans toute leur ampleur, force est de constater qu'ils nous échappent, qu'ils bifurquent, rendant toute exhaustivité impossible. Ils sont devenus protéiformes, à tel point qu'ils obéissent chacun à leur fonctionnement propre. D'ailleurs, les acteurs revendiquent cette absence d'étiquetage. Ils se veulent « hors cadre », en renouvellement perpétuel et même en recherche de l'inattendu. Pour reprendre G. Perec (1974), ce sont donc « des espèces d'espaces ».

Cette pluralité, au regard de l'histoire des LL, nous rappelle que ses formes se sont différenciées. Issus du milieu universitaire¹³⁵ et du monde privé dans les années 90, ils ont progressivement imprégné le secteur public. Ils sont, pour une partie, passés de solutions technologiques initialement conçues pour résoudre des problèmes économiques (rapport offre et demande), à des expérimentations complexes ambitionnant de répondre à des problématiques sociales et territoriales. Des collectivités, de différentes

¹³⁴ Sur le plan théorique, les travaux sont pendant longtemps dominés par deux références, celle de l'innovation centrée sur l'utilisateur, issue des travaux d'E. Von Hippel et celle de l'innovation ouverte, reposant principalement sur les publications d'H. Chesbrough.

¹³⁵ L'histoire du LL s'est construite autour du mythe du professeur William. J. Mitchell officiant au MIT. Notre analyse historique a montré une histoire plus complexe, symbolisée par l'existence de courants antérieurs à l'initiative du MIT : le « coopérative design » dans les années 70, les « social experiments » dans les années 80 et les « digital city » dans les années 90.

tailles (en tête les régions et les communes), se sont saisies de ses objets-là. Elles y ont vu une opportunité intéressante pour constituer des formes d'action collective et pour impliquer les citoyens dans la gestion publique. Des configurations d'acteurs issus du secteur privé, public, de la recherche et de la société civile se sont réunies pour réfléchir et expérimenter, en temps et lieux réels, des solutions innovantes à des problèmes concrets. A la différence d'une majorité de LL (qualifiés de a-spatiaux et génériques), ceux que nous étudions, ont la particularité de contenir une forte vocation territoriale. Les dispositifs explicitent clairement un ancrage géographique et la prise en considération de spécificités. Nous les nommons les Living Lab territoriaux (LLT).

1.2. Dans la multiplicité, des destins communs

Si le point précédent fait l'éloge de la multitude, nos résultats empiriques font, eux, ressortir des destins communs. Dit autrement, chaque LL a sa spécificité (date de création, problèmes identifiés, contexte local, acteurs en présence etc.), mais des convergences ressortent.

Tout d'abord, l'innovation constitue le cadre global d'action. Elle est même un élément central de l'affirmation de leur identité. Son usage doit marquer une rupture, symbolique et pratique, par rapport à des pratiques plus « classiques ». Cette injonction à l'innovation imprègne l'environnement des LL : discours, communication, programmes, choix des acteurs. Elle est perçue, comme une clé essentielle de résolution des problèmes et de dépassement des contraintes auxquelles ils font face.

Cette détermination à « faire autrement », se symbolise par la mobilisation des quatre composantes des LL, que nous avons évoqué tout au long du manuscrit : une implication forte et pérenne des usagers ; une volonté de concevoir collectivement et non individuellement des solutions ; une revendication d'un rattachement aux théories des « communs » (ressources matérielles et immatérielles) ; une recherche permanente de confrontation avec le réel en allant expérimenter sur le terrain ; enfin une conviction que le numérique est un inépuisable levier de solutions.

Dans un autre registre, les LL ont en commun de vouloir résoudre les crises à l'aune de la transition actuelle. Sans nécessairement définir son sens, les acteurs lui accolent une diversité de qualificatif : écologique, économique, politique, démocratique, sociale, territoriale. Quel que soit les champs d'action, les LLT se positionnent en « défricheurs » ou en « explorateurs » de sujets qui sont encore à la marge

des préoccupations des pouvoirs publics. La transition est aussi méthodologique. Le modèle taylorien, avec sa sectorisation de la société est obsolète. Il convient d'avoir une approche systémique de la compréhension du monde. Cela induit, pour les LL, de se positionner comme « intermédiaire » ou « tiers », afin de faire le liant entre l'ensemble des sphères de la société. De la sorte, ils se doivent d'offrir un cadre propice à l'action collective. Pour ce faire, la collectivité leur confère une légitimité en mobilisant une pluralité de leviers indispensables : mise à disposition de sites d'expérimentation et d'équipements, prêt de locaux (gratuit ou loyer modéré), fourniture de données publiques, mobilisation de panels citoyens, innovation juridique (ex. permis d'innover), apport d'appui technique (ex. réponse à des appels à projets), intégration à des instruments de politique publique locale (ex. schémas, plans d'action, appels à projet).

En complément, les membres des équipes internes sont recrutés selon leur capacité d'animation et de médiation. Leur temps de travail est structuré par l'organisation d'événements. En se revendiquant explicitement du design, ces personnes mobilisent des règles communes à travers la prise en compte du ressenti, subjectif, sensible, militantisme ; de l'improvisation, l'expérimentation, l'immersion, la mise en situation ; la matérialité, le bricolage. Si, dans l'idéal des LL, les institutions ne devraient être qu'un acteur parmi d'autres, cette pluralité de leviers révèle qu'ils sont incontournables. À la fois pour lancer et soutenir la démarche mais aussi pour la réorienter ou l'arrêter. En effet, le portage d'une telle initiative reste facultatif. Il n'y a aucune injonction réglementaire à sa mise en œuvre. Son existence tient dans la mobilisation de quelques acteurs pionniers qui vont réussir (ou pas) à engendrer une dynamique collective et justifier du caractère bien fondé de mener de telles expériences participatives. Ces personnes se retrouvent parfois devant la difficulté de mener des actions partenariales face à des collègues plus ou moins réticents à l'idée de créer quelque chose de nouveau, ce qui nécessite souvent une charge de travail en plus. Puisque ces dispositifs ne sont portés que par un petit groupe de personnes, dès lors que ces dernières partent, leur entreprise est remise en cause. De plus, comme toute action menée dans une collectivité territoriale, les dispositifs participatifs sont conditionnés par les échéances électorales et le bon vouloir des élus nouvellement en place. Nous le saisissons dans notre propos, les LL ont une certaine dépendance à l'égard de la puissance publique. En outre, le rôle des institutions est loin d'être neutre, il subsiste des risques d'instrumentation, d'institutionnalisation et de

récupération. Par exemple, les collectivités sont conscientes du potentiel marketing que recèlent les LLT, au point d'en faire des leviers de valorisation de leur image.

Un investissement symbolique réside dans le déploiement des expérimentations en lieu réel. Leur matérialisation rend palpable et visible le soutien des acteurs publics à l'innovation. Ce sont les vitrines de l'activité des lab et par extension de l'investissement et du volontarisme politique. Au-delà du support de communication, les terrains d'expérimentation constituent des marqueurs identitaires et des lieux de ressources territoriales. Cependant, à l'inverse d'autres entités de la famille des tiers-lieux, tels que les fab lab ou makerspaces, les LLT accordent peu d'attachement à la localisation et à l'architecture de leur entité physique. Par exemple, AL se situe dans un technopôle à proximité de Limoges et ses locaux ressemblent en tout point à des bureaux classiques. Rien n'indique la présence d'un LL, mais cela n'a pas d'importance puisque le lieu n'est pas accessible au grand public. Le LO1 et BN sont en mesure d'accueillir du public mais leur localisation ne facilite pas leur visibilité. Le premier est installé dans un quartier en marge du centre-ville, au fond d'une voie sans issue et au sein d'un immeuble résidentiel. Il faut passer trois sas avec des codes pour entrer dans le lieu. Le second est installé dans les anciens locaux de La Poste du village de Doue. Le lieu n'est pas toujours ouvert et seul un panneau indique sa présence. Les lieux d'activité ne constituent donc pas une dimension fondatrice de leur identité. C'est plutôt en déployant des expérimentations sur le territoire qu'ils acquièrent une reconnaissance. Mais dans une certaine mesure, puisque le manque d'intégration des usagers ne permet pas une visibilité partagée. La priorité est à la constitution d'un panel d'acteurs bien identifiés, dont les usagers peuvent variablement faire parties.

Enfin, évoquer un destin c'est évoquer un avenir. Et celui-ci est fragile¹³⁶, comme le montre notre comparaison nationale. La réactualisation de notre enquête, quatre ans plus tard, souligne que sur 24

¹³⁶ Une étude de l'association France tiers-lieux, bras armé de l'Etat en matière de politique publique sur ce sujet, a mis en exergue la fragilité de ces lieux dans le contexte du COVID-19. Dans les grandes lignes, l'étude montre que « 80% des tiers-lieux se sentent mis en danger à court ou moyen terme par la situation provoquée par la crise sanitaire. L'estimation des pertes engendrées laisse prévoir une perte de chiffre d'affaire global de 111,5 millions d'euros sur les prévisionnels 2020 pour les 1800 tiers-lieux ». L'impact sur l'emploi est lui aussi significatif. « Plus de la moitié des tiers-lieux signalent une potentielle perte d'emploi dans leurs effectifs. Il y aurait environ un emploi en danger par structure. Ce qui est majeur puisque généralement les structures n'ont qu'un employé ». L'étude est consultable à cette adresse : https://francetierslieux.fr/wp-content/uploads/2020/05/200518_FTL_DP_enquete_initiatives.pdf

LL la moitié n'est plus actifs (cf. chapitre 4). Les facteurs explicatifs sont nombreux mais la viabilité du modèle économique est une clé de voûte majeure de la pérennité de tout dispositif. Classiquement le schéma de financement est le même. La collectivité est présente durant les premières années (environ 3 ans). Elle sert de rampe de lancement. Puis, au fur et à mesure, les montants s'amenuisent avant de finir par se stopper. C'est généralement à ce moment-là que la situation se complique. La capacité à générer des revenus propres est faible. La marchandisation n'est pas dans l'ADN des LL que nous avons étudié. Avec le temps, ils arrivent à trouver des solutions, à l'instar des prestations, mais celles-ci s'avèrent insuffisantes. Conscient que l'aventure peut s'arrêter à tout moment, les équipes n'hésitent pas à renier certains de leurs fondamentaux, tels que l'implication des usagers ou la construction collective, afin de répondre aux exigences attendues. Cette relation de dépendance est un frein à l'innovation et à la créativité puisqu'elle ne permet pas aux acteurs de sortir des « sentiers battus ». Ils se doivent d'intégrer un cadre préalablement élaboré par les pouvoirs publics, au risque de se normaliser, ce qui est antinomique à une dynamique se voulant hétérogène et ascendante. Ces propos soulignent l'existence de tensions entre les équipes internes et les collectivités, même au-delà, entre les fondements de l'approche LL et les institutions. Il y aurait un tiraillement entre d'une part une conception libertaire/alternative et d'autre part une conception institutionnelle/capitaliste, certes, pas propre à ces dispositifs, mais inhérent aux tiers-lieux portés par les pouvoirs publics. Ces derniers les considèrent majoritairement comme des outils de développement économique au service de l'économie de marché. *A contrario*, une part non négligeable des tiers-lieux cherchent au contraire, à s'extraire de ce modèle, en proposant des initiatives autour de la décroissance, de la transition ou du bien commun.

Pour revenir à l'idée de pérennité, celle-ci n'est pas uniquement financière, elle est aussi dans la capacité des LLT à répondre aux enjeux auxquels ils proclament faire face. Et nous l'avons compris, ces espaces n'ont pas la capacité suffisante d'agir de manière structurelle afin de transformer les régimes dominants de politiques publiques locales. Ils n'ont pas les moyens de leur ambition, en plus de faire face à de nombreux obstacles. Dès lors se pose la question de leur perpétuation et du caractère durable de leur transformation. En étant pessimiste, peut-on imaginer que les LL vont disparaître ? Vont-ils suivre la même trajectoire que d'autres entités, auparavant en vogue (villes durables, villes créatives, villes intelligentes, clusters, milieux d'innovation etc.) ? Une actualisation de notre recherche montre

que l'actualité autour du LL est faible. Le sujet reste de niche, tout en se faisant supplanter par d'autres formes de coopération comme les fab'lab et coworking. Il apparaît comme « le parent pauvre » de la famille des tiers-lieux¹³⁷. Un recensement quantitatif permet de dire que les nouveaux venus sont peu nombreux. Au contraire, un possible essoufflement est envisageable. Cependant, au regard de la dynamique de création des tiers-lieux en France, passant de 1800 en 2018 à 2500 en 2021, pour atteindre 3500 en fin 2022¹³⁸, nous pouvons penser que si l'entité LL disparaît, ses principes fondamentaux continueront d'exister mais sous d'autres formes. Nous pouvons aussi, pour paraphraser R. Besson (2018), défendre l'hypothèse que les micro-innovations et expérimentations déployées aujourd'hui auront cette capacité, par effet d'accumulation, de transformer les régimes dominants. En corollaire, ces initiatives dépasseront ce fameux effet de mode, afin de s'ancrer dans le temps long et de s'insérer, de manière complémentaire, dans le paysage institutionnel.

¹³⁷ Pour rappel nous considérons - au même titre que de nombreux auteurs - que le tiers-lieu représente l'objet englobant de cette dynamique d'innovation et qu'il se décline sous diverses configurations (fab lab, hackerspaces, makerspaces, co-working) dont les Living Lab.

¹³⁸ En juin 2021, France Tiers-Lieux publie un rapport d'étude sur l'avancement de la politique publique menée à l'égard des tiers-lieux. La synthèse est consultable à cette adresse : <https://francetierslieux.fr/wp-content/uploads/2021/07/Synthese-Rapport-2021.pdf>

2. Prospectives

Au regard des résultats de notre recherche, nous formulons une nouvelle hypothèse (qualifiée d'optimiste), considérant que **« si pour l'heure, les LLT, en ne changeant que marginalement l'action publique locale et en ne répondant que partiellement à sa crise (multiple dans son expression), ne constituent pas un modèle évident à suivre, ils ouvrent un passage en incarnant « des émergences¹³⁹ » »**. En d'autres termes, ils sont le creuset d'expérimentation de nouvelles pistes pour changer de logiciel et imaginer des modèles de gestion et d'animation alternatifs (formelle et informelle) sur l'ensemble des territoires. Partant de cette lecture, il faut les envisager comme un des objets totems d'un monde en transition préfigurant un nouveau cycle de politiques locales. Ils présagent également ce « tiers » (tiers-lieux, tiers-territoire, tiers-espace, tiers-acteurs) et cet « espace transitionnel » (Liefoghe, 2018). A condition toutefois de changer de logiciel en mettant en débat nos principes canoniques d'action publique (locale), notre organisation politico-administrative, ainsi que ses acteurs au pouvoir, en prime le duo administration-élu. Ce qui n'est pas sans poser des questions de fond. Nous allons essayer de broser quelques pistes de réflexion.

2.1. Une évolution du « service public » au « service au public »

L'acteur public n'a plus le monopole de la gestion des services et de leur définition (Baraud-Serfaty, 2015). Le paysage est devenu à la fois plus imbriqué et plus fragmenté. A l'image de la mobilité, de la gestion des déchets ou de l'aménagement de l'espace public, de nouveaux acteurs sont apparus (ex. uber, waze). En conséquence, la sphère publique n'a plus l'autorité pour décider seule de l'intérêt général. La crise économique de 2008 a accentué cette réalité en augmentant les contraintes budgétaires. Les services sont également marqués par d'autres transformations. Un changement de nos modes de vie individualisés, désynchronisés, exigeant des services multiples et accessibles en permanence ; une demande croissante des citoyens de s'impliquer dans la création/gestion de services de proximité ; le développement des nouveaux usages collaboratifs ; le passage d'une économie industrielle à une

¹³⁹ Du 30 novembre au 01 décembre 2021, Popsu a tenu un colloque à Grenoble intitulée « Emergences, métropoles à venir ». La question des émergences est au cœur des débats pendant deux jours. Le site web est consultable à cette adresse : <https://popsu-metropole.sciencesconf.org/>

économie de services ; l'irruption du numérique (ex. données de masses, usage récent de l'intelligence artificielle).

En passant du paradigme de l'offre à celui de la demande, une mutation est nécessaire dans la manière dont se pensent, se produisent et se consomment les services. Il s'invente déjà, des modes hybrides de production et de services aux publics : entre public/privé, entre collectivité/collectif citoyen. Ces configurations peuvent s'inscrire à la fois dans des perspectives néolibérales de désengagement de l'Etat et à la fois dans une démocratisation valorisant les communs (Vaillancourt, 2016).

Dans ce contexte, les LLT proposent des nouvelles formes de services publics, fondés sur le partage des rôles entre l'utilisateur et l'administration. Le citoyen n'est plus le simple consommateur du service, mais son coproducteur, devenant par la même occasion co-responsable de l'intérêt général. Cette reconfiguration du rôle des collectivités engendrerait des changements dans les métiers de techniciens et d'élus. Les acteurs publics deviendraient des coordinateurs et médiateurs entre différents acteurs et non plus exclusivement des initiateurs et planificateurs. En ce sens, l'administration est davantage conçue comme une « plateforme ouverte », jouant le rôle d'intermédiaire. Pour ce faire, elle met en lien un écosystème de parties prenantes autour de la conception d'un service, tout en s'assurant de sa qualité et en accompagnant les usagers dans cet exercice.

Cette nouvelle manière d'appréhender les usagers et leur relation à l'administration, affiche une radicalité par rapport à des démarches antérieures. Et les conséquences sont à la fois politiques, organisationnelles et procéduriales pour l'administration des collectivités. Il s'agit au fond d'une modification du contrat social entre les citoyens et l'autorité publique, à travers le passage du bien public vers un bien commun.

La contribution, voir la co-production/co-conception des usagers à la conception d'un produit ou service n'est pas quelque chose de nouveau ; dans le secteur privé cela existe depuis longtemps. Mais la contribution des citoyens à l'élaboration des services publics est, en revanche, quelque chose de plus récent et marginale. Les LLT impliquant les collectivités territoriales sont porteurs de ce changement, du moins dans les intentions. Pour l'essentiel, ces dispositifs concernent des expériences de production de biens ou de services, justifiant l'utilisation récurrente du terme « usager ».

Par ailleurs, les principes d'innovation (ouverte et usager) portés par les LL, apparaissent de plus en plus comme des leviers pour les services publics. Face à la complexité des transformations à mener, il ne semble plus possible de trouver des solutions seules, mais ensemble et autrement, en faisant appel à de nouvelles postures, de nouvelles structures d'organisation, de nouvelles méthodologies dites « d'intelligence collective ». Le temps où les seuls pouvoirs publics façonnaient l'ensemble des services publics semble révolu. Il faut compter sur les partenaires institutionnels avec la création, déjà existante, de liens contractuels avec les acteurs industriels ou associatifs (délégations de services publiques, expérimentations). Viennent s'ajouter les habitants, qui participent de plus en plus à la production de services, soit en coproducteurs, soit en expérimentateurs. Enfin, les acteurs périphériques sont, eux, les nouveaux entrants de l'économie collaborative (BlaBlacar, AirBnb ou Amazon), bouleversant le paysage des services.

Cette écosystème oblige ou invite, tout du moins, à bâtir un nouveau modèle de conduite, passant de la « livraison de services à la population à la coproduction de services avec les populations » (Sicilia et al., 2016). Dit autrement, il s'agit d'une transition du service public à des services aux publics sur les territoires en incluant davantage les acteurs dans une « scène d'action collective » (Thoening et Duran, 1996), pour produire de l'innovation tant technologique, sociale, qu'organisationnelle (Pallot et al, 2010 ; Cefrio, 2013 ; Dubé et al. 2014 ; ENoLL, 2016 ; Lafontaine, 2017). Finalement, il s'agit de redonner à tous la capacité d'agir (capacitation) sur son environnement, en construisant collectivement des solutions locales.

2.2. Une invitation à réformer (le droit à) l'expérimentation

L'expérimentation - nous l'aurons compris - constitue un principe de base des LLT. Dans le fond, son recours renvoie à plusieurs évolutions liées à un contexte d'incertitude: une généralisation du paradigme « du droit à l'expérimentation » ; une culture favorisant la prise de risque et l'improvisation ; une valorisation du droit à l'échec, du tâtonnement et de l'apprentissage par essais-erreur, comme nouvelle modalité de l'action publique locale. Il s'agit de tester avant de généraliser et de procéder à une mise à disposition auprès du grand public.

L'avènement de l'expérimentation peut paraître contradictoire avec une culture planificatrice de l'aménagement et du développement territorial. L'improvisation oblige à intégrer les échecs, ce qui peut paraître encore loin, voir antinomique de la pensée aménagiste. O. Soubeyran (2014) montre bien que l'aménagement reste encore l'héritier de la planification moderne. « Tout l'effort de la planification moderne, c'est même sa raison d'être, est d'éliminer, au moins de limiter et minorer les conséquences non-intentionnelles de l'action. [...] L'injonction planificatrice se nourrit toujours de l'obsession du contrôle, en associant maîtrise des événements à venir et élimination de la surprise. [...] Si improvisation il y a, elle est alors perçue comme un aveu d'échec du projet de planification, aveu d'inconséquence, d'impréparation, de superficialité ». Il poursuit en disant que « les politiques ne la vantent pas, parce que leur rôle est plutôt de dénoncer précisément l'improvisation chez l'autre. Mais les planificateurs, eux aussi, sont dans la même situation car en général, ils sont au service de la reproduction du social, du refus du changement au nom de l'ordre, de l'installation du prévisible. [...] Mais avec la crise écologique, l'incertitude, nous force à imaginer que l'action aménagiste doit se caler sur le pilotage par les conséquences. Cela veut dire que le sens de l'action ne peut de moins en moins être défini a priori, mais une fois l'action effectuée » (op. cit). Il continue en imaginant les conséquences si l'improvisation devient le socle fondamental de la planification. « On imagine alors le chemin à parcourir et ses difficultés : l'improvisation passe du signe de l'échec à un principe d'organisation de l'action. Il ne s'agirait donc pas d'apporter quelques correctifs à une culture de la planification, dont les bases resteraient inchangées, mais d'une remise en cause profonde de ses bases. [...] Prendre au sérieux l'improvisation induit à s'interroger sur les sources de sens et de légitimation de la pensée planificatrice » (op. cit). Ces propos montrent une volonté de dépasser la conception de l'aménagement du territoire en essayant d'apporter de la souplesse, de l'improvisation en testant et en prototypant.

Par ailleurs, l'attrait pour l'expérimentation s'inscrit dans un mouvement agissant pour en faire un instrument à part entière de la conduite de politiques publiques locales (Leprêtre, 2019). F. Ferchaud (2018), en s'inspirant des écrits de M. Dumont (2013), en distingue cinq déclinaisons : (1) réformer et transformer l'action publique et l'urbanisme ; (2) définir un nouvel exercice singulier du politique ; (3) renouveler l'offre urbaine par les objets techniques et les initiatives sociales ; (4) concrétiser des modèles volontaristes ou de rupture d'aménagement ; (5) performer et dé-routiniser l'urbain.

Plus globalement, l'expérimentation est au cœur d'une révision constitutionnelle menée par la majorité actuelle. Elle entend réformer ce principe qui, en soit, n'est pas nouveau. Il est même inscrit dans la loi constitutionnelle n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République¹⁴⁰. Les collectivités territoriales ont la « *possibilité, de déroger, à titre expérimental, aux dispositions législatives et réglementaires régissant l'exercice de leurs compétences*¹⁴¹ ». Concrètement, le droit à l'expérimentation recouvre deux dispositions de portée différente et donc deux droits bien distincts. L'article 37-1 de la Constitution, aux termes duquel « *la loi et le règlement peuvent comporter, pour un objet et une durée limitée, des dispositions à caractère expérimental*¹⁴² », concerne les expérimentations conduites par le législateur ou par le pouvoir réglementaire national. L'article 72 alinéa 4 de la Constitution dispose quant à lui que, « *les collectivités territoriales ou leurs groupements peuvent, lorsque, selon le cas, la loi ou le règlement l'a prévu, déroger, à titre expérimental et pour un objet et une durée limités, aux dispositions législatives ou réglementaires qui régissent l'exercice de leurs compétences*¹⁴³ ». A la fin de l'expérimentation, plusieurs orientations sont possibles : prolongement du dispositif pour une durée maximum de trois ans ; généralisation des mesures prises à titre expérimental ; abandon de l'expérimentation.

Depuis 2003, le constat est critique puisque le recours à l'expérimentation reste minoritaire pour les collectivités territoriales. Dans le cadre de l'article 72 de la Constitution, seules quatre expérimentations ont été menées¹⁴⁴. A l'inverse, les collectivités territoriales se sont beaucoup impliquées en se fondant sur l'article 37-1 de la Constitution. Le faible recours à l'article 72 de la Constitution s'explique, lui, par un très fort encadrement imposé aux collectivités locales par le législateur. Résultat, il faut de longs mois, et même années, pour que les expérimentations entrent en vigueur, décourageant de fait toutes initiatives. Qui plus est, seulement deux alternatives sont envisageables à l'issue de la phase

¹⁴⁰ La LOI constitutionnelle n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT00000601882/>

¹⁴¹ Op.cit. Voir note de bas de page 140

¹⁴² L'article 37-1 de la Constitution est consultable à cette adresse : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000006527509/

¹⁴³ L'article 72 de la Constitution du 04 octobre 1958 est consultable à cette adresse : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000006527579/

¹⁴⁴ Nous pouvons citer, le revenu de solidarité active (RSA), la tarification sociale de l'eau, la répartition des fonds inutilisés de la taxe d'apprentissage et l'apprentissage jusqu'à 30 ans.

expérimentale : supprimer la disposition ou la généraliser. En ne mettant pas à disposition un outil de la diversité, l'intérêt d'expérimenter en est dénié.

En réponse à ces critiques, l'État, sous l'égide du président Emmanuel Macron, a pour volonté de réformer ce cadre législatif. Dans un discours prononcé en 2017, il avance en convaincu : « *osons expérimenter, déconcentrer, osons conclure avec nos territoires et nos élus de vrais pactes girondins. [...]. Le droit à l'expérimentation sera simplifié. [...] La différenciation de l'action publique dans les territoires doit être désormais acceptée, parce que c'est le prix de cette égalité des chances*¹⁴⁵ ». Malgré quelques mois de retard, la loi relative à la simplification des expérimentations¹⁴⁶ est promulguée le 19 avril 2021. Elle s'inscrit dans le cadre plus global du projet de loi relatif à la « décentralisation, différenciation et déconcentration, décomplexification »¹⁴⁷ menée par le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales.

Concernant la loi sur l'expérimentation, elle entend simplifier son cadre juridique. Les collectivités territoriales et/ou leurs regroupements peuvent, par une délibération, décider de participer à une expérimentation. Jusqu'alors, seul le Conseil d'État, par décret, pouvait autoriser ou refuser de publier la liste des collectivités territoriales autorisées à prendre part à l'expérimentation. Par ailleurs, la loi veut simplifier la mise en œuvre des expérimentations en allégeant les contrôles et les conditions d'entrée. Point majeur de blocage, l'État a souhaité modifier la procédure de fin des expérimentations. La loi prévoit que les mesures expérimentales puissent être maintenues dans les collectivités engagées. Elles peuvent aussi s'étendre à d'autres territoires justifiant d'une différence de situation. A l'inverse, les expérimentations peuvent toujours être abandonnées. Enfin, l'Etat prévoit de renforcer les moyens à disposition pour évaluer les expérimentations. Ainsi, en plus de l'évaluation finale, chaque cas devra faire l'objet d'une évaluation à mi-parcours.

¹⁴⁵ Le 27 mars 2018, le magazine La Gazette publie un article sur la réforme constitutionnelle en cours. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.lagazettedescommunes.com/556820/experimentons-vraiment-lexperimentation/>

¹⁴⁶ La LOI organique n° 2021-467 du 19 avril 2021 relative à la simplification des expérimentations mises en œuvre sur le fondement du quatrième alinéa de l'article 72 de la Constitution est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043390423>

¹⁴⁷ Le projet loi relatif à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale est consultable à cette adresse : <https://www.vie-publique.fr/loi/279815-loi-4-d-collectivites-locales>

Les débats autour de cette réforme ont été animés et celle-ci n'a pas fait l'unanimité, malgré son approbation récente. Si la majorité de droite au Sénat a critiqué un texte n'allant pas assez loin, les parlementaires proches de La France Insoumise (LFI) et du Parti Communiste Français (PCF) ont dénoncé le risque d'une perte d'unicité de la République. Selon eux, en permettant au local de déroger aux lois nationales, la loi mettra à mal la République une et indivisible, accroîtra les inégalités entre les territoires, mettra en concurrence normative les collectivités, renforcera la conception managériale de l'action publique et favorisera la diffusion de la rhétorique de la compétitivité des territoires, symbole de l'économie de marché.

Le poids commun de ces critiques, c'est le droit à la différenciation territoriale. Celui-ci est double. D'un côté, on a une différenciation des compétences, permettant à certaines collectivités volontaires de disposer de compétences que d'autres collectivités n'auront pas. De l'autre côté, il s'agit d'une différenciation des normes en autorisant des collectivités à déroger, pour un objet limité, aux dispositions réglementaires ou législatives qui régissent l'exercice de leurs compétences (Kada, 2019). En permettant à une collectivité d'adapter le droit à sa situation et à ses particularités, la réforme engendre bien une rupture dans le principe d'égalité à la française. D'ailleurs, il convient plutôt de parler d'évolution que de rupture, puisque la différenciation est déjà à l'œuvre pour les territoires d'Outre-mer, la région Île-de-France, les collectivités à statut particulier (Paris, Lyon, la Corse, la collectivité européenne d'Alsace, etc.), les territoires de montagne (Loi-montagne) ou encore les territoires littoraux (Loi-littorale).

En outre, l'État a posé des garde-fous considérant que « *le législateur ne saurait maintenir à titre pérenne des mesures prises à titre expérimental dans les seules collectivités territoriales ayant participé à l'expérimentation sans les étendre aux autres collectivités présentant les mêmes caractéristiques justifiant qu'il soit dérogé au droit commun*¹⁴⁸ ». S'ajoute la possibilité, dans le respect du principe d'égalité, d'étendre les mesures prises de manière expérimentale à d'autres collectivités. Enfin, il est prévu que le législateur puisse modifier les dispositions régissant l'exercice de la compétence ayant fait

¹⁴⁸ La décision n° 2021-816 DC du 15 avril 2021 est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043390432>

l'objet de l'expérimentation¹⁴⁹. Dans le fond, cette réforme ne fait que renforcer « une sorte de dialectique fatale, inhérente à la conception d'un État unitaire qui se veut décentraliser, tout en se défendant contre les propensions du local à une certaine émancipation » (Caillousse, 2013).

Finalement, si nous ne pouvons admettre un lien de causalité entre la réforme actuelle et les dispositifs que nous observons, force est de constater qu'ils s'inscrivent pleinement dans des enjeux contemporains et même à venir, puisque nous savons comment cela impactera les territoires.

2.3. Entre « démocratie du faire » et « démocratie dialogique »

L'expérimentation, que nous venons d'évoquer, est symbolique d'une nouvelle forme d'implication appelée « démocratie du faire » (Blondiaux et Manin, 2021). Les formes d'engagement classique (syndicat, manifestation, vote, listes électorales et même outils de démocratie participative institutionnalisée), ne sont (plus) pas assez performantes pour répondre aux enjeux actuels et ils semblent moins correspondre aux pratiques en émergence. Des expériences essaient partout sur les territoires, avec pour ambition de répondre concrète à des problèmes inscrits dans la vie quotidienne des citoyens. Ce renouvellement des formes de participation renvoi à une forme de pragmatisme de l'action politique, à une « politisation du moindre geste » (Pruvost, 2015), à une valorisation de l'artisanat, du travail manuel et de la matérialité. Cependant, pour reprendre A. Scaillez et D. Tremblay (2017) il y a un risque « d'ubérisation des savoirs et des connaissances en facilitant le do-it-yourself [...] et d'une perte des niveaux de technicité et des compétences réelles des professionnels au profit d'une généralisation des créations amateurs » (op cit., 2017).

En outre, les LLT, font de la co-construction un principe de base. Celle-ci s'inscrit dans un contexte particulier. Elle tente d'apporter des réponses aux limites de la démocratie représentative et au monopole des pouvoirs publics dans la définition de l'intérêt général. Dans le cadre de la Ve République, la conception des politiques publiques est qualifiée de « décisionniste » et de « technocratique », puisque ce sont les responsables politiques et les techniciens des administrations qui décident.

¹⁴⁹ Le 20 avril 2021, la Banque des territoires publie un article sur la loi dédiée aux expérimentations locales. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.banquedesterritoires.fr/la-loi-experimentations-locales-est-publiee>

A contrario, la co-construction, en essayant d'inclure des acteurs non institutionnels, s'inscrit dans une perspective de démocratisation de l'action publique et dans une « société de choix collectifs » (Le Galès, 2003). Plus globalement, elle reflète le développement de nouvelles pratiques de démocratie. Mais sa particularité, si l'on se base sur les travaux de R. Arnstein (1969), est de se placer en haut de l'échelle de la participation. Les acteurs sont impliqués dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'action publique. La recherche de solutions devient, alors, davantage négociée et portée collectivement. Les décisions sont révisables, réversibles, et prises à l'issue d'un débat ouvert, instaurant « une démocratie dialogique » (Barthe, Callon et Lascoumes, 2010). Dans ce modèle de décision politique, on assiste même à un transfert de pouvoir décisionnel, des institutions locales vers les autres acteurs en présence. En conséquence, la co-construction soulève la question de la volonté et de la capacité des pouvoirs publics à accepter d'être dessaisis d'une partie des compétences qui leur sont traditionnellement dévolues. Malgré tout, le transfert de pouvoirs décisionnels n'indique pas un effacement du rôle des acteurs publics. Désormais, ils doivent animer et rendre possible la participation des usagers.

2.4. Vers une nouvelle organisation politico-administrative

2.4.1. Une transformation des institutions publiques

Les approches d'organisation initiées au sein des LLT interrogent à la fois les nouveaux rapports institués entre les acteurs publics, privés et usagers et la posture même des institutions publiques. Elles doivent faire évoluer leurs pratiques, expérimenter de nouvelles solutions, tester de nouvelles façons de travailler. Cette attitude différente nécessite de ne plus seulement intervenir en surplomb mais en complément de l'écosystème local, dans une « intervention de type environnemental » (Besson, 2018). Il s'agit de « passer d'une posture d'omnisciences à une posture d'animateurs ou de chefs d'orchestre » (Blondiaux, 2008). Pour qualifier cette évolution, des publications font référence à l'idée de « collectivité intermédiaire¹⁵⁰ ». Selon Kaplan et Marcou, (2009) leur rôle « devient moins celle qui planifie, décide,

¹⁵⁰ D'autres travaux sont référencés à la plateforme et à la « platformisation ». Voici une liste non exhaustive:

- Les plateformes d'innovation comme outils de politique publique : repenser le rôle des collectivités locales. Par Valérie Mérindol. Dans *The Conversation*. Le 5 Juillet 2018 ;

- O'Reilly, T. (2011), "Governance as a Platform". *Innovations : Technology, Governance, Globalization*, Vol. 6, no 1, p. 13-40.

produit, ou commande, que celui qui fixe une direction et stimule, observe, met en relation, oriente, conseille, arbitre ». En ce sens, elle joue un rôle de « facilitateur »/« agrégateur » en impulsant, organisant, finançant et arbitrant, mais pas seulement elle apporte aussi de la légitimation (Itçaina et al., 2007). En somme, elle crée les conditions favorables à l'émergence des initiatives. D'autant que leviers sont déjà existants : mise à disposition de site d'expérimentation et d'équipement (politique de gestion temporaire des espaces vacants), prêt de locaux d'accueil, allocation de panels de citoyens, partage de données, mise en place d'événements collaboratifs de types hackathon ou Remix, appui financier à l'investissement et au fonctionnement, apport d'ingénierie et de moyens techniques (appels à projets, demande de labellisation), appui juridique en levant des obstacles réglementaires à la réalisation des innovations (ex. permis d'innover), appui programmatique à travers les outils de planification (schémas, plans) ou encore la facilitation de la mise en réseaux entre acteurs.

La posture d'intermédiaire exige également, « de passer d'une logique de gouvernement (hiérarchique et vertical) à une logique de gouvernance créative plus horizontale » (Besson, 2018). Les collectivités doivent partager leur monopole de l'intérêt général, du pouvoir et de la capacité à fabriquer de l'action publique locale. Dans ce mouvement d'ouverture, les LLT peuvent se positionner comme « des espaces d'intérêt territorial [...] structurant les intérêts communs d'un territoire, par la fédération d'initiatives citoyennes, économiques, associatives » (Lannou et al. 2020). Cette partition nécessite « d'introduire de la confiance entre les collectivités et les tiers (lieux), au travers de nouveaux modes d'organisation instaurant une réciprocité entre public et privé » (op. cit.). Pareillement, les collectivités peuvent considérer ces tiers (de confiance) comme des espaces dans lesquels vont être inventées, expérimentées et testées les politiques publiques territoriales de demain.

Finalement, tout l'enjeu réside dans l'identification et la conceptualisation d'un cadre d'intervention (ex. cadre juridique, mode de financement, place des différentes parties prenantes) de la puissance

- Colin, Nicolas, Verdier, Henri (2015), *L'Âge de la multitude. Entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, 2e éd., Armand Colin ;

- Algan, Yann et Cazeneuve, Thomas (eds.) (2017), *L'État en mode start-up*, 2e éd., Eyrolles ;

- Chevallier, Jacques. « Vers l'État-plateforme ? », *Revue française d'administration publique*, vol. 167, no. 3, 2018, pp. 627-637.

- Florence Orillard. *La fabrique des services urbains : vers une approche expérimentale, collaborative et distribuée de l'innovation urbaine : les Urban Living Labs, nouveaux intermédiaires territorialisés de la plateforme de la ville...* Géographie. Université Toulouse le Mirail - Toulouse II, 2021. Français. ffNNT : 2021TOU20029ff. fftel-03337943

publique. Pour ce faire, elle pourrait s'inspirer du modèle « du gouvernement par expérimentation » ou « governing by experiment » (Bulkeley et Broto, 2013) en « testant avant d'adopter » et en procédant par « essai/erreur » dans l'élaboration de ces politiques publiques. Cela nécessite de reconnaître toute l'importance des fonctions d'expérimentation et d'une culture favorisant la prise de risque, le droit à l'échec, le tâtonnement et l'apprentissage, afin de ne pas inhaler l'expression de l'innovation. En outre, il faudra dépasser des questions fondamentales du type « comment se justifier auprès des élus et des citoyens que l'on investit de l'argent public pour un projet, dont on ne connaît ni le résultat à l'avance, ni même s'il aboutira en cas d'échec (ex. mésusage) ?

2.4.2. Une évolution des fonctions d'élu et de technicien

Cette évolution des organisations nécessite un portage politique fort et, corollairement, un investissement important de la part des services techniques. Dans ce sens, elle implique une transformation des attitudes et des procédures, qui ne peuvent qu'avoir une incidence sur l'ensemble des acteurs concernés par l'action publique locale (Blondiaux, 2005). Ils sont invités à s'ouvrir à de nouvelles pratiques, à opérer un changement de culture souvent référé à l'innovation ouverte et agile, à bousculer des schémas habituels et finalement à se remettre en cause en repensant leurs postures et fonctions (Roux et Marron, 2017). Ce qui, dans les faits, est loin d'être aisé.

D'abord, ils se doivent de partager leur légitimité. Dans la logique républicaine classique, l'élu, a acquis son statut en franchissant l'épreuve de l'élection. Il représente l'ensemble des citoyens et parle au nom de l'intérêt général contre les intérêts particuliers. Quant aux techniciens, leur légitimité peut provenir de l'obtention d'un concours, d'un poste ou tout du moins d'un savoir technique. Dans une logique de LLT, à chacune de leur décision, les élus doivent se justifier, trouver de nouveaux arguments, concerter avec les habitants, les inclure dans le processus délibératif. Leur légitimité se fonde sur la capacité à les écouter, à les faire dialoguer entre eux et à leur permettre de déboucher sur la réalisation d'un projet commun. Cela implique l'acceptation d'une incertitude et d'une prise de risque en ne sclérosant pas le champ des possibles. P. Lascoumes et P. Le Galès (2018) suggèrent « qu'agir dans un monde incertain » requiert de déboucher non pas sur des décisions définitives mais au contraire itératives et révisables.

Dans ce contexte, le rôle de l' élu pourrait à terme changer. Devra-t-il être entrepreneur, facilitateur, militant, technocrate ou bien les quatre à la fois ? Pourrait-il se satisfaire d'être un animateur, un chef d' orchestre, ou devra-t-il rester pleinement le décisionnaire ? Peut-on imaginer une disparition de sa fonction ? A rebours de ce fatalisme, des écrits se sont essayés à réfléchir sur leur fonction. S. Ségas (2013) a proposé la figure de « l' animateur ». Il considère que l' élu n' est plus « un décideur dépositaire d' un intérêt général supérieur opposable aux intérêts particuliers des groupes sociaux mais plutôt un animateur remplissant une fonction de médiation » (op. cit.). En conséquence, il n' est pas en retrait, mais « contribue à renouveler son mode de légitimation, construisant de nouveaux rapports à la domination » (op. cit.).

M. Loisel et N. Rio (2018) vont, eux, aborder les mutations du rôle d' élu local à l' aune des transformations de la société : explosion des mobilités quotidiennes, disjonction entre le lieu d' habitation, de travail et de loisir, impératif environnemental, effondrement des appareils partisans ou encore ubérisation de l' économie et des services publics. Sans apporter nécessairement des réponses, les auteurs ouvrent le débat en proposant des questions ouvertes. « Face à une demande croissante de personnalisation, comment les élus peuvent-ils mobiliser les outils classiques de l' action publique (le plan, le symbole, le guichet, le contrat...) ? En quoi les restrictions budgétaires structurelles les obligent-elles à inventer de nouveaux modes d' intervention ? Au-delà, quel rôle peuvent jouer les élus face à l' administration, aux citoyens et aux opérateurs privés dans l' invention d' un nouveau modèle d' action publique ». Cette question du positionnement de l' élu face aux géants du numérique est creusée par J. Haëntjens (2018). Il considère que le métier de maire n' échappe pas à « l' ubérisation ». « Il est fragilisé sur toutes ces compétences par la déferlante numérique : la mobilité et les services urbains [la circulation, les transports collectifs, le stationnement, la sécurité, l' éclairage, l' eau, le traitement des déchets, la gestion d' énergie] ». Toutefois, quel que soit la nature des évolutions, celles-ci se feront sur le long terme, d' autant que la position des élus est structurellement contrainte et peu évolutive (Blatrix, 2009).

Notre conception du rôle du technicien pourrait, elle-aussi, à terme changer. Son métier va peut-être évoluer, passant de planificateur à facilitateur ou accompagnateur. Plus globalement, il s' agit de passer d' une logique d' aménagement fait d' anticipation, de plan, d' élimination de l' erreur, à une logique

introduisant l'improvisation. En se positionnant en interface, il aurait pour fonction de créer des conditions propices permettant l'accompagnement des acteurs vers l'atteinte de leurs objectifs. Il devra davantage mettre en lien, accompagner « à faire faire », plutôt que faire lui-même. Cela nécessiterait de mettre l'ensemble des participants sur un « même niveau dialogique », en dehors de toute hiérarchie des savoirs (Dupont et al. 2015). Ainsi, les services techniques remettraient en cause leur autorité acquise par une rationalité techniciste, en intégrant une rationalité de la subjectivité moins familière. Pour ce faire, ils se devront de changer leurs habitudes de travail, en opérant une vulgarisation de leurs savoirs et une simplification de leur langage. Pour permettre cette évolution, le recours à la formation des techniciens semble indispensable. Au bout du compte, nous comprenons que la mise en œuvre des LLT ne peut se faire sans une politique volontariste d'innovation interne aux collectivités.

2.5. Une pérennisation des LLT en question

2.5.1. Les « risques » encourus

La généralisation des « principes » prônés par les LLT pose plusieurs interrogations. Le secteur public peut-il s'acculturer à ces valeurs ? En-a-t-il un intérêt ? Est-il préparé à un tel chambardement organisationnel qui verrait disparaître ses hiérarchies, ses codes, ses habitudes de travail ? Les injonctions à la mission de service public sont-elles compatibles avec l'agilité et l'expérimentation qui sont au cœur des LLT ? Comment introduire du hasard et anticiper des usages encore inconnus dans les documents de planification ? Comment « faire avec », plutôt que « penser à la place de » collectifs d'ores et déjà présents et organisés ? Sommes-nous prêts, nous-mêmes, en tant qu'usagers, à accepter qu'un jour l'acteur public ne joue plus directement son rôle de garant de l'intérêt général ? Comment poser un cadre clair d'implication des collectivités territoriales sans entraver les LLT, afin qu'ils puissent pleinement exprimer leur potentiel ? N'y a-t-il pas un risque de les institutionnaliser et de nuire à leur caractère inclusif et ascendant ?

Le changement de posture évoqué en amont, n'est pas sans risque, et amène à des questionnements auxquels les acteurs devront répondre. En considérant les collectivités comme des animatrices ou facilitatrices, qui va jouer la fonction de régulation ? Dès 2008, dans sa recherche sur les expériences de démocraties participatives, L. Blondiaux (2008) souligne cet écueil. « L'éventualité d'un transfert de

souveraineté à des structures participatives pose un problème que personne n'est aujourd'hui en mesure de régler : celui de la responsabilité politique. Devant qui seraient responsables ces publics acteurs ? [...] Aucun n'arrangement institutionnel n'a jusqu'à présent permis de répondre de manière satisfaisante à ces questions ».

En allant plus loin, ne peut-on pas considérer que la participation des usagers crée un risque de déresponsabilisation des élus ? En donnant du pouvoir aux usagers, les élus se dédouanent de toute responsabilité et peuvent échapper, en toute quiétude, à leur désengagement de service public. Si une prise de décision engendre du mécontentement, le politique pourra argumenter sur le fait que celle-ci a été prise *avec* les usagers. Enfin, la contribution des usagers peut être instrumentalisée par les élus, dans le sens où cela permet de mettre sur la table des sujets houleux sans prendre de risque. En déléguant, les élus s'abstiennent de se prononcer et de prendre des décisions risquées. La question de la responsabilité est d'autant plus valable pour des structures, comme les LLT, qui souhaitent contribuer à l'offre et même parfois à la gestion de services publics. Ces derniers peuvent perdre leurs principes clés comme l'égalité d'accès, la continuité et l'universalité.

En premier lieu, se pose la question de la légitimité de l'action collective à produire certains services et à les articuler avec ceux déjà existants. En illustre la surveillance de quartiers résidentiels pour lutter contre les cambriolages. Dans quelle mesure l'action citoyenne est-elle légitime et représentative de la volonté de l'ensemble des habitants du quartier ? Comment leur action s'articule-t-elle avec celle de la police et des politiques publiques de lutte contre les vols ? N'y-a-t-il pas un risque, encore plus grand, de voir apparaître des groupes auto-constitués faisant justice eux-mêmes, en toute impunité, avec leur propre conception du droit ?

En second lieu se pose la question de l'égalité d'accès. La dynamique, non récente, est à la métropolisation et à la concentration des richesses. Dès lors, n'y-a-t-il pas un risque d'avoir des services publics à plusieurs vitesses entre des territoires attractifs et d'autres qui le sont moins ? En outre, l'inégalité n'est pas que spatiale, elle est sociale et générationnelle. En se traduisant, généralement, sous la forme d'application, ces services peuvent aggraver la fracture numérique pour ceux qui n'ont pas la capacité de les utiliser.

En troisième lieu, se pose la question de l'universalité du service, provoquée par une multiplication des offres et acteurs intervenants, dont les habitants eux-mêmes. Cet envahissement des services peut générer une perte de lisibilité et qualité. Enfin, en laissant le leadership à des grands acteurs privés et à la société civile, le pouvoir politique ne perdrait-il pas toute légitimité et sens d'existence ? Il a pourtant un rôle crucial à jouer en termes de régulation (protection des données, lutte contre les cyber-attaques, garantie de l'intérêt général).

Directement en lien, un autre risque apparaît, celui d'un « conflit d'expertise ». Dans le principe, il est louable pour des collectivités de recourir à l'expertise de l'utilisateur afin d'améliorer ses actions. Cependant, on peut se demander pourquoi les services techniques ne sont pas en mesure de les améliorer eux-mêmes. Grâce à leur formation et métier, ce sont des spécialistes des politiques publiques locales. Ils disposent des compétences théoriques et pratiques pour les améliorer. Dès lors, ne sont-ils pas les plus légitimes pour intervenir ? En outre, en dehors de leur travail, ce sont aussi des usagers. Pourquoi alors recourir aux usagers dans le cadre de leur profession ? En quoi ont-ils une plus grande légitimité que les agents ?

Nous pouvons également se poser la question de la généralisation du principe d'intégration des usagers. Cela ne donne-t-il pas une responsabilisation démesurée des usagers au sujet de la résolution de la cause de leurs problèmes ? D'autant que s'ils détiennent une expertise d'usage, ils ne sont pas experts dans tous les domaines des politiques publiques. Certains sont très techniques, nécessitant des connaissances et des compétences particulières. L'implication des usagers trouve donc ses limites dans leurs « incompétences » techniques. En conséquence, il est peut-être plus pertinent, dans certains domaines, de ne pas les faire participer.

Viennent s'ajouter d'autres questionnements comme celui des réelles intentions des pouvoirs publics à l'égard des usagers. A l'heure des réductions budgétaires, leur contribution n'est-elle pas un moyen d'abaisser le coût de fonctionnement des services publics ? En donnant l'illusion du partage du pouvoir n'est-ce pas là un instrument d'aliénation de l'utilisateur ? N'y-a-t-il pas aussi un risque d'instrumentalisation politique ? Nous l'avons vu, dans une majorité de situation, ce sont les politiques qui ont le pouvoir d'associer ou non des usagers à une politique publique. A l'instar d'autres pratiques participatives, les élus peuvent en faire un moyen pour améliorer leur image en se montrant à l'écoute

de leurs concitoyens. C'est encore une fois L. Blondiaux (2007) qui le relève. « Il faudrait être singulièrement naïf pour confondre avec de véritables tentatives de rénovation politique les opérations menées par les élus ou les candidats qui, sous prétexte d'écouter ou de faire participer les citoyens, ne sont en réalité que la continuation du marketing politique par d'autres moyens ».

Pour terminer, pouvons-nous considérer qu'un risque existe pour la démocratie représentative. En invitant les usagers à co-construire des politiques publiques, le rôle de l'élu est remis en cause. Dans notre système constitutionnel, les citoyens consentent à déléguer le pouvoir de décision à des représentants élus. Lors des périodes électorales, les citoyens ont le pouvoir d'adouber ou de sanctionner les élus. Mais dans un fonctionnement basé sur la participation permanente, les élections ont-elles encore un sens ?

2.5.2. Une existence en question

Enfin, on peut se questionner sur le sens même des LLT, sur leur pérennité et sur leur développement exponentiel. Peut-on s'en réjouir ou, au contraire, le déplorer ? Ne sont-ils pas symbolique d'une action publique locale se « précarisant » et par la même devant systématiser des expérimentations, faute de cadres solidement établis ? Subséquemment les LLT ne sont-ils pas des révélateurs d'un affaiblissement de l'intervention publique, d'une incapacité à assumer ou coordonner un leadership mobilisateur ? Les collectivités, en positionnant les LLT en intermédiaire, transfèrent une partie de ces missions. Est-ce le signe d'une démocratisation du pouvoir ou d'un désaveu face à une relative incapacité à solutionner les problèmes qui les incombent ?

Initialement, les LLT représentent des acteurs qui se structurent pour essayer de résoudre un problème commun (logique de « problème/réponse ») sur le territoire, et qui n'est pas ou que partiellement résolu par les acteurs publics. Ils émergent donc en raison d'une certaine carence, voire défaillance, puisqu'ils prennent en charge une partie des missions et des services traditionnellement dévolues aux acteurs publics. Et vouloir leur pérennisation peut paraître paradoxal. Les acteurs doivent logiquement limiter la durée de leur coopération à la résolution du problème. Par contre, s'ils sont encore là, c'est que le problème perdure. Un responsable de Brie'Nov témoigne en ce sens indiquant, « *que si demain le LL disparaît, c'est que nous aurons réussi notre mission. Or, nous sommes de plus en*

plus sollicités et les problématiques se diversifient. Nous ne pouvons paradoxalement pas être satisfait d'avoir autant d'activité ».

Malgré tout, nous pouvons aussi nous dire que les problèmes se résolvent sur le long terme et sans doute même qu'ils existeront toujours. D'autant, que les dispositifs que nous observons sont actifs sur des grands enjeux qui ne sont pas nouveaux (emploi, environnement, santé, tourisme, agriculture, mobilité, etc.). En revanche, les LLT les appréhendent à l'aune des réalités contemporaines (numérique, transition, commun, participation). C. Janin et B. Pecqueur (2020), dans un article d'ouvrage, suggèrent d'imaginer des LL éphémères. D'une durée limitée, ils se réorganiseraient sous une nouvelle entité et identité, en fonction de l'évolution des problèmes et de l'avènement de nouvelles questions. Et il ajoute, « qu'en plus de la durée limitée du LL, cette caractéristique présente aussi l'avantage d'identifier la démarche au problème traité, et donc de concrétiser, de donner corps au problème, de le rendre visible à l'échelle du territoire. Cela peut contribuer à la traçabilité de la démarche LL et de ses projets, contribuer à faire qu'ils ne se terminent dans l'indifférence ou ne se diluent dans les préoccupations d'acteurs institutionnels » (Janin, Pecqueur, 2020). Leur propos rejoint la « cité par projets » de L. Boltanski et E. Chiapello (1999) dans laquelle « le projet est un regroupement temporaire de personnes permettant de forger des liens plus durables qui seront ensuite mis en sommeil tout en restant disponibles ». Cette perspective mériterait d'être approfondie avec les parties prenantes de ces dispositifs.

En outre, la généralisation des LLT interpelle sur une logique d'égalité entre les territoires. Leur mise en œuvre impose des dotations en capital social, des compétences spécifiques en ingénierie territoriale (organisation de la co-construction, mobilisation des acteurs, mise en œuvre des expérimentations *in vivo*, implication des usagers, connaissance dans le fonctionnement des outils du numérique) dont ne disposent pas tous les territoires. L'analyse de la répartition géographique des LL dessine une France des villes. En creux, force est de constater que les espaces ruraux et les espaces périurbains ne sont pas absents, mais moins bien représentés. Cela n'est pas sans questionner la capacité de diffusion et d'essaimage des LLT sur l'ensemble des territoires. En allant plus loin, il est même possible d'envisager l'émergence d'une nouvelle forme de fracture spatiale, entre des territoires qui perdent et d'autres qui

gagnent. Nous retrouvons là toute la rhétorique de la compétitivité des territoires (Douillet, 2002) visant à mettre les territoires en concurrence.

D'un autre point de vue, il convient de dépasser une analyse de la répartition spatiale en s'arrêtant à la simple localisation des dispositifs étudiés. Ces derniers, pour certains, ont des échelles d'action allant d'un quartier à une région et fonctionnent en réseaux. En étant multisculaire et réticulaire, ils agissent plus amplement sur le territoire national que nous pourrions le penser, et de fait relativisent une inégalité territoriale énoncée en amont. Ajoutons, que la valeur quantitative ne dit rien de la valeur qualitative. Cela signifie que la concentration de LLT dans les espaces métropolitains n'est pas gage d'une intense activité. Et inversement, une structure en espace péri-urbain ou rural n'est pas *de facto* active. Plus qu'une localisation, il faut regarder un état d'être. A ce titre, comme l'écrit P. Estèbe (2015), « l'égalité formelle des territoires – qu'il s'agisse de celle des droits, des places ou des chances – doit faire place à une égalité de situations et de relations où ce sont les individus et les groupes sociaux qui doivent être les destinataires finaux et explicites du programme égalitaire » (Estèbe, 2015). Au sein des LLT, les individus en sont mêmes, parfois, des contributeurs.

3. Perspectives

Commençons par la principale perspective théorique qui s'offre à nous. Une notion semble particulièrement intéressante à investiguer, celle des communs (Ostrom, 1990, Dardot et Laval, 2014) et de ses déclinaisons (bien commun, commun urbain, commun territorial). Elles sont depuis quelques années au cœur des débats dans le champ de l'aménagement, de l'urbanisme et du développement territorial¹⁵¹. Concernant notre sujet de recherche, les communs sont rarement évoqués ou alors au détour d'un paragraphe (Bussièrès, Klein, Tremblay, 2020 ; Besson, 2017). Pourtant, au regard de leurs principes de fonctionnement, des ponts peuvent exister. En accordant une place singulière aux usagers et en construisant collectivement un projet qui sera expérimenté, les LL laissent entendre que certaines ressources appartiennent à tous et sont des communs. Nous pensons à des ressources cognitives, matérielles et naturelles. Outre la finalité, les LL forment des pratiques de mise en commun. Les connaissances, les logiciels, les prototypes, les produits et les services sont le fruit d'une construction collective. Dès lors, se pose la question de leur statut. À qui appartiennent-elles ? En cas de commercialisation à qui reviennent les recettes ? N'y-a-t-il pas un risque, en élaborant des règles de propriétés intellectuelles, de mettre à mal les dynamiques collaboratives et de générer des tensions ? Au-delà de dénuer le sens même des LL ? Ces questions sont intéressantes mais, en l'état, nos données empiriques ne peuvent les éclairer. Pour les aborder, elles et bien d'autres, il conviendrait de retourner sur le terrain. En ce sens, plusieurs pistes de réflexion semblent pertinentes à investiguer.

Une première consiste à explorer le terrain Québécois. Dans le cadre de la thèse, l'analyse sur les LL est contenue dans un cadre national français. Nous sommes conscients que la comparaison internationale représente un manquement dans notre recherche. Pour pallier à cela, l'idée est de regarder ce qui se passe ailleurs, et notamment, au Québec. L'opportunité de collaborer avec une équipe de recherche, celle du CRISES à Montréal, s'est déjà présentée, mais n'a pas aboutie pour diverses raisons (calendrier, financements, choix méthodologique, etc.). L'approche des Québécois en matière de LL est d'ailleurs très proche de celle adoptée dans la thèse, puisque ces auteurs mobilisent la notion

¹⁵¹ Nous pouvons citer les références suivantes : Revue Urbanisme, 2015, hors-série « À la recherche du bien commun territorial », n° 52 ; Revue Horizons publics, 2021, Numéro 21 « Vers des partenariats public-communs ? » ; Revue Espaces et sociétés, 2019, numéro spécial, « Biens communs et territoires ».

d'innovation sociale mais aussi celle de gouvernance territoriale et de développement territorial. A ce titre les recherches Québécoises et Françaises, et plus précisément Grenobloises, ont fait l'objet de publications communes¹⁵².

Outre une proximité scientifique, le choix du terrain québécois serait facilité par une connaissance des praticiens, c'est-à-dire des porteurs de LL. Cette compréhension des acteurs en présence tient en une double opportunité que nous avons eue par le passé en se rendant sur place. Une première fois en 2016, en participant au congrès annuel d'ENoLL à Montréal. Quel que soit les critiques portées sur ce réseau (cf. chapitre 2), il est indéniable que ce moment de rassemblement mondial a permis, d'une part, de s'intégrer dans le réseau et, d'autre part, de créer des relations avec des scientifiques et des praticiens. C'est à ce titre, d'ailleurs, que le terrain d'Autonom'lab s'est ouvert à nous. Deux ans plus tard, la participation au 86^{ème} colloque de l'ACFAS¹⁵³ à Chicoutimi a ouvert les portes d'un réseau plus francophone. L'organisation d'une session dédiée pendant deux jours a été, outre des échanges scientifiques fructueux, l'occasion d'identifier et d'échanger avec des scientifiques venant du Québec mais aussi de France. Dans une volonté de recherche-action, de nombreux praticiens étaient présents, ouvrant là, l'opportunité de prendre des contacts précieux avec, par exemple, le LLIO¹⁵⁴ à Rivière-du-Loup ou le Living Lab de Montréal.

Une seconde piste entrevoit d'explorer le terrain local. La création du Cycling Lab dans le massif de l'Oisans offre la possibilité d'avoir un terrain de recherche proche. D'ailleurs le pas a été franchi, puisque le Cycling Lab, même s'il n'est pas considéré comme un terrain d'étude, a fait l'objet d'une investigation particulière. La perspective d'en faire un quatrième terrain a longtemps été de mise. Mais au début de la thèse, en 2016, celui-ci est encore à l'état embryonnaire. L'année 2018, signe son lancement officiel et son existence ne viendra que tardivement à nos yeux. Arrivant sur le tard dans le temps de la thèse, ce terrain a été évacué de fait. Qui plus est, son manque d'épaisseur historique par rapport aux autres terrains n'aurait pas permis d'avoir une comparaison pertinente.

¹⁵² Il s'agit d'un numéro spécial de la Revue Canadienne des Sciences Régionales intitulé « Living Labs, innovation sociale et territoire ». Et un ouvrage intitulé « Les Living Labs, une perspective territoriale ».

¹⁵³ Sigle : Association canadienne-française pour l'avancement des sciences

¹⁵⁴ Sigle : Living Lab en innovation ouverte

Malgré tous ces éléments explicatifs, le Cycling Lab, nous l'avons dit, a fait l'objet d'une attention singulière. Un de ces singularités est de préoccuper du territoire. C'est d'ailleurs à partir de l'analyse de ce LL, que B. Pecqueur construit la notion de Living Lab Territorial (LLT). Sans rentrer dans le détail, une explication succincte illustre son intérêt scientifique. Le Cycling Lab est situé dans le massif de l'Oisans, un vaste territoire alpin à 50km de Grenoble. Il est situé en Isère, entre la Savoie et les Hautes-Alpes. Les domaines de l'Alpe d'Huez, des 2 Alpes ainsi que les stations-villages font de l'Oisans une destination incontournable tant l'été que l'hiver. Il s'agit même de la première destination touristique de l'Isère. Outre le ski, l'Oisans est aussi une terre de vélo, notamment en été. Ainsi le tourisme estival représente 30% du chiffre d'affaire annuel du territoire. La communauté de communes de l'Oisans a engagé depuis quelques années une réflexion autour du renforcement de l'activité cycle (dans le cadre du Contrat de Performance des Alpes de l'Isère). Le vélo se développe dans les stations avec le VTT de descente, dans les pentes de cols mythiques comme celui de l'Alpe d'Huez et dans la vallée avec l'aménagement de voie verte pour faciliter la mobilité des touristes et des habitants.

Le projet du Cycling Lab s'articule autour de trois axes : l'aménagement du territoire (voie verte, hébergement labélisé...), la promotion et animation du territoire (manifestations, prévention...) et le développement économique (innovations, B to B, services...). La volonté de la communauté de communes de l'Oisans est d'agréger l'ensemble du territoire et au-delà dans son sillage: partenaires techniques (Manufrance, groupe Cyclelab) ; partenariats sportifs/éducatifs (AG2R la mondiale, Chambéry cyclisme formation) ; communication (Perret média, Bike Oisans) ; développement économique (GEM / CEA, ebixes map) ; évènementiel (Tour de France, Oisans Col Series) ; aménagement du territoire (office du tourisme de l'Oisans, département de l'Isère).

Nous le saisissons, le Cycling Lab s'inscrit pleinement dans l'idée du LLT. Dans une perspective de la renforcer empiriquement et théoriquement son investigation semble tout à fait pertinente. La réalisation de 7 entretiens avec des acteurs du LLT (acteurs institutionnels, acteurs économiques et acteurs touristiques) représente déjà un socle de connaissance à creuser. Des échanges réguliers avec la communauté de communes de l'Oisans garantissent, eux, une ouverture pour accéder au terrain. Dans ses conditions, le Cycling Lab serait un très bon terrain d'observation pour prolonger la thèse.

Enfin, une troisième piste envisage de s'impliquer au sein des terrains d'études. Dans le chapitre méthodologique (cf. chapitre 5) nous expliquons notre volonté de ne pas être dans une posture de recherche-action. Cependant l'immersion au sein des terrains peut-être une opportunité pour mobiliser d'autres démarches méthodologiques. Si les outils déployés dans la thèse ont pu apporter une importante matière sur les objets étudiés, le recours à des démarches plus participantes permettraient de saisir des éléments relevant peut être plus du sensible ou de l'intime. Nous pensons à une enquête quantitative qui pourrait être menée auprès des usagers. Aujourd'hui, l'absence de connaissance sur le profil des usagers constitue un manque à nos travaux. Les LLT concernent-ils une minorité « élitisée » ? Sont-ils des espaces de mixité spatiale et sociale ? Les questions méritent en tout cas d'être étudiées. Conjointement, nous pourrions imaginer des protocoles intégrant pleinement les parties prenantes : animation d'atelier, mise en place d'un colloque mêlant scientifiques, praticiens ou simplement curieux ; co-rédaction de supports de vulgarisation scientifique.

Au bout du compte, de nombreuses perspectives s'offrent à nous, reste à leur trouver un cadre d'inscription scientifique, à l'université ou ailleurs.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Références scientifiques

- AAström, J., Ruoppila, S., Ertiö, T., Karlsson, M., and Thiel, S.-K. (2015). Potentials and Challenges of a Living Lab Approach in Research on Mobile Participation. In Adjunct Proceedings of the 2015 ACM International Joint Conference on Pervasive and Ubiquitous Computing and Proceedings of the 2015 ACM International Symposium on Wearable Computers, (New York, NY, USA: ACM), pp. 795–800.
- Abowd, G. D. (1999). “Classroom 2000: an Experiment with the Instruction of a Living Educational Environment”, *IBM Systems Journal*, vol. 38, n°4, p. 508-530.
- Abowd, G. D et E. D. Mynatt (2000). « Charting Past, Present, and Future Research in Ubiquitous computing », *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, vol. 7, n°1, p.29-58.
- Abowd, G. D., C.G. Atkeson, A.F. Bobick, I.A. Essa, B. MacIntyre, E.D. Mynatt et T. E. Starner (2000). “Living Laboratories: the future Computing Environments Group at the Georgia Institute of Technology”, Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI 2000), The Hague, Netherlands, April 1-6, ACM Press, p.215-216.
- Akrich, M. (1998). Les utilisateurs, acteurs de l’innovation. *Éducation permanente* 79–90.
- Akrich M. (2013), « Co-construction », dans Casillo I., Barbier R., Blondiaux L., Chateauraynaud F., Fourniaux J-M., Lefebvre R., Neuveu C. et Salles D. (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013. URL : www.dicopart.fr.
- Akrich M., Callon M. et Latour B. (2006), *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*, Presse des Mines, Paris.
- Akrich, M., Callon, M., and Latour, B. (1988a). A quoi tient le succès des innovations? 2: Le choix des porte-parole. In *Gérer et comprendre. Annales des mines*, pp. 4–29.
- Alatriste, Y., Ferruzca, M., and Monguet, J.M. (2012). Living Lab Research Landscape: Part II.
- Algan, Y., Cazenave, T. (2017). *L’État en mode start-up*, 2e éd., Eyrolles
- Almirall E., Lee M. et Wareham J. (2012), « Mapping Living Labs in the landscape of innovation methodologies », *Technology Innovation Management Review*, septembre 2012, P. 12-18. URL : www.timreview.ca.

- Almirall, E et J. Wareham (2008). "Living Labs and Open Innovation: Roles and Applicability", *The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks*, vol. 10, n°3, p. 21-46.
- Almirall, E. et J. Wareham (2011). "Living Labs: Arbiters of Mid-and Ground-Level Innovation", *Global Sourcing of Information Technology and Business Processes*, p. 233-249, <http://bit.ly/2VM1PaH>.
- Almirall, E., Lee, M., and Wareham, J. (2012). Mapping living labs in the landscape of innovation methodologies. *Technology Innovation Management Review* 2, 12–18.
- Almirall E. et Casadesus-Masanell R., (2010). "Open versus closed innovation: a model of discovery and divergence", *Academy of Management Review*, vol. 35, n° 1, p. 27-47
- Almirall, E., & Wareham, J. (2011). Living Labs: arbiters of mid-and ground-level innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 23(1), 87-102
- Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF.
- Ambrosino, C., Guillon, V., and Talandier, M. (2018). Résiliente, collaborative et bricolée. Repenser la ville créative à « l'âge du faire ». *Géographie, économie, société* 20, 5–13.
- Amilhat Szary, A.-L. (2009). Les acteurs privés dans la gouvernance en Amérique Latine: firme et territoire en Amérique Latine. In *Les Entreprises Minières Dans La Gouvernance Territoriale Au Chili : Entre Négociations de Pouvoir et Rivalités Territoriales, Qui Porte Le Développement Aux Habitants ?*, (FLAG (Forum latino-américain sur la Gouvernance en Amérique Latine)), pp. 1–17.
- Anderson, C. (2012). *Makers: the New Industrial Revolution*, New York, Crown Business.
- Angeon, V. & Bertrand, N. (2009). Les dispositifs français de développement rural : quelles proximités mobilisées ?. *Géographie, économie, société*, 11, 93-114. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/>
- Angeon, V., Moquay, P., Lardon, S., Loudiyi, S., Poss., Y. 2007. « Le développement territorial : principes et méthodes ». In *Développement territorial et diagnostic prospectif. Réflexions autour du viaduc de Millau*, Editions de l'Aube, 27-59.
- Apollon [Ståhlbröst A., P. Turkama, B. Leivens, P. Hochtstein, C. Merz, C. Vandi] (2010). *Framework for Evaluation and Impact Assessment Including KPI Definition and Measurement*, 38p. <http://bit.ly/32U6CpU>.
- Ark, C., and Smyrl, M. (2017). Innovation ouverte et « Living labs » : production et traduction d'un modèle européen, Abstract. *Revue française d'administration publique* 89–102.

- Arnstein, S. (1969). « A Ladder of Citizen Participation », *Journal of the American Planning Association*, Vol. 35, No. 4, pp. 216-224.
- Ascher, F. 1995, *Métapolis ou l'avenir des villes*, Paris, Odile Jacob, 350p.
- Ascher, F. (2001). Les nouveaux principes de l'urbanisme. La fin des villes n'est pas à l'ordre du jour. éditions de l'Aube, pp.100.
- Baccarne, B., Mechant, P., Schuurman, D., Colpaert, P., and De Marez, L. (2014a). Urban socio-technical innovations with and by citizens. *INTERDISCIPLINARY STUDIES JOURNAL* 3, 143–156.
- Baccarne, B., Schuurman, D., Mechant, P., and De Marez, L. (2014b). The role of urban living labs in a smart city. In XXV ISPIM Innovation Conference, Proceedings, (Dublin, Ireland), p.
- Baccarne, B., Logghe, S., Schuurman, D., and De Marez, L. (2016). Governing quintuple helix innovation: urban living labs and socio-ecological entrepreneurship. *Technology Innovation Management Review* 6, 22–30.
- Ballon, P., and Schuurman, D. (2015). Living labs: concepts, tools and cases. *Info* 17.
- Ballon, P., J. Pierson et S. Delaere (2005). « Test and Experimentation Platforms for Broadband Innovation : Examining European Practice », <http://bit.ly/2TQIHon>.
- Bailly (1991) dans Gumuchian, H., & Marois, C. 2000. Chapitre 2. La démarche scientifique en géographie. In *Initiation à la recherche en géographie : Aménagement, développement territorial, environnement*. Presses de l'Université de Montréal. doi :10.4000/books.pum.14796.
- Bajgier, S., M., Maragah, H. D., Saccucci, M. S., Verzilli, A., & Prybutok, V. R. 1991. Introducing Students to Community Operations Research by Using a City Neighborhood as a Living Laboratory. *Operations Research*, 39(5): 701–709. <http://dx.doi.org/10.1287/opre.39.5.701>.
- Bakici et al., 2013 T. Bakici, E. Almirall, J. Wareham. The role of public open innovation intermediaries in local government and the public sector. *Technology Analysis & Strategic Management*, 25 (3) (2013), pp. 311-327.
- Baraud-Serfaty, I. (2011). La nouvelle privatisation des villes. *Esprit Mars/avril*, 149–167.
- Baraud-Serfaty, I. (2015). La ville servicielle, une ville coproduite.
- Baraud-Serfaty, I., Fourchy, C., and Rio, N. (2017a). Financer la ville à l'heure de la révolution numérique. Editions Esprit 12.

- Baraud-Serfaty, I., Fourchy, C., and Rio, N. (2017b). Comment gouverner la ville servicielle? *Urbanisme* 40–41.
- Barthe, Y., Callon, M., Lascoumes, P. (2010). De la décision politique réversible : histoire d'une contribution inattendue de l'industrie nucléaire (française) à l'instauration d'une démocratie dialogique
- Baron, C., et Peyroux, E. (2011). Services urbains et néolibéralisme. Approches théoriques et enjeux de développement. *Cahiers d'études africaines* 369–393.
- Battisti, S. (2014). Social innovation in living labs: the micro-level process model of public-private partnerships. *International Journal of Innovation and Regional Development* 5, 328–348.
- Beaude, B. 2012, *Internet. Changer l'espace, changer la société*, Paris, FYP, 256 p.
- Bengtson, P. 1994. Which Comes First, Internal Involvement or External? *The Journal for Quality and Participation*, 17(5): 32–37.
- Benne, M., Fisk, A. (2000). Teaching Applied Experimental Psychology Using a Living Laboratory. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*. 44. 2-75. 10.1177/154193120004400902.
- Bergvall-Kareborn, B., and Stahlbrost, A. (2009). Living Lab: an open and citizen-centric approach for innovation. *International Journal of Innovation and Regional Development* 1, 356–370.
- Bergvall-Kareborn, B., Eriksson, C.I., Stahlbröst, A., and Svensson, J. (2009). A milieu for innovation: defining living labs. In *ISPIM Innovation Symposium: 06/12/2009-09/12/2009*, p.
- Bergvall-Kåreborn, B., Eriksson, C.I., and Ståhlbröst, A. (2015). Places and Spaces within Living Labs. *Technology Innovation Management Review* 5, 37–47.
- Berrebi-Hoffmann, I., Bureau, M.-C, et Lallement, M. (2018). *Makers. Enquête sur les laboratoires du changement social*, Le Seuil, Paris, 352 p.
- Berthezène, I. (2013). Etat des lieux des Living Labs de la filière “industries créatives” dans les régions du projet Alcotra (Saint-Etienne).
- Berthou V. et Picard R. (2017), « Les *Living Labs*, ces leviers d'innovation en santé publique », *Annales des Mines - Réalités industrielles*, mai 2017, n° 2, p. 68-72.
- Berthou V. (2018), *De l'intention d'innovation à son institutionnalisation. Le cas des Living Labs en Santé & Autonomie*, Thèse de doctorat soutenue le 27 novembre 2018, Université de Technologie de Troyes.

- Besançon, E. (2015). La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme: Une illustration à partir d'une recyclerie. *Sociologies pratiques*, 31, 31-40. <https://doi.org/sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/sopr.031.0031>.
- Besançon, E. & Chochoy, N. (2015). Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste. *Revue internationale de l'économie sociale*, (336), 80–93. <https://doi.org/10.7202/1030162ar>.
- Besson, R. (2012). Les Systèmes Urbains Cognitifs : des supports privilégiés de production et de diffusion d'innovations ? : études des cas de 22@Barcelona (Barcelone), GIANT/Presqu'île (Grenoble), Distrito tecnológico et Distrito de Diseño (Buenos Aires). Thèse de doctorat. Université de Grenoble.
- Besson, R. (2014). « Le paradigme économique des Tiers Lieux », *Echosciences*, 2014, <https://bit.ly/2vDjrsl>.
- Besson, R. (2014). Capitalisme cognitif et modèles urbains en mutation. L'hypothèse des Systèmes Urbains Cognitifs. *Territoire en mouvement* 102–114.
- Besson, R. (2016). Villes créatives. Déconstruire les illusions technologistes et totémiques - *Revue Urbanews*.
- Besson, R. (2017a). Rôle et limites des tiers-lieux dans la fabrique des villes contemporaines. *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*.
- Besson, R. (2017b). Repenser les politiques urbaines de l'innovation à l'aune des Living Labs citoyens. Le cas des Laboratorios ciudadanos de Madrid. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40, 53–61.
- Besson, R. (2018). « Les « Ateneus de Fabricació » barcelonais et les « Laboratorios ciudadanos » madrilènes. Une nouvelle approche de l'innovation urbaine ? », *Géographie, économie, société* 20, 113–141.
- Bifulco, F., Tregua, M., and Amitrano, C. (2017). Co-Governing Smart Cities Through Living Labs. Top Evidences From EU. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 21–37.
- Blatrix, C. (2009). La démocratie participative en représentation. *Sociétés contemporaines* 97–119.
- Blatrix, C. (2010). Chapitre 8 / Concertation et débat public. Dans : Olivier Borraz éd., *Politiques publiques 2: Changer la société* (pp. 213-242). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi.org/sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/scpo.borra.2010.01.0213>

- Blondiaux, L. & Sintomer, Y. (2009). L'impératif délibératif. *Rue Descartes*, 63, 28-38. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/rdes.063.0028>
- Blondiaux, L. 2004 « *Démocratie délibérative et démocratie participative : une lecture critique* » (à paraître dans *Démocratie participative et gestion de proximité*, Paris, La découverte, 2004) *Conférences de la Chaire MCD*. En ligne. <<http://www.chaire-cd.ca>>.
- Blondiaux, L. (2005). 4. *L'idée de démocratie participative : enjeux, impensés et questions récurrentes*. Dans : Marie-Hélène Bacqué éd., *Gestion de proximité et démocratie participative: Une perspective comparative* (pp. 119-137). Paris: La Découverte. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/dec.bacqu.2005.01.0119>".
- Blondiaux, Loïc. 2007. « La démocratie participative, sous conditions et malgré tout. Un plaidoyer paradoxal en faveur de l'innovation démocratique ». *Mouvements*, n° 50: 118-29. <https://doi.org/10.3917/mouv.050.0118>.
- Blondiaux, L. (2008). *Le Nouvel Esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*.
- Blondiaux, Loïc, et Jean-Michel Fourniau. 2011. « Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? » *Participations* 1 (1): 8-35. <https://doi.org/10.3917/parti.001.0008>.
- Blondiaux, L. (2019). « L'imagination démocratique est aujourd'hui à l'œuvre dans nos sociétés ». Dans *Horizons Publics. Hors-Série*.
- Blondiaux, L. & Manin, B. (2021). *Le tournant délibératif de la démocratie*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Boltanski, L., Chiapello, E., 1990, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999, 980 p.
- Bosqué, C., 2016, « La fabrication numérique personnelle, pratiques et discours d'un design diffus : enquête au cœur des FabLab, hackerspaces et markerspaces de 2012 à 2015 », Université Rennes 2, thèse de doctorat en art et histoire de l'art.
- Boschma, R. (2005). « Proximity and Innovation: a Critical Assessment », *Regional Studies*, vol.39, n°1, p.61-74.
- Bouchard J. (dir.), 2011. *L'économie sociale vectrice d'innovation. L'expérience du Québec*, Les Presses de l'Université du Québec, 259 p.
- Bourdin, S., Nadou, F. & Obermöller, A. (2020). Comment les politiques publiques favorisent-elles les dynamiques collaboratives d'innovation : Analyse du management de l'intermédiation territoriale. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 311-335. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/revue.2020.01.0111>.

- Boutang, Y.-M. (2008). *Le capitalisme Cognitive: la nouvelle Grande Transformation*, Paris, Editions Amsterdam.
- Brankaert, R. et E. den Ouden (2016). « The Design-Driven Living Lab: A New Approach to Exploring Solutions to Complex Societal Challenges », *Technology Innovation Management Review*, vol.7, n°1, p. 44-51.
- Breton, P. & Proulx, S. (2012). *L'explosion de la communication: Introduction aux théories et aux pratiques de la communication*. Paris: La Découverte.
- Buclet, N. (2015). Le territoire créateur de ressources : une illustration autour du cas d'Usinette », *Flux*, Vol. 1, n°99, 47-57.
- Buhr, K., Federley, M., and Karlsson, A. (2016). Urban Living Labs for sustainability in suburbs in need of modernization and social uplift. *Technology Innovation Management Review* 6, 27-34.
- Bulkeley, H., & Broto, V. C. (2013). Government by experiment? Global cities and the governing of climate change. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 38(3), 361-375. <http://www.jstor.org/stable/24582453>.
- Bulkeley H, Coenen L, Frantzeskaki N, Hartmann C, Kronsell A, Mai L, et al. (2016). Urban living labs: governing urban sustainability transitions. *Curr Opin Environ Sustain*. 22:13-7.
- Burbridge, M. (2017). « If Living Labs are the Answer – What's the Question? A Review of the Literature », *Procedia Engineering*, vol. 180, p. 1725-1732.
- Burret, A. (2015). *Tiers lieux et plus si affinités*, Paris, FYP, 192 p.
- Burret, A., (2017). Etude de la configuration en tiers-lieu, la repolisation par le service, Université Lumière Lyon 2, thèse de doctorat en Sociologie et Anthropologie, 350 p.
- Bussièrès, D., Klein J., Tremblay P.-A. 2020. Dans « Les living labs : une perspective territoriale ». L'Harmattan, 290 p., Logiques sociales, 978-2-343-19940-5.
- Cadiou, S. 2009. *Le pouvoir local en France*, Grenoble, PUG.
- Callon, M. (1986), « Eléments pour une sociologie de la traduction – La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs en baies de Saint-Brieuc », *L'Année Sociologique*, 36, 169-208.
- Callon, M., Lascoumes, P., and Barthe, Y. (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie*

- technique (Le Seuil).
- Caelen, J. (Ed.) 2004. *Le consommateur au cœur de l'innovation*. Paris : CNRS Éditions. doi :10.4000/books.editions-cnrs.1539
- Campagnac-Ascher, E. (2015). *Economie de la connaissance. Une dynamique métropolitaine ?* (Le Moniteur Editions).
- Campagne, P., et Pecqueur, B. 2014. *Le développement territorial. Une réponse émergente à la mondialisation*. Charles Léopold Mayer.
- Caillosse, J. (2013). La révision générale des politiques publiques et la question de l'« usager ». *Revue française de droit administratif*, Dalloz, pp.499.
- Cap Rural (2016). « 1996-2016. Vingt ans de développement local », *Regards Croisés*, n°9, <http://bit.ly/32OJglr>.
- Capdevila, I. (2016). Une typologie d'espaces ouverts d'innovation basée sur les différents modes d'innovation et motivations à la participation. *Gestion* 2000 33, 93–115.
- Caprotti, F., and Cowley, R. (2016). Interrogating urban experiments. *Urban Geography* 1–10.
- Cardon, Dominique. 2005. « Innovation par l'usage ». In *Enjeux de mots*. C & F Éditions.
- Carrel, M. 2013, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS Éditions, 274 p.
- Cefrio (2013). Des laboratoires vivants pour des territoires innovants, Synthèse des travaux, mai, <https://bit.ly/2VJv5fS>.
- Certeau, M. 1980. *L'invention du quotidien*, tome 1 : Arts de faire, Paris, UGE, collection 10/18.
- CGET (2015). « Innovation et territoires de faible densité », 134 pages.
- Chesbrough, H., (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. HBS Press.2003.
- Chesbrough H (2006). *Open Business Models*, Harvard Business School Press.
- Chevallier J., 1985, Figures de l'usager, in Draï R. (dir.), *Psychologie et Sciences administratives*, Paris, Presses universitaires de France (Puf), p. 35–69.
- Chevallier, J. (2003). La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? *Revue française d'administration publique* 1, 203–217.

- Chevallier, J. (2016). La « Modernisation de l'action publique » en question. *Revue française d'administration publique* 158, 585–598.
- Chevallier, J. (2018). Vers l'État-plateforme ?. *Revue française d'administration publique*, 167, 627-637. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/rfap.167.0627>.
- Chia, E., Torre, A., and Rey-Valette, H. (2008). Conclusion : Vers une «technologie» de la gouvernance territoriale ! Plaidoyer pour un programme de recherche sur les instruments et dispositifs de la gouvernance des territoires. *Noréis* 4, 167–177.
- Coblence, E. & Pallez, F. (2015). Nouvelles formes d'innovation publique: L'administration saisie par le design. *Revue française de gestion*, 251, 97-114. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3166/RFG.251.97-114>.
- Coblence, E. & Vivant, E. (2017). Le design est-il soluble dans l'administration ? Trois trajectoires d'institutionnalisation de l'innovation publique. *Sciences du Design*, 5, 52-68. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/sdd.005.0052>.
- Coenen-Huther, J. (2003). Le type idéal comme instrument de la recherche sociologique. *Revue française de sociologie*, 44, 531-547. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/rfs.443.0531>.
- Cohendet, M. (2004). Une crise de la représentation politique ?. *Cités*, 18, 41-61. <https://doi.org/10.3917/cite.018.0041>.
- CO-LLABS (2009) [Schaffers, H. (dir.)]. D2.2 CO-LLABS *Technical Report for WP2*, CO-LLABS D2.2.
- Colletis G., Courlet C., Pecqueur B., Winterhalter F., 1990. *Les Systèmes industriels localisés*. Grenoble, IREPD.
- Collin Nicolas, Verdier, Henri (2015), *L'Âge de la multitude*. Entreprendre et gouverner après la révolution numérique, 2e éd., Armand Colin
- Concilio, G., Deserti, A., and Rizzo, F. (2014). Exploring the interplay between urban governance and smart services codesign. *ID&A Interact Des Archit* 20, 33–47.
- Confavreux, J., (dir.), 2019, *Le fond de l'air est jaune. Comprendre une révolte inédite*, Paris, Seuil, 219 p., ISBN : 978-2-02-142620-5.
- CORELABS [Living Labs Portofolio Leadership Group] (2007). *Building Sustainable Competitiveness. Living Labs Roadmap 2007-2010. Recommendations on Networked Systems for Open User-Driven Research, Development and Innovation*, Lulea University of Technology – Centre for Distance Spanning Technology, <https://bit.ly/39qMKNp>.

- Corneloup, J. (2016). Les laboratoires récréatifs, activateurs du développement territorial en milieu rural. Juan-Luis Klein; Bernard Pecqueur; Kirsten Koop; Sid Ahmed Soussi. *L'innovation socio-territoriale à l'épreuve du global : un défi pour les acteurs*, Presses de l'Université du Québec.
- Cornu M., Orsi F., Rochfled J. (dir), 2017, *Dictionnaire des biens communs*, Paris, PUF.
- Courlet, C. et B.Pecqueur (2013) *L'économie territoriale*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Crozier, M., and Friedberg, E. (2014). *L'acteur et le système* (Le Seuil).
- Curley M, Salmelin B (2013). *Open Innovation 2.0*. Springer. 978-3319628783.
- Curtis, S. (2015). *An Investigation of Living Labs for Sustainability. Reflections on the Living Lab Methodology*.
- Darchen, S., Tremblay D-G., 2008, « Les milieux innovateurs et la classe créative : revue des écrits et analyse de leur application en milieu urbain », Note de Recherche de la Chaire de Recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir.
- Dardot, P., et Laval, C. (2014). *Commun. Essai sur la révolution au XXIe siècle*.
- Davezies, L. (2008). *La République et ses territoires. La circulation invisible des richesses*, éd. du Seuil.
- Davezies, L. (2012). *La crise qui vient. La nouvelle fracture territoriale*, Paris, Seuil.
- Debarbieux, B., 2013, « Territoire », in LEVY, J., LUSSAULT, M., *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, 910-912.
- Debos, F., Lacroix, C., Cyrulnik, N., Rasse, P., and Trousse, B. (2017). Démarche de co-conception citoyenne dans les processus d'innovation par les usages: le cas du projet Ecofamilies. *Revue Information Organisation et Connaissance* 17.
- Dell'Era, C. et P. Landoni (2014). « Living Lab : A Methodology Between User-Centred Design and Participatory Design », *Creativity and Innovation Management*, vol. 23, n°2, p. 137-154.
- Delorme, F. (2018). *De la Smart City à la surveillance généralisée : quand le numérique envahit la rue* (Paris).
- Desage F., Guéranger D. (2011), *La politique confisquée. Sociologie des réformes et des institutions intercommunales*, Éditions du Croquant, 247 p.
- Dewey, J. (2010). *Le public et ses problèmes* (Gallimard).
- Di Méo, G., 1998, *Géographie sociale et territoire*, Nathan, Paris, 317 p.

- Douillet, A.-C. (2002). « Le territoire objet de politiques publiques. Logiques de constitution des espaces de développement promu par les politiques de développement territorial », in Jean Y., Calenge C. (dir.), *Lire les territoires*, Tours, Presses de la MSH.
- Douillet, A., Lefebvre, R. (2017). *Sociologie politique du pouvoir local*. Paris: Armand Colin.
- Douillet, A.-C. (2003). « Les élus ruraux face à la territorialisation de l'action publique », *Revue française de science politique*, vol. 53, no. 4, pp. 583-606
- Doyon, M., Rochman, J., Fontan, J.-M., Klein, J.-L., Ducruc, S., Xiao, J., Yorn, C., Fortin, J., and Dugré, S. (2015). L'approche Living Lab et l'aménagement des espaces ouverts agricoles. Un exemple en région métropolitaine de Montréal. *Articulo-Journal of Urban Research*.
- Duarte Masi, S. (2016). « Social Labs : Identifying Latin American Living Labs », *Humanities and Social Sciences*, vol.4, n°3, p. 76-82.
- Dubé, P., J. Sarrailh, Ch. Billebaud, C. Grille, V. Zingraff et I.Kostecki (2014). Qu'est-ce qu'un Living Lab ? Le livre blanc des Living Labs, Montréal, UMVELT, <http://umvelt.com/node/54>.
- Dubois, V. (2009). L'action publique. Cohen (A.), Lacroix (B.), Riutort (Ph.) dir. *Nouveau manuel de science politique*, La Découverte, p. 311-325.
- Dumont, G.-F. (2012). *Diagnostic et gouvernance des territoires: Concepts, méthode, application*.
- Dumont, M., 2013, « L'aménagement urbain face à l'expérimentation. Actions publiques, dynamiques sociales », Volume 2 – Position et projet scientifiques, Université de Rennes 2, Dossier en vue de l'Habilitation à Diriger des Recherches.
- Dupont, L. (2009). *Transfert du génie industriel vers l'ingénierie urbaine : vers une approche collaborative des projets urbains*.
- Dupont, L., Guidat, C., and Morel, L. (2010). *EMA space: A collaborative workspace as collaborative urban ecosystem generator?* (Lugano).
- Dupont, L., Morel, L., Hubert, J., and Guidat, C. (2014). *Study case: Living Lab Mode for urban project design: Emergence of an ad hoc methodology through collaborative innovation*. In 2014 International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE), pp. 1–9.
- Dupont, L., Morel, L., and Lhoste, P. (2015a). *Le Lorraine Fab Living Lab : la 4ème dimension de l'innovation*. In *Journées Hubert Curien*, (Nancy, France: Université de Lorraine), p.
- Dupont, L., Morel, L., Guidat, C., Hubert, J., and Revel, M. (2015b). *Le « technicien-citoyen » et La Fabrique Nancy Grand Cœur : le prisme de l'usage dans la conception d'un écoquartier*. In

- Environnement : la concertation approuvée, contestée, dépassée ?, pp. 233–256.
- Duran, P. (1999). *Penser l'action publique*. Edition LGDJ. 250 pages.
- Durand-Gasselino, J. (2020). Rosanvallon P., *Le Siècle du populisme. Histoire, théorie, critique*, Paris, Seuil, 2019. *Cités*, 83, 183-188. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/cite.083.0183>
- Dutilleul, B., F. Birrer et W. Mensink (2010). « Unpacking European Living Labs : Analysing Innovation's Social Dimensions », *Central European Journal of Public Policy*, vol.4, n°1, p. 60-85.
- EC [European Commission, Directorate General for the Information Society and Media, Unit F4 New Infrastructure Paradigms and Experimental Facilities, P. Blixt et M. Lemke]. (2009). *Living Labs for User-Driven Open Innovation: an Overview of the Living Lab Methodology, Activities, Achievements*, Bruxelles, FC.
- Edwards-Schachter, M.E., C.E. Matti et E. Alcantara (2012). “Fostering Quality of Life through Social Innovation: a Living Lab Methodology Study Case”, *Review of Policy Research*, vol.19, n°6, p.672-692.
- Elsen, C., Vigneron, L., Acconcia, A., and Leclercq, P. (2017). Sustainability of Users' Commitment to Collaborative Design Tasks: An Exploratory Research. In *International Conference on Cooperative Design, Visualization and Engineering*, (Springer), pp. 29–38.
- ENoLL [European Network of Living Lab] (2015). *Citizen Driver Innovation. A guidebook for its mayors and public administrators*, Washington/Bruxelles, Banque Mondiale/ENoLL.
- Epstein, R. (2015). La gouvernance territoriale : une affaire d'État La dimension verticale de la construction de l'action collective dans les territoires. *L'Année sociologique*, 65, 457-482. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/anso.152.0457>.
- Eriksson, M., V.-P. Niiatamo et S. Kulkki (2005). State-of-the-Art in Utilizing Living Labs Approach to User-Centric ICT Innovation : a European Approach, Lulea, Centre For Distance-spanning Technology (CDT) at Lulea University of Technology, Suède, <https://bit.ly/2uYKkgo>.
- Epstein, R. (2005), « Gouverner à distance. Quand l'État se retire des territoires », *Esprit*, 11, p. 96-111.
- Espein, R. (2013). *La rénovation urbaine. Démolition-reconstruction de l'Etat*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Estèbe, P. (2015). *L'égalité des territoires: Une passion française*. Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

- Evans, J. et A. Karvonen (2011) "Living Laboratories for Sustainability: Exploring the Epistemology of Urban Transition", dans H. Burkeley et al. (dir.), *Cities and Low Carbon Transitions*, Londres, Routledge, p. 126-141.
- Eveno, E., and Mestres, J.-M. (2014). Villes numériques, villes intelligentes ? Urbanisme.
- Fabbri, J. & Charue-Duboc, F. (2016). Les espaces de coworking : nouveaux intermédiaires d'innovation ouverte ?. *Revue française de gestion*, 254, 163-180. <https://doi.org/10.3166/rfg.2016.00007>
- Fasshauer, I., and Garcin, L. (2014). Construire l'évaluation d'un réseau de tiers-lieux : le cas du dispositif « Initiatives Télécentres ». (Rennes).
- Fasshauer, I., and Zadra-Veil, C. (2017). Les communautés collaboratives au service de l'innovation sociale l'exemple d'un Living Lab en zone rurale. (Lyon).
- Fasshauer, I. & Zadra-Veil, C. (2020). Le *living lab*, un intermédiaire d'innovation ouverte pour les territoires ruraux ou péri-urbains ?. *Innovations*, 61, 15-40. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/inno.pr2.0078>
- Faure, A., and Douillet, A.-C. (2005). L'action publique et la question territoriale (PUG).
- Faure, A., and Negrier, E. (2007). Les politiques publiques à l'épreuve de l'action locale. Critiques de la territorialisation (L'harmattan).
- Faure, A. (2010). Territoires/Territorialisation. Dans : Laurie Boussaguet éd., *Dictionnaire des politiques publiques: 3e édition actualisée et augmentée* (pp. 623-632). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/scpo.bouss.2010.01.0623>".
- Faure, A. (2020). Action publique territoriale. Dans : Romain Pasquier éd., *Dictionnaire des politiques territoriales* (pp. 29-34). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/scpo.pasqu.2020.01.0029>".
- Femenías, P. and P. Hagbert. 2013. The Habitation Lab: Using a Design Approach to Foster Innovation for Sustainable Living. *Technology Innovation Management Review*. November 2013: 15–21.
- Festa, D. (2016) « Les communs urbains. L'invention du commun », *Tracés*, n° 6, p. 233-256.
- Ferchaud, F. (2015). L'entrée du hacking dans les dispositifs de participation citoyenne. Le cas de Gare Remix (Lyon, France). In 4èmes journées doctorales du GIS sur la participation du public et la démocratie participative.
- Ferchaud, F. (2016). Les lieux d'expérimentation numérique et la fabrique urbaine : genèse, dynamiques, inscription dans l'espace urbain et diffusion de productions. URBIA. Les Cahiers

- du développement urbain durable *Hors-série*, 105–123.
- Ferchaud, F. (2017). Les communs urbains à l'épreuve du terrain : le cas des lieux de fabrication numérique. *NETCOM* 31, 53–76.
- Ferchaud, F. (2018). Fabriques numériques, action publique et territoire: en quête des living labs, fablabs et hackerspaces (France, Belgique). PhD Thesis. Université Rennes 2.
- Ferchaud, F., et Dumont, M. (2017). Les espaces de fabrication et d'expérimentation numérique sont-ils des tiers-lieux ?. Une analyse du cas des fab labs à Rennes et Toulouse. *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*.
- Filser, M. (1993). *Le comportement du consommateur*, Paris, Dalloz.
- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, New York, Basic Books, 416 p.
- Følstad, A. (2008). "Living Labs for Innovation and Development of Information and Communication Technology: A literature Review", *eJov The Electronic Journal of Virtual Organisations and Networks*, vol.10, Special Issue on Living Labs, p. 100-131.
- Følstad, A., Brandtzæg, P.B., Gulliksen, J., Börjeson, M., and Näkki, P. (2009). Towards a Manifesto for Living Lab Co-creation. In *Human-Computer Interaction – INTERACT 2009*, (Springer, Berlin, Heidelberg), pp. 979–980.
- Fourny, M.-C (dir). (2018). *Montagnes en mouvements - dynamiques territoriales et innovation sociale*, 232p.
- Fraisse L. (2018). *La co-construction de l'action publique : définition, enjeux, discours et pratiques*. Communication.
- Franz, Y. (2014). *Chances and Challenges for Social Urban Living Labs in Urban Research*. (European Network of Living Labs).
- Franz, Y., Tausz, K., and Thiel, S.-K. (2015). Contextuality and Co-Creation Matter: A Qualitative Case Study Comparison of Living Lab Concepts in Urban Research. *Technology Innovation Management Review* 5, 48–55.
- Gaglio G. (2011), *Sociologie de l'innovation*, PUF, Paris.
- Gaglio, G. (2011). Les formes contemporaines de l'innovation. Dans : Gérald Gaglio éd., *Sociologie de l'innovation* (pp. 93-120). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

- Garrigues, A., and Blanc, S. (2016). L'innovation ouverte, un concept au cœur de la ville intelligente. *La gazette des communes*.
- Gascó, M. (2017). Living labs: Implementing open innovation in the public sector. *Government Information Quarterly* 34, 90–98.
- Gaudin J.-P., 2004. *L'action publique. Sociologie et politique*, Paris, Presses de Sciences Po/Daloz.
- Gaudin, J.-P., 2007. *Gouverner par contrat*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Gaudin, J.-P., 2013. *La démocratie participative*. Armand Colin.
- Gaudin, J.-P., 2014. *Critique de la gouvernance : une nouvelle morale politique*. Monde En Cours. L'aube Eds De.
- Gauthier P., 2015. *Design, innovation sociale et participation citoyenne: les dangers d'un amalgame*, Chantiers ouverts au public, édition La documentation française, 498 pages.
- Georges, A., D. Schuurman et K. Vervoort (2016). « Factors Affecting the Attrition of Test Users During Living Lab Field Trials », *Technology Innovation Management Review*, vol.6, n°1, p.35-45.
- Ginsbourger, F. (2013). Réinventer la relation de service public. *Esprit* 80–93.
- Giraut, F. (2008). Conceptualiser le territoire. In: *Historiens et Géographes*, n° 403, p. 57-68.
- Gourgues, G. (2013). Les politiques de démocratie participative, Grenoble, PUG.
- Gourgues, G. (2012). Avant-propos : penser la participation publique comme une politique de l'offre, une hypothèse heuristique. *Quaderni*, 79, 5-12
- Gratos, M. (2003). Réfléchir ensemble à la démocratie de demain, Etude pour le Conseil économique et social.
- Gaudin, J.-P., 2001, « L'acteur. Une notion en question dans les sciences sociales », *Revue européenne*.
- Guénaire, M. (2005). Le service public au coeur du modèle de développement français. *Le Débat* 52–62.
- Guéranger, D. (2012). La monographie n'est pas une comparaison comme les autres: Les études de l'intercommunalité et leur territoire. *Terrains & travaux*, 21, 23-36. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/tt.021.0023>
- Guimont, D., D. Lapointe et A. Sévigny (2017). Changing Collaborative Practices in Tourism – a Living Lab Case », *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 40, n°1, p. 63-69.

- Guimont, D. et D. Lapointe (2016b). « Empowering Local Tourism Providers to Innovate through a Living Lab Process: Does Scale Matter? » *Technology Innovation Management Review*, vol.6, n°11, p.18-25.
- Gumuchian, H., Grasset E., Lajarge R., Roux E. (2003). *Les acteurs, ces oubliés du territoire*. Anthropos, pp.186.
- Gumuchian, H., et Pecqueur B. 2007. *La ressource territoriale*. Anthropos Geographie. Economica-Anthropos.
- GUST [Governance of Urban Sustainability Transition] (2015). *Theoretical Framework Working Paper on Urban Living Labs and urban Sustainability Transitions, Deliverable 1.1.1*, Lund, Suède.
- Guzman J. G, C. Merz et H. Schaffers (2009). « Living Labs for Enchancing Innovation and Rural Development. Methodology and Implementation », *eJov, The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks*, vol. 11, n°1, p. 1-11.
- Hakkarainen, L., and Hyysalo, S. (2013). *How Do We Keep the Living Laboratory Alive? Learning and Conflicts in Living Lab Collaboration*. *Technology Innovation Management Review* 3, 16–22.
- Hakkarainen, L., et S. Hyysalo (2016). « The Evolution of Intermediary Activities: Broadening the Concept of Facilitation of Living Labs », *Technology Innovation Management Review*, vol.6, n°1, p.45-58.
- Halbert, L. (2010). *L'Avantage métropolitain*. Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/puf.cheri.2010.02>.
- Haëntjens, J. (2018). « Le métier de maire n'échappe pas à l'ubérisation ». Dans *Horizons Publics*. Numéro 3.
- Halpern, C., Lascoumes, P., Le Galès, P., (dir.), 2014, *L'instrumentation de l'action publique*, Paris, Presses de Sciences-Po, 520 p.
- Hassenteufel, P. (2011). *Sociologie politique : l'action publique*, 2nd éd., Paris, Armand Colin.
- Hippel (von), E (2005). *Democratizing innovation*, Cambridge, (MA), MIT Press.
- Howells J. 2006. *Intermediation and the role of intermediaries in innovation*, *Res. Policy* 35 (5), pp 715–728.
- Huré, M. (2012). *De Vélib' à Autolib'.* Les grands groupes privés, nouveaux acteurs des politiques de mobilité urbaine. *Métropolitiques*.

- Intille, S., K. Larson, J. S. Beaudin, E. M. Tapia, P. Kaushik, J. Nawyn et T. J. McLeish (2005a). The PlaceLab. A Live-In Laboratory for Pervasive Computing, House-n, MIT [Vidéo de 8 min. repéré à <https://bit.ly/2wwGpBG>].
- Isckia, T., et Lescop, D. (2011). Une analyse critique des fondements de l'innovation ouverte. *Revue Française de Gestion* 1, 87–98. <https://www-cairn-info.sidnomade-2.grenet.fr/revue-francaise-de-gestion-2011-1-page-87.htm>.
- Itçaina X., Palard J. et Ségas S. (Dir.) (2007), *Régimes territoriaux et développement économique*, PUR.
- Janin, C., B. Pecqueur et R. Besson (2013). Les living labs : définitions, enjeux, comparaisons et premiers retours d'expériences, Rapport de recherche, PACTE-UJF, <https://bit.ly/38tMWKI>.
- Janin, C., et Pecqueur, B. (2017). Les Living Labs: remise en question des processus de mise en marché et de politique publique. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40, 5–11.
- Janin C. et Pecqueur B. (2017), « Les *living labs* territoriaux. Lieux d'innovation et innovation de lieux » dans Klein J.-L., Pecqueur B., Koop K. et Soussi S. A. (dir.), *L'innovation locale à l'épreuve du global. Un défi pour les acteurs*, PUQ, coll. géographie contemporaine, 2017, Québec.
- Janin C. et Pecqueur B. (2020). Dans *Les living labs : une perspective territoriale*. L'Harmattan, 290 p., Logiques sociales, 978-2-343-19940-5.
- Jeannot G. (1998), *Les usagers du service public*, Paris : PUF.
- Jobert B., Muller P. (1987). *L'Etat en action : politiques publiques et corporatismes*, Paris, PUF.
- Jobert B. (dir.), *Le tournant néo-libéral en Europe. Idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*, Paris, L'Harmattan, 1994.
- Jouve, B., et Lefevre, C. (1999). De la gouvernance urbaine au gouvernement des villes ? Permanence ou recomposition des cadres de l'action publique en Europe. *Revue française de science politique* 835–854.
- Jouve, B. (2005). La démocratie en métropoles : gouvernance, participation et citoyenneté. *Revue française de science politique*, 55, 317-337. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/rfsp.552.0317>.
- Jouve, Bernard. 2007. « La gouvernance urbaine : vers l'émergence d'un nouvel instrument des politiques ? » *Revue internationale des sciences sociales* 193-194 (3-4): 387-402. <https://doi.org/10.3917/riss.193.0387>.

- Jouët J. (2000), « Retour critique sur la sociologie des usages », *Réseaux*, n° 100, p. 389-521.
- Jullien, F (2009). *Les transformations silencieuses. Chantiers, I*, Paris, Grasset.
- Juujärvi, S., and Pessa, K. (2013). Actor roles in an urban living lab: what can we learn from Suurpelto, Finland? *Technology Innovation Management Review* 3, 22–27.
- Kada, N. (2015). L'État et le territoire: quelles missions pour quelle vision? *Revue française d'administration publique* 907–922.
- Kada, N. (2019). La différenciation territoriale : virage politique, mirage juridique. Dans *Revue Horizons Publics*. Numéro 11.
- Katzy, B. (2012). « Designing Viable Business Models for Living Labs », *Innovation Management Review*, vol.2, n°9, p.19-24.
- Kaplan, D., Marcou, T., & Fondation internet nouvelle génération. (2009). *La ville 2.0, plateforme d'innovation ouverte*. Limoges: Fyp éd.
- Karnoven, Andrew et Bas van Heur (2014). « Urban Laboratories: Experiments in Reworking Cities – Introduction », *International of Urban and Regional Research*, vol. 38, n°2, p. 379-392.
- Kebir, L., Nahrath, S. & Wallet, F. (2018). Éditorial. *Espaces et sociétés*, 175(4), 7-17. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/esp.175.0007>.
- Klein, J.-L., and Harrison, D. (2006). L'innovation sociale : Emergence et effets sur la transformation des sociétés.
- Klein, J.L., D. Bussières, J. Caillouette, M. Doyon, J.-M. Fontan, D.-G. Tremblay et P.-A. Tremblay (2015). « Saint-Camille : Récit d'une expérience de co-construction de la connaissance », *Cahier du CRISES*, n o ES1505, Montréal, CRISES.
- Klein, J., Laville, J. & Moulaert, F. (2014). *L'innovation sociale*. Toulouse:  r es.
- Klein, J.L., B. Pecqueur, K. Koop et A. Soussi (dir.) (2016). *L'innovation locale à l'épreuve du global. Un défi pour les acteurs*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., et Pecqueur, B. (2017). Living Labs, innovation sociale et territoire. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40, 1–4.
- Klein, J.-L., et Pecqueur, B. (2020). Les living labs : une perspective territoriale. *L'Harmattan*, 290 p., Logiques sociales, 978-2-343-19940-5.
- Kübler D., Maillard J. (2009). *Analyser les politiques publiques*, Grenoble, PUG.

- Lacasse, F., Thoening J.C. (2020). *L'action publique*. L'Harmattan, 978-2738449139.
- Lafontaine, D., M. Lagacé, M. Boire et F. Demers (2013). *Des laboratoires vivants pour des territoires innovants*, synthèse des travaux, Québec/Montréal, CEFRIO.
- Lafontaine, D. M. Lalonde et M. Boire (2016). « Le laboratoire vivant (Living Lab) Jeunesse : genèse et apports d'une démarche participative d'innovation sociale et territoriale », dans Klein, J.-L. et al. (dir.), *La transformation sociale par l'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 181-189.
- Lafontaine, D. (2017). Aspects et effets territoriaux du Living Lab: une expérience hors métropole au Québec. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40, 23–31.
- Lafontaine, D. (2020). Dans « Les living labs : une perspective territoriale ». L'Harmattan, 290 p., *Logiques sociales*, 978-2-343-19940-5.
- Lapointe, D. et D. Guimont (2015). « Open Innovation Practices Adopted by Private Stakeholders: Perspectives for Living Labs », *Info*, vol. 17, n°4, p. 67-80.
- Lallement, M. (2015). *L'âge du faire. Hacking, travail, anarchie*, Paris, Le Seuil, 441 p.
- Landel, P.-A., Pecqueur, B. (2016). Le développement territorial: une voie innovante pour les collectivités locales? In *Développement durable des territoires*, (Economica-Anthropos), pp. 31–45.
- Landel, P.-A., Koop K. (2011). De l'animation locale à l'ingénierie territoriale. *Le Développement Local : Mécanismes, Stratégies et Gouvernance*, Agadir, Maroc.
- Landel, P.-A., Koop K. (2018). Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montagne. Marie-Christine Fourny. *Montagnes en mouvements. Dynamiques territoriales et innovation sociale*, Presses Universitaires de Grenoble; UGA éditions, pp.21-43.
- Lannou J., Le Guiet M., Finot L. (2020). Les tiers-lieux, centrifugeuses de projets. Dans *Revue Urbanisme*. Numéro 418.
- Lascoumes, P., Le Galès, P. (2005). *Gouverner par les instruments* (Presses de Sciences Po).
- Lascoumes P., Le Galès P. (2018). *Sociologie de l'action publique*, 2^{nde} éd., Paris, Armand Colin.
- Lasher, DR, Ives, B., & Järvenpää, SL 1991. Partenariats USAA-IBM dans les technologies de l'information : Gestion du projet Image. *MIS Quarterly*, 15(4) : 551-565. <http://dx.doi.org/10.2307/249458>.

- Le Galès, P. (1995). Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine. *Revue française de science politique* 57–95.
- Le Galès, P. (1999). Régulation, gouvernance et territoire. In *Les Métamorphoses de La Régulation Politique*, pp. 203–240.
- Le Galès, P. (2003). *Le retour des villes européennes. Sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Le Galès, P. (2006). *Gouvernement et gouvernance des territoires*. Edition La Documentation Française.
- Lefebvre, C. (1998). Gouvernements métropolitains et gouvernance dans les pays occidentaux. *Politiques et management public* 16, 35–59.
- Lefebvre-Chombart, A. & Robert, P. (2020). Reconfigurer l'économie sociale et solidaire en Hauts-de-France : un living lab en commun au service de l'intermédiation territoriale ?. *Géographie, économie, société*, 22, 431-452. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3166/ges.2020.0011>
- Lefebvre, R. (2020). *Municipales : quels enjeux démocratiques ?*, La Documentation française, Doc' en poche, 193 p.
- Lehmann, V., Frangioni, M., and Dubé, P. (2015). Living Lab as knowledge system: An actual approach for managing urban service projects? *Journal of Knowledge Management* 19, 1087–1107.
- Leloup, F., Moyart, L., et Pecqueur, B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? *Géographie, Économie, Société* 7, 321–331.
- Leloup, F. (2010). « Le développement territorial et les systèmes complexes : proposition d'un cadre analytique », *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°4, p. 687-705.
- Leminen, S. (2015). Q&A. What Are Living Labs? *Technology Innovation Management Review* 5, 29–35.
- Leminen, S., V. P. Niitamo et M. Westerlund (2017). « A Brief History of Living Labs : from Scattered Initiatives to Global Movement », *Open Living Labs Days, Research Day Conference Proceedings*, p.42-58, <https://bit.ly/2To8cx6>.
- Leminen, S., and Westerlund, M. (2017). Categorization of Innovation Tools in Living Labs. *Technology Innovation Management Review* 7, 15–25.
- Leminen, S., DeFillippi, R., and Westerlund, M. (2015a). Paradoxical tensions in living labs. In *ISPIM Conference Proceedings*, (The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM)).

- Leminen, S., Nyström, A.-G., and Westerlund, M. (2015b). A typology of creative consumers in living labs. *Journal of Engineering and Technology Management* 37, 6–20.
- Leminen, S., Rajahonka, M., and Westerlund, M. (2017). Towards Third-Generation Living Lab Networks in Cities. *Technology Innovation Management Review* 7, 21–35.
- Leminen, S., M. Westerlund et A. G. Nystrom (2012) « Living Labs as Open Innovation Networks », *Technology Innovation Management Review*, vol. 2, n°9, p. 6-11.
- Lenne L. (2017), *Humanité, de l'utopie à l'hétérotopie*, thèse de doctorat en science de l'information et de la communication, soutenue en novembre 2017 à Lille.
- Leprêtre, N (2016). Les transformations de l'action publique au prisme des réseaux électriques intelligents. Le cas des expérimentations de smart communities au Japon. *Science politique*. Université de Lyon, 2016. Français. [\(NNT : 2016LYSEN033\)](#).
- Leprêtre, N. (2019). Innover dans la ville par l'expérimentation: Les démonstrateurs urbains comme instrument de gouvernement à distance de politiques énergétiques territorialisées. *Gouvernement et action publique*, OL8, 9-33. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/gap.193.0009>.
- Leroux, Isabelle. 2006. « Gouvernance territoriale et jeux de négociation. Pour une grille d'analyse fondée sur le paradigme stratégique ». *Négociations* 6 (2): 83-98. <https://doi.org/10.3917/neg.006.98>.
- Levy, J., Lussault, M., 2013, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, 1128 p.
- Lewis, E., and Slitine, R. (2016). Le coup d'état citoyen. Ces initiatives qui réinventent la démocratie. Edition La Découverte.
- Liedtke, C., M. Welfens, H. Rohn et J. Nordmann (2012a). Living Lab: User-Driven Innovation for Sustainability”, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, vol. 13, n°2, p. 106-118.
- Liefooghe, C. (2014). L'économie de la connaissance et de la créativité : une nouvelle donne pour le système productif français. *L'Information Géographique* 78, 48–78.
- Liefooghe, C. (2018). Les tiers-lieux à l'ère du numérique : diffusion spatiale d'une utopie socio-économique. *Géographie, Économie, Société* 20, 33–61.
- Logghe, S., Oelbrandt, K., and Schuurman, D. (2014). Innovation is created by humans, not by systems: an exploration of user involvement in living labs: user motivation versus lead user criteria. In

- OpenLivingLab Days 2014, Proceedings.
- Loilier, T., and Tellier, A. (2011). Que faire du modèle de l'innovation ouverte ?, How to deal with the open innovation model? *Revue française de gestion* 69–85.
- Loncle, P., and Rouyer, A. (2004). La participation des usagers: un enjeu de l'action publique locale. *Revue française des affaires sociales* 133–154.
- Lorrain, D. (1993). Après la décentralisation. L'action publique flexible. *Sociologie du travail* 35, 285–307.
- Maccani et al. (2017). A bibliometric analysis. Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences.
- Manifesto [Helsinki Manifesto] (2006). « We Have to Move Fast, Before it is too Late », EU 2006, Finlande, Helsinki 20 novembre, <https://bit.ly/2PMwE94> .
- Marshall A (1890) *Principles of Economics*, Great Mind Series, Cambridge.
- Markopoulos, P. et G.W.M. Rauterberg (2000). « Living Lab : a white Paper », IPO Annual Progress Report 35, Eindhoven University of Technology (TU/e), Eindhoven, The Netherlands, p. 53-65.
- Marsh, J. (2018). Living Labs and Territorial Innovation. In *Collaboration and the Knowledge Economy: Issues, Applications, Case Studies*.
- Mazeaud, A., Sa Vilas Boas, M. & Berthomé, G. (2012). Penser les effets de la participation sur l'action publique à partir de ses impensés. *Participations*, 2, 5-29. <https://doi.org/10.3917/parti.002.0005>.
- Mccormick, K. et C. Hartmann (2017). *The Emerging Landscape of Urban Living Labs: Characteristics, Practices and Exemples*, Lund University, <https://bit.ly/2SB3209>.
- McPhee, C., Leminen, S., Schuurman, D., Westerlund, M., and Huizingh, E. (2016). Editorial: Living Labs and User Innovation. *Technology Innovation Management Review* 6, 3–6.
- Mény, Y. (1985). « Les politiques des autorités locales », in Grawitz M., Leca J. (dir.), *Traité de science politique*, t. IV, Paris, PUF.
- Mérindol, V., Bouquin, N., Versailles, D.W., Capdevila, I., Aubouin, N., Le Chaffotec, A., Chiovetta, A., and Voisin, T. (2016). *Le Livre blanc des open labs* (Paris: Association nationale de la recherche et de la technologie et PSB Paris School of Business).
- Mitchell W.J. (1995). *Space, Place and the Infobahn*. City of Bit, Cambridge, MIT Press.

- Mitchell, W. J. (2003). *Me++: The Cyborg Self and the Networked City*, Cambridge, MIT Press.
- Moulier Boutang, Y., 2007, *Le capitalisme cognitif, la Nouvelle Grande Transformation*, Paris, Editions Amsterdam, 245 pages.
- Morel L., Dupont L., and Boudarel Marie-Reine (2018). Espace d'innovation : de nouveaux lieux pour l'intelligence collective ? *Technologie et innovation* 3.
- Moriset, B. (2005). Entre utopie et pratique : la « ville numérique » comme projet urbain. (Lille), p. 13.
- Moriset, B. (2017). Inventer les nouveaux lieux de la ville créative : les espaces de coworking. *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*.
- Mulder, I. (2012). « Living Labbing the Rotterdam Way : Co-Creation as an Enabler for Urban Innovation », *Technology Innovation Management Review*, vol.2, n°9, p.39-43.
- Mulder, I., D. Velthausz et M. Kriens (2008b). “The Living Labs Harmonization Cube: Communicating Living Lab’s Essentials”, *eJov, The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks*, vol.10, p. 1-14.
- Mulgan, G., 2014, “Design in public and social innovation. What works and what could work better”, *Nesta*, 1-7.
- Muller, P. (1992). Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques. *Revue française de science politique* 42, 275–297.
- Muller, P. (2000). L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique. *Revue française de science politique* 50, 189–208.
- Muller, P. (2005). Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique: Structures, acteurs et cadres cognitifs. *Revue française de science politique* 55, 155–187.
- Muller, P. (2015). Comprendre l'action publique aujourd'hui. In *Les politiques publiques*, (Presses Universitaires de France), pp. 97–118.
- Muller, P. (2018). *Les politiques publiques*. Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.
- Muller, P., Palier, B. & Surel, Y. (2005). L'analyse politique de l'action publique. Confrontation des approches, des concepts et des méthodes: Présentation. *Revue française de science politique*, 55, 5-6. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/rfsp.551.0005>.

- Muller P., Leca J., Majone G., Thoening J.-C, Duran P., (1996). « Enjeux, controverses et tendances de l'analyse des politiques publiques », *Revue Française de science politique*, 96–133.
- Muller, P. (2015). *La société de l'efficacité globale. Comment les sociétés modernes se pensent et agissent sur elles-mêmes*, Paris, PUF.
- Mulvenna, M.D., Martin, S., McDade, D., Beamish, E., de Oliveira, A., Kivilehto, A., (2011) TRAIL Living Labs Survey 2011: A survey of the ENOLL living labs, University of Ulster, 40 pages, ISBN-978-1-85923-249-1.
- Nadou F., 2013, Intermédiation territoriale et spatialisation du développement économique. Cohérences et contradictions de l'action publique locale. Investigation à partir de la planification stratégique, Thèse de doctorat, Université de Tours, 515p.
- Nadou, F. & Pecqueur, B. (2020). Pour une socioéconomie de l'intermédiation territoriale: Une approche conceptuelle. *Géographie, économie, société*, 22, 245-263. <https://doi.org/sidnomade-2.grenet.fr/10.3166/ges.2020.0016>
- Nesti, G. (2015). Urban living labs as a new form of co-production. Insights from the European experience. In ICPP-International Conference on Public Policy II. Milan, (Milan), pp. 1–22.
- Nielsen, J. S. et P. Nielson (2011). « Living Labs : A User-Oriented Approach to Public-Private Innovation Networks », OLKC 2011 Conference at Hull University, p. 1-16, <https://bit.ly/2vLPTby>
- Niitamo, V.P., Kulkki, S., Eriksson, M., and Hribernik, K.A. (2006). State-of-the-art and good practice in the field of living labs. In 2006 IEEE International Technology Management Conference (ICE), pp. 1–8.
- Niitamo, V.-P., M. Westerlund et S. Leminen (2012). “A Small Firm Perspective on the Benefits of Living Labs”, *Technology Innovation Management Review*, p.44-49.
- Nyström, Anna-Greta, Seppo Leminen, Mika Westerlund, et Mika Kortelainen. 2014. « Actor roles and role patterns influencing innovation in living labs ». *Industrial Marketing Management*, Special Issue on Innovation in Networks - Per Freytag and Louise Young, 43 (3): 483-95. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.12.016>.
- Offner, J.-M. (2006). Les territoires de l'action publique locale: Fausses pertinences et jeux d'écart. *Revue française de science politique* 56, 27–47.
- Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the heart of a community*, Boston: Da Capo Press, 384 p.

- Puel, Gilles & Fautrero, Valérie & Orillard, Florence. (2020). Les Urban Living Labs, une solution innovante pour le renouvellement de la fabrique des services urbains ?. *Géographie Économie Société*. 22. 10.3166/ges.2020.0010.
- Orillard, F. (2021). La fabrique des services urbains : vers une approche expérimentale, collaborative et distribuée de l'innovation urbaine : les Urban Living Labs, nouveaux intermédiaires territorialisés de la plateformes de la ville... *Géographie*. Université Toulouse le Mirail - Toulouse II, 2021. Français. ffNNT : 2021TOU20029ff. fftel-03337943.
- O'Reilly, T. (2011), "Governance as a Platform. *Innovations : Technology, Governance, Globalization*, Vol. 6, no 1, p. 13-40.
- Ostrom, E., 1990, *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*, Cambridge, Cambridge University Press, 280 p.
- Özdirlik, B., and Pallez, F. (2017). Au nom de l'usager : co-concevoir la relation au public dans une mairie. *Sciences du Design* 5, 69–84.
- Pallot, M., Trousse, B., Senach, B., and Scapin, D. (2010). Living Lab Research Landscape: From User Centred Design and User Experience towards User Cocreation. (Paris).
- Palier B., Surel T. et al (2010). *Quand les politiques changent. Temporalité et niveaux de l'action publique*, Paris, L'Harmattan.
- Paquenseguy, F. (2016). Smart city & open data : à qui profitent les données ouvertes ? In CIST2016 - En quête de territoire(s) ?, (Grenoble, France: Collège international des sciences du territoire (CIST)), pp. 351–356.
- Pasquier, R. (2014). Politiques locales. Dans : Laurie Boussaguet éd., *Dictionnaire des politiques publiques: 4^e édition précédée d'un nouvel avant-propos* (pp. 446-452). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.bouss.2014.01.0446>"
- Pasquier, R., Guigner, S. & Cole, A. (2020). *Dictionnaire des politiques territoriales*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Pasquier, R., Simoulin, V., and Weisbein, J. (2013). La gouvernance territoriale - Pratiques, discours et théories.
- Paugam, S. (2010). *Les 100 mots de la sociologie*. Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.
- Pecqueur B., 1989. Le développement local. Syros, 148 p.
- Pecqueur B., Nadou, F., 2018, *Dynamiques territoriales et mutations économiques. Transition*,

intermédiation, innovation, L'Harmattan, Paris.

- Pecqueur B. (2017), « Le développement territorial. Une voie de sortie de crise pour les collectivités locales ? » dans Klein J.-L., Pecqueur B., Koop K. et Soussi S. A. (dir.), *L'innovation locale à l'épreuve du global. Un défi pour les acteurs*, PUQ, coll. géographie contemporaine, 2017, Québec.
- Perec G. (1974). *Espèces d'espaces*. Editions Galilée. 200 pages.
- Perroux, F., 1967, Note sur la ville considérée comme pôle de développement et comme foyer du progrès, *Tiers-Monde*, vol. 8, n° 32, Paris : Armand-Colin, pp.1147–1158.
- Picard, R. et L. Poilpot (2011). Pertinence et valeur du concept de « Laboratoire vivant » (Living Lab) en santé et autonomie, CGIET, Rapport au ministère de l'Economie, des Finances et de l'industrie, juillet, <https://bit.ly/37E81RS>.
- Picon, A. (2013). *Smart cities. Théorie et critique d'un idéal auto-réalisateur*. Collection *Actualités*, Paris, éditions B2, 120p.
- Pierson P., (2004) *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*. Princeton University Press. 108 p.
- Pinson, G., 2009, *Gouverner la ville par projet. Urbanisme et gouvernance des villes européennes*, Paris, Presses de Sciences Po, 420 p.
- Pinson, G. (2015). Gouvernance et sociologie de l'action organisée. Action publique, coordination et théorie de l'État. *L'Année sociologique*, 65, 483-516. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/anso.152.0483>.
- Pignot L., Saez J-P (2018). « Tiers-lieux, un modèle à suivre? ». Dans la Revue l'Observatoire. Numéro 52.
- Pitkänen, O., and Lehto, H. (2012). Legal aspects of Living Labs. *Int. J. Product Development* 17, 8–22.
- Poliak, C. (2007). *La démocratie de l'abstention*, Cécile Braconnier et Jean-Yves Dormagen, Paris, Folio Gallimard, 2007. *Savoir/Agir*, 1, 79-81. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/sava.001.0079>.
- Poudray, V., Mao P., Senil N. (2018). Le design est-il une nouvelle forme de l'action publique territoriale ? *Agronomie, Environnement & Sociétés*, Association Française d'Agronomie (Afa), *Agronomie et design territorial*, 8 (2), pp.25-30.
- Pruvost, G. (2015) *Chantiers participatifs, autogérés, collectifs : la politisation du moindre*

geste, *Sociologie du travail*, Vol. 57 - n° 1, 81-103.

Quak, H., Lindholm, M., Tavasszy, L. and Browne, M. 2016. From Freight Partnerships to City Logistics Living Labs—Giving Meaning To The Elusive Concept Of Living Labs. *Transportation Research Procedia*, 12: 461–473. [CrossRefGoogle Scholar](#)

Raux, A. (2016). Design de services publics : « Au lieu d'appliquer des solutions préfabriquées, il faut réaliser des expérimentations in vivo ». *La gazette des communes*.

Raymond, R. (2009). La « société civile », ce « nouvel » acteur de l'aménagement des territoires. *L'Information géographique*, 73, 10-28. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/lig.732.0010>.

Raynaud, P. (1987). Chapitre II - Les tâches de la sociologie compréhensive selon Max Weber. Dans : , P. Raynaud, *Max Weber et les dilemmes de la raison moderne* (pp. 93-121). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

Rey-Valette, H., and Mathé, S. (2012). L'évaluation de la gouvernance territoriale. Enjeux et propositions méthodologiques. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 783–804.

Rey-Valette, H., Chia, E., Soulard, C.-T., Mathé, S., Michel, L., Nougarèdes, B., Jarrige, F., Maurel, P., Clément, C., and Martinand, P. (2010). Innovations et gouvernance territoriale : une analyse par les dispositifs. (Montpellier), p. 10.

Rey-Valette, H., Chia, E., Mathé, S., Michel, L., Nougarèdes, B., Soulard, C.-T., Maurel, P., Jarrige, F., Barbe, E., and Guiheneuf, P.-Y. (2014). Comment analyser la gouvernance territoriale ? Mise à l'épreuve d'une grille de lecture. *Géographie, économie, société* 16, 65–89.

Ribémont T, Bossy T, Evrard A, Gourgues G, Hoeffler C. (2018). Introduction à la sociologie de l'action publique. Éditions De Boeck Supérieur, 288 pages.

Richez-Battesti, N., Petrella, F. & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations*, 38, 15-36. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/inno.038.0015>.

Rits, O., D. Schuurman et P. Ballon (2015). « Exploring the Benefits of Integrating Business Model Research within Living Lab Projects », *Technology Innovation Management Review*, vol.5, n°12, p.19-27.

Robledo, J., Larios, V., and Gomez, L. (2014). Living lab for smart territory (Technical report, IEEE-GDL CCD Smart Cities White Paper).

Rochman, J., Klein, J.-L., Doyon, M., Fontan, J.-M., Dugré, S., and Ducruc, S. (2017a). Les living labs:

- un atout pour la gouvernance des territoires? *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40, 141–148.
- Rochman, J., Doyon, M., Fontan, J.-M., Klein, J.-L., Dugré, S., and Ducruc, S. (2017b). L'approche LL et le renouvellement du développement territorial: résultats d'un projet partenarial. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40, 13–21.
- Roquefort-Cook, K. (2015). « La participation des usagers aux politiques publiques locales. Une volonté affichée... pour quelle réalité ? », 2015. 132 pages.
- Rosanvallon, P. (2020). *Le siècle du populisme. Histoire, théorie, critique.* Seuil. 288 pages.
- Roux, E., Marron, Q., Talandier, M., Le Fur, R., Roux, L., et al.. (2016). *Les diagnostics de territoires : quelle connaissance pour quelle action ? [Rapport de recherche] PACTE - Université Grenoble Alpes; CGET - Commissariat Général à l'Égalité des Territoires.* 100 p.
- Roux, E., et Marron, Q. (2017). Les Livings Labs, de nouveaux dispositifs d'action publique pour penser les métropoles et les territoires. *Canadian Journal of Regional Science* 40, 33–41.
- Roux E. et Marron Q. (2016), « Observing living labs to imagine tomorrow's metropolises », *Research Day Conference Proceedings, OpenLivingLab Days 2016.* URL : www.openlivinglabs.eu
- Rui S. (2004). *La démocratie en débat : les citoyens face à l'action publique*, Paris, Armand Colin.
- Sadin, E. (2015). Le techno-capitalisme cherche à exploiter chaque séquence de l'existence. *Société* 73 à 77.
- Sami-Ali, M. (2015). Les passions de l' élu local, du notable au médiateur. *Histoire@ politique* 197–211.
- Santoro, R. et M. Conte (2009). « Living Labs in Open Innovation Functional Regions », 15th International Conference on Concurrent Enterprising., <https://bit.ly/2SC5Hqo>
- Scaillerez, A. et D.-G. Tremblay (2017a). « L'activité des Living Labs en faveur du renouvellement des modèles de développement des territoires québécois », *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol. 40, n°1, p 81-86.
- Scaillerez, A., and Tremblay, D.-G. (2017a). Proposition de typologie des modèles de Living Labs au profit du développement des territoires québécois. *Canadian Journal of Regional Science/Revue canadienne des sciences régionales* 40, 81–86.
- Scaillerez, A., and Tremblay, D.-G. (2017b). Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux. *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning.*

- Schaffers, H., C. Merz, J.G. Guzman et M. Navarro (2009). « Living Lab and Rural Development : Overview of the C@R Project », *eJOV The Electronic Journal for Virtual Organizations and Network*, vol. 11, p. 1-7, <https://bit.ly/2udz0Gw>.
- Scherer, P. (2015). *Chantier ouverts au public, Design des politiques publiques*. Edition : La Documentation Française). EAN : 9782110099327.
- Schliwa, G., Evans, J., McCormick, K., and Voytenko, Y. (2015b). Living Labs and Sustainability Transitions -Assessing the Impact of Urban Experimentation. In *Innovations in Climate Governance*, (Helsinki), p.
- Schmitt, P., Smas, L., Perjo, L., and Tunström, M. (2016). Urban Planning through Exhibition and Experimentation in Stockholm. In *REAL CORP 2016–SMART ME UP! How to Become and How to Stay a Smart City, and Does This Improve Quality of Life? Proceedings of 21st International Conference on Urban Planning, Regional Development and Information Society, (CORP–Competence Center of Urban and Regional Planning)*, pp. 1003–1007.
- Schumacher, J. et K. Feurstein (2007a). « Living Labs-the user as co-creatoi », ICE 2007 Proceedings, 13th International Conference on Concurrent Enterprising, Sophia Antipolis, <https://bit.ly/3bOrljp>.
- Schuurman, D., De Marez, L., and Ballon, P. (2015). Living Labs: a systematic literature review. In *Open Living Lab Days 2015*, p.
- Schuurman, D. (2015). Bridging the Gap between Open and User Innovation? Exploring the Value of Living Labs as a Means to Structure User Contribution and Manage Distributed Innovation, Thèse de doctorat, Ghent University, Faculty of Political and Social Sciences; Vrije Universiteit Brussel; Faculty of Economic and Social Sciences, Ghent; Brussels, Belgium, <http://hdl.handle.net/1854/LU-5931264>.
- Schuurman, D., and Tönurist, P. (2016). Innovation in the public sector : exploring the characteristics and potential of living labs and innovation labs. In *Proceedings of the OpenLivingLab Days 2016*, Montreal, Canada, (Montréal), pp. 78–90.
- Schuurman, D., Mahr, D., De Marez, L., and Ballon, P. (2013). A fourfold typology of living labs: an empirical investigation amongst the ENoLL community. In *ICE & IEEE-ITMC - Conference, Proceedings*.
- Ségas S. (2013). « Les savoirs de la bonne gouvernance : une nouvelle grammaire de justification de l'action publique locale » in Pasquier R., Simoulin V., Weisben J., *La gouvernance territoriale. Pratiques, discours et théories*, Paris, LGDJ, 2013 (seconde édition).
- Sicilia, M., Guarini, E., Sancino, A., Andreani, M. & Ruffini, R. (2016). *La gestion des services publics et*

la coproduction dans les structures de gouvernance à niveaux multiples. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 82, 11-32. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/risa.821.0011>.

Simard, J.-F., and Chiasson, G. (2018). Introduction. La gouvernance territoriale : un nouveau regard sur le développement. *Canadian Journal of Regional Science/Revue canadienne des sciences régionales* 455–470.

Simoulin, V. (2003). La gouvernance et l'action publique : le succès d'une forme simmélienne. *Droit et société* 54, 307–326.

Sintomer, Y. (2007). Le pouvoir au peuple. Editions La Découverte, coll. « cahiers libres ». p 176.

Sintomer, Yves. 2008. « Du savoir d'usage au métier de citoyen ? » *Raisons politiques*, n° 31: 115-33. <https://doi.org/10.3917/rai.031.0115>.

Skiba, N. (2014). Processus d'innovation centré sur l'utilisateur : identification des besoins et interprétation des données issues de l'intégration de l'utilisateur dans le processus de co-conception. Thèse de doctorat. Université de Lorraine.

Skiba, N., Dupont, L., Morel, L., and Guidat, C. (2012). A space for innovation process acceleration, supporting collaborative citizens workshops. In *Technology and Innovation 2012 18th International ICE Conference on Engineering*, pp. 1–9.

Smas, L., Schmitt, P., Perjo, L., and Tunström, M. (2016). Positioning urban labs—a new form of smart governance? In *REAL CORP 2016—SMART ME UP! How to Become and How to Stay a Smart City, and Does This Improve Quality of Life? Proceedings of 21st International Conference on Urban Planning, Regional Development and Information Society, (CORP—Competence Center of Urban and Regional Planning)*, pp. 919–923.

Soubeyran, O. (2015). Pensée aménagiste et improvisation. Editions des archives contemporaines, 274 pages, p 274.

Ståhlbröst, A., and Holst, M. (2012). *The Living Lab Methodology Handbook (Social Informatics at Luleå University of Technology and CDT – Centre for Distance-spanning Technology, Sweden)*.

Ståhlbröst, A. (2012). “A Set of Key-Principles to Assess the Impact of Living Labs” *International Journal of Product Development*, vol. 17, n°1-2, p.60-75.

Ståhlbröst, A., Bergvall-Kåreborn, B., and Ihlström Eriksson, C. (2015). Stakeholders in smart city living lab processes. In *Americas Conference on Information Systems: 13/08/2015-15/08/2015, (Puerto Rico: Americas Conference on Information Systems)*.

- Ståhlbröst, A., Bergvall-Kåreborn, B. (2008). "FormIT – An Approach to User Involvement", dans J. Schumacher et V.-P. Niitamo, (dir.) *European Living Lab- A nex approach for human centric regional innovation*, Wissenschaftlicher Verlag, Berlin, p. 63-76.
- Steen, K., and van Bueren, E. (2017). The Defining Characteristics of Urban Living Labs. *Technology Innovation Management Review* 7, 21–33.
- Strobel, P. (1993). L'usager, le client et le citoyen : quels rôles dans la modernisation du service public ? *Revue des politiques sociales et familiales* 32, 31–44.
- Stohr W., Taylor D. (1981), *Development from above or below? The dialectics of Regional Planning in developing countries*, Londres, Wiley and Sons.
- Suire, Raphaël. (2013). *Innovation, espaces de co-working et tiers-lieux: entre conformisme et créativité (Innovation, Co-Working and Third Places: Between Conformism and Creativity)*. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.2210127.
- Talandier, M. et L. Davezies (2009). *Repenser le développement territorial ? Confrontation des modèles d'analyse et des tendances observées dans les pays développés*, Paris, Lavoisier.
- Talandier, M. (2007). *Un nouveau modèle de développement hors métropolisation. Le cas du monde rural français. Architecture, aménagement de l'espace*. Université Paris XII Val de Marne. Français
- Talandier, M. (2008). *Richesse et développement des territoires. Pour*, 199, 53-59. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/pour.199.0053>
- Tavner, Bastian. *L'innovation centrée usagers dans la cité par projets : ethnographie de l'appropriation d'une consigne plurivoque dans le secteur numérique : le cas du programme PACA Labs*. Sociologie. Télécom ParisTech, 2015. Français. ffNNT : 2015ENST0037ff. fftel-01336132.
- Tchekemian, A., and Richard, G. (2016). *Analyse critique des modèles territoriaux d'innovation, en France, depuis l'implantation des pôles de compétitivité, jusqu'à la création des Livings Labs*. *Revue Economie, Gestion et Société*.
- Teeken, R.M. (2016). *Geographical characteristics for Living labs success in the search for sustainable transition Smart grid experiments, living labs and guides to success*.
- Thoenig, J.-C., et Duran, P. (1996). L'État et la gestion publique territoriale. *Revue française de science politique* 46, 580–623.
- Thou, Mylène, et Pascal Vincent. 2018. *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale. Guide pour renouveler son approche du développement local*. La Chronique Sociale.

- Tordy, J., Kintish, M., and Schremmer, C. (2016). Experimenting New Forms of Urban Governance in Vienna. In REAL CORP 2016–SMART ME UP! How to Become and How to Stay a Smart City, and Does This Improve Quality of Life? Proceedings of 21st International Conference on Urban Planning, Regional Development and Information Society, p.
- Torre, A (2010) « Jalons pour une analyse dynamique des Proximités [*] », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, vol. juin, no. 3, pp. 409-437.
- Torre, A. (2011). Les processus de gouvernance territoriale. L'apport des proximités. Pour 209–210, 114–122.
- Torre, A. (2015). « Théorie du développement territorial », *Géographie, Économie, Société*, vol.17, p. 273-288.
- Torre, A. (2018). « Les moteurs du développement territorial », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°4, p. 711-736.
- Tukiainen, T., Leminen, S., and Westerlund, M. (2015). Cities as Collaborative Innovation Platforms. *Technology Innovation Management Review* 5, 16–23.
- Vulbeau, A. (2014). La maîtrise d'usage, entre ingénierie participative et travail avec autrui. *Recherche sociale*, 209, 62-75. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/recsoc.209.0062>.
- Vaillancourt Y., 2016. La co-construction des politiques publiques. EMES Conferences Selected Papers Series.
- Vanier M., 2000. Qu'est-ce que le tiers espace ? Territorialités complexes et construction politique. *Revue de géographie alpine*, 88(1), 105-113.
- Vanier M., 2008. *Le pouvoir des territoires. Essai sur l'interterritorialité*. Economica. 160 p. (ISBN 978-2-7178-5534-0).
- Vanier M., 2015. *Demain les territoires. Capitalisme réticulaire et espace politique*. Hermann.
- Vanier M, Bernard Debarbieux, Angelo Turco, et Patrice Melé. 2009. *Territoires, territorialité, territorialisation. Controverses et perspectives*. Espace et Territoires. Presses Universitaires de Rennes.
- Veeckman, C., and van der Graaf, S. (2015). The city as living laboratory: Empowering citizens with the citadel toolkit. *Technology Innovation Management Review* 5, 6–17.

- Veckman, C., Schuurman, D., Leminen, S., & Westerlund, M. 2013. Linking Living Lab Characteristics and Their Outcomes: Towards a Conceptual Framework. *Technology Innovation Management Review*, 3(12): 6-15. <http://doi.org/10.22215/timreview/748>.
- Veltz, P. (2010). *L'Economie de la connaissance et ses territoires*, Paris, Hermann.
- Veltz, P. (2019). *La France des territoires, défis et promesses*. L'aube Eds De.
- Viard, J. (2019). *Nouveau portrait de la France. La société des modes de vie*. L'aube Eds De.
- Vincent, S. (2012). La 27e Région, pirate bienveillant des politiques publiques. *Millénaire 3* 87–89.
- Von Hippel, E. (1986). "Lead Users: a Source of Novel Product Concepts", *Management science*, vol. 32, n°7, p. 791-805.
- Von Hippel, E. (2005). *Democratizing innovation*, Cambridge, MIT Press.
- Voytenko, Y., McCormick, K., Evans, J., and Schliwa, G. (2015). Urban Living Labs for Sustainability and Low Carbon Cities in Europe: Towards a Research Agenda. *Journal of Cleaner Production* 123, 45–54.
- Vulbeau, A. (2014). La maîtrise d'usage, entre ingénierie participative et travail avec autrui. *Recherche sociale*, 209, 62-75. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/recsoc.209.0062>
- Waechter-Larrondo, V. (2002). Quel modèle de relation entre l'organisation municipale et l'usager-citoyen depuis la décentralisation ?. *Flux*, 48-49, 7-19. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/flux.048.0007>.
- Waintrop, F., and Pelletier, C. (2016). Simplification : de la nécessité de se confronter aux usages. *Revue française d'administration publique* 1, 157–170.
- Warin, P. (2011). « Usager ». In *Dictionnaire des politiques territoriales*, 513-19. Presses de Science Po.
- Warin P. (1999), « Les "ressortissants" dans les analyses des politiques publique », *Revue Française de science politique*, 1.
- Weber Max (1904): *Agrarstatistische und sozialpolitische Betrachtungen zur Fideikommißfrage*. Dans : *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik* 19/3, 503-574.
- Weber M (1919), *Le savant et le politique*, trad. par J. Freund, Paris, Plon, 1959.
- Weber M (1922), *Économie et société*, t. I : *Les Catégories de la sociologie* ; t. II : *L'Organisation et les Puissances de la société dans leur rapport avec l'économie*, trad. fr. sous la dir. de Jacques Chavy et d'Éric de Dampierre, Plon, 1995.

- Weller, J. & Pallez, F. (2017). Les formes d'innovation publique par le design : un essai de cartographie. *Sciences du Design*, 5, 32-51. <https://doi-org.sidnomade-2.grenet.fr/10.3917/sdd.005.0032>.
- Weiser, M. (1991) The Computer for the 21st Century. *Scientific American*, 265, 94-104. <http://dx.doi.org/10.1038/scientificamerican0991-94>.
- Westerlund, M. et S. Leminen (2011). « Managing the Challenges of Becoming an Open Innovation Company: Experiences from Living Labs », *Technology Innovation Management Review*, vol.1, n°1, p.19-25.
- Westerlund, M. et S. Leminen (2014). The Multiplicity of Research on Innovation through Living Labs, Paper presented at The XXV ISPIM Conference – Innovation for Sustainable Economy & Society, Dublin, Ireland, 8-11 juin 2014.
- Wisniewska, M. (2016). The suitability of Living Lab concept in the implementation of municipal projects. *Research Papers of the Wroclaw University of Economics*.
- Wu, H.Y. (2012). An empirical study of UK living labs. *Proceedings of International Association for Management of Technology IAMOT 1–21*.
- Zara, H. (2016). L'approche Urban Living Lab Design et opportunités d'une méthodologie expérimentale d'innovation urbaine.
- Zhong, X., H. H. Chan, T. J. Rogers, C. P. Rosenberg et E.J Coyle (2006). *eStadium – The “Living Lab”*, 25th Conference on Computer Communications (INFOCOM 2006), Barcelone, Espagne, 23-29 avril.
- Zittoun, P. (2013). *La fabrique politique des politiques publiques: Une approche pragmatique de l'action publique*. Paris: Presses de Sciences Po.

Références issues d'articles de presse et de revues

- 01/05/2021, *Horizons Publics*, Numéro 21, « Vers des partenariats public-communs ? »
- 20/04/2021, *Localtis*, Loi sur les expérimentations : les collectivités pourront plus facilement adapter les normes
- Hiver 2020, *Horizons Publics*, Hors-Série, Le design au service du territoire
- 28/06/2020, *La Croix*, Des municipales qui questionnent la démocratie locale
- 25/10/2019, *La Gazette*, Le rapport qui réhabilite les intercommunalités XXL
- 29/08/2019, *Espaces et sociétés*, numéro 175, « Biens communs et territoires ».
- 14/11/2018, *Le Monde*, Emmanuel Macron : « *Je n'ai pas réussi à réconcilier le peuple français avec ses dirigeants* »
- 08/11/2018, *Millénaire 3*, Pour une prospective du métier d'élu local
- 10/08/2018, *Le Monde*, Usés par la fonction, de plus en plus de « petits maires » jettent l'éponge
- 21/09/ 2018, *Agriculteur Normand*, Living Lab : Inventer ensemble le modèle agricole de demain
- 05/07/2018, *The Conversation*, Les plateformes d'innovation comme outils de politique publique : repenser le rôle des collectivités locales
- 12/06/2018, *Localtis*, L'intercommunalité en 2018 : la taille "XXL" se banalise, mais des petites communautés demeurent
- 01/04/2018, *La République du Centre*, AdEchoTech développe l'échographie à distance
- 25/01/2018, *Le Monde*, A Amsterdam, le quartier qui veut « pirater la ville »
- 17/01/2018, *Urbanisme*, Comment gouverner la ville servicielle ?
- 31/09/2017, *The Conversation*, Bien accompagnés, les tiers-lieux peuvent se développer partout
- 20/08/2017, *The Conversation*, Des patients indispensables aux « Living Labs » ces plates-formes d'innovation ouverte
- 04/08/2017, *L'Union*, Le futur en marche à la résidence Clamart de Châlons-en-Champagne
- 24/07/2017, *Dossier La Gazette*, Les designers en immersion dans les collectivités

12/06/2017, *Le Monde*, Quand les friches se transforment en laboratoires de la ville

21/01/2017, *L'écho Républicain*, Des lycéens de Nogent-le-Rotrou mobilisés pour favoriser le numérique chez les seniors

17/11/2016, *Biotech.Info 3.0*, Le Living Lab de Troyes associe les seniors à ses recherches sur l'autonomie

15/11/2016, *Le Point*, La Smart City redonne les clés de la ville aux citoyens

14/11/2016, *L'Usine Digitale*, ProtectUrHeart dévoile à Nice son concept de laboratoire connecté à ciel ouvert

20/10/2016, *Info Eco*, L'Uriopss fédère autour de l'Origamy Lab

13/10/2016, *Le Progrès*, À l'atelier de fabrication numérique, on invente l'économie de demain

12/10/2016, *Courrier Picard*, Saint-Quentin Le monde connecté installé au faubourg d'Isle

12/10/2016, *Thema Radiologie*, Actu des start-up: le living lab PROMETEE

30/09/2016, *Le Journal de l'Eco*, Clermont-Ferrand: Intervention de Jean Chazal à la faculté de médecine sur le thème de la prévention santé et du bien être

28/07/2016, *Sud-Ouest*, La Côte basco-landaise reçoit le label French Tech

29/06/2016, *France Info*, Clermont-Ferrand accueillera le premier centre de prévention santé en France

12/06/2016, *L'Usine Digitale*, Réseaux thématiques French Tech : le Pays Basque veut surfer sur la vague "sportech"

10/06/2016, *Le Télégramme*, Centre culinaire contemporain. Le projet quimpérois refait surface

09/06/2016, *La Tribune*, Smart city : EDF et la métropole de Lyon signent un accord-cadre

30/05/2016, *La Tribune*, Rennes Saint-Malo Lab veut favoriser les expérimentations grandeur nature

29/05/2016, *Sud-Ouest*, Hossegor : passage de relais au spot

12/05/2016, *Lagazette.fr*, Living Labs : l'innovation par l'usage

28/04/2016, *L'Usine Nouvelle*, Kyomed, le living lab de la santé

20/04/2016, *Environnement Magazine*, Innovation urbaine : cinq nouveaux démonstrateurs émergent

20/04/2016, *Angers Mag*, Phoenix Senior, le logement pour mieux vieillir chez soi

24/03/2016, *Liberté*, Personnes âgées dépendantes. Une résidence hyper connectée à la Guérinière

06/03/2016, *Les Echos*, La Cité des sciences a déjà séduit 89 millions de visiteurs en trente ans

04/02/2016, *Blog Ecole du design*, Les Tiers Lieux, décryptage infos

28/01/2016, *WebTimeMedias Riviera*, Santé connectée : le 27 Delvalle à Nice labellisé "Living PACA Labs"

10/12/2015, *NetPublic*, Le dispositif ERIC Lab de la Région Provence Alpes Côte d'Azur

08/11/2015, *France Inter*, Les écoles de cuisine

01/10/2015, *La Tribune Bordeaux*, L'Aquitaine crée son "living lab" des systèmes de transports intelligents

19/08/2015, *Slate*, La «smart city» n'est pas si «smart» que ça

21/07/2015, *Zoomdici*, Le Centre Hygée labellisé "Living Lab"

05/07/2015, *La Voix du Nord*, À Humanité, un laboratoire d'idées pour apprendre à vivre ensemble

03/07/2015, *L'Usine Digitale*, Avignon-Provence French Tech Culture, le triangle d'or de la culture numérique

31/05/2015, *Millénaire 3*, Quelles méthodes pour prendre en compte le point de vue de l'utilisateur dans les politiques sociales ?

30/05/2015, *Millénaire 3*, Le citoyen-capteur, nouvelle figure de la ville intelligente

12/04/2015, *Urbanisme*, Hors-série 52, « À la recherche du bien commun territorial »

25/03/2015, *Senior Actu*, Diabète LAB : mettre le patient au coeur de l'innovation

25/02/2015, *La Tribune Bordeaux*, Un living lab pour l'e-santé aquitaine

12/12/2014, *L'Opinion*, L'e-santé a de beaux jours devant elle

11/12/2014, *Affiches Parisiennes*, Paris et la Semaest lancent « CoSto »

28/11/2014, *La Tribune*, Le TUBÁ Lyon, un lieu d'innovation pour la ville intelligente

24/11/2014, *Le Parisien*, Paris Région Lab a permis de créer 4.400 emplois en cinq ans

16/10/2014, *Ouest France*, Seniors, venez tester les services de demain

17/06/2014, *Millénaire 3*, Vers de nouveaux modèles territoriaux d'innovation

01/06/2014, *Millénaire 3*, Quand design et participation citoyenne se rencontrent

30/04/2014, *La Gazette*, La ville intelligente, une big mother en puissance ?

20/12/2013, *Le Dauphiné*, Le Living lab de Montélimar a choisi son directeur scientifique

Références illustrant les terrains d'étude

Expérimentation dans le « quartier de l'innovation » de la station F. Source : <http://urbanlab.parisandco.paris/A-la-une/Actualites/Le-quartier-d-innovation-urbaine-un-concentre-de-solutions>

Séance de créativité au Tubà Lyon. Source : <https://www.ecosia.org/images?q=tub%C3%A0%20lyon#id>

Espace d'expérimentation à Erasme. Source : <https://docalyon.wordpress.com/2018/01/13/inscription-visite-du-living-lab-erasme/>

L'espace mobile Sud Charente. Source : <https://www.sudouest.fr/charente/barbezieux-saint-hilaire/acces-au-droit-le-pari-de-l-itinerance-2834810.php>

Les partenaires de Pavic Angers. Source : <http://pavic.io/>

Organisation de temps collectif au Tubà Mulhouse. Source : <https://www.mplusinfo.fr/sortir-a-mulhouse/startup-weekend-mulhouse-7/>

Expérimentations réalisées par Erasme. Source : <https://www.makery.info/2016/05/17/art-archi-hack-les-labs-de-lyon-sur-tous-les-fronts-12/> et <http://garemixsaintpaul.grandlyon.com/>

Supports numériques au sein d'Erasme. Source : <https://www.erasme.org/-Projets->

Site web d'Ester (Espace Scientifique et Technologique d'Echanges et de Recherche) est consultable à cette adresse : <https://www.ester-technopole.org/>

Site web d'Autonom'lab. Source: <https://www.autonom-lab.com/>

Logo de la rénovation. Source : <https://www.larenoverie.fr/>

La charte officielle de BN. Source : <https://www.brienov.fr/wp-content/uploads/2019/06/Rapport-dactivit%C3%A9s.pdf>

Réunion de travail dans la salle commune de BN, 2019. Source : <https://www.brienov.fr/actualite/reunion-de-travail-au-sein-du-relais-des-possibles-de-doue>

Autres références liées aux illustrations

« Quartiers de l'innovation » déployés par l'Urban Lab de Paris&Co. Le site web est consultable à cette adresse : <https://urbanlab.parisandco.paris/experimentation/les-quartiers-d-innovation-urbaine>

« Démonstrateurs industriels pour la ville durable » déployés par l'Etat Français. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.divd.logement.gouv.fr/>

« Smart community » à Lyon Confluence. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.grandlyon.com/actions/lyon-smart-community-confluence.html>

Site officiel du Media Lab. Source : <https://www.media.mit.edu/>

Place Lab du MIT : Source :

<https://www.ecosia.org/images?q=MIT+PlaceLab#id=EEB81A563D5F5B09AC801E4AAB43BoACB506D5FF>

Extrait du “The Helsinki Manifesto” du 20 novembre 2006. Source : http://livinglab.org/files/Helsinki_Manifesto_201106.pdf

Site officiel d'EnoLL. Source : <https://enoll.org/>

Carte de la répartition mondiale des LL, 2022. Source : site officiel d'EnoLL ; <https://enoll.org/>

Logo du MedLab. Source : <https://keep.eu/projects/1659/Mediterranean-Living-Lab-for-EN/>

Logo Urban Europe. Source: <https://jpi-urbaneurope.eu/>

Logo CentraLab. Source : <https://keep.eu/projects/5543/Central-European-Living-Lab--EN/>

Projet Interreg CentraLab, lancé en 2011, est consultable à cette adresse : <https://keep.eu/projects/5543/Central-European-Living-Lab--EN/>

Logo d'Alcotra Innovation. Source : <http://www.interreg-alcotra.eu/fr>

Logo Inmédiats. Source : https://www.cap-sciences.net/sites/default/files/kcfinder/files/consultation_mooc_INMEDIAT.pdf

Répartition des dispositifs accrédités par la fondation des territoires de demain, 2020. Source : <http://www.territoires-of-tomorrow.org/fondation/>

Participation, le 22 novembre 2016, à Saint-Etienne, à une session des entretiens Jacques Cartier. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.citedudesign.com/archives/fr/archives/031116-entretiens-jacques-cartier-2016>

Logo France et Francophonie Living Lab. Source : <https://hal.inria.fr/hal-01438216/document>

Carte de la répartition des LLSA en France, 2022. Source : <https://www.forumllsa.org/>

Recensement de l'INSEE au 1^{er} Janvier 2019. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4277602?sommaire=4318291>.

Publication du CGE et du Forum des LLSA - Ministère de la l'économie (2017). Source : https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/cge/Actualites/Synthese-1_web.pdf

Plan « Agriculture – Innovation 2025 » - Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (2016). Source : <https://agriculture.gouv.fr/stephane-le-foll-rencontre-les-acteurs-du-projet-pilote-de-laboratoire-dinnovation-territorial-en>

Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) relatif aux « liv-labs sport »¹ - Ministère des Sports (2017). Source : https://www.agencedusport.fr/IMG/pdf/cahier_des_charges_ami_livb_lab_def.pdf

Appel à manifestation d'intérêt (AMI) relatif aux « liv-labs sport »¹ - Ministère des Sports (2017). Source : https://www.agencedusport.fr/IMG/pdf/cahier_des_charges_ami_livb_lab_def.pdf

L'association Région de France présente sur son site les compétences des Régions suite à la Loi Notre. Le site web est consultable à cette adresse : <http://regions-france.org/observatoire-politiques-regionales/la-region-quelle-competence/>

Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation – Nouvelle Aquitaine (2016). Source : <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/nouvelle-aquitaine/nouvelle-aquitaine/content/download/28983/198872/file/SRDEII.pdf>

Appel à projets Tiers lieux pour l'innovation – Région Auvergne Rhône Alpes (2017). Source : <https://www.europe-en-auvergnerhonealpes.eu/actualites/resultats-de-lappel-projets-tiers-lieux-pour-linnovation-auvergne-rhone-alpes-2017>

Les services collectifs demain en Bretagne. Etude prospective¹. Région Bretagne (2013). Source : <https://studylibfr.com/doc/7815827/les-services-collectifs-demain-en-bretagne-une-%C3%A9tude-pros...>

Schéma régional de développement économique et d'innovation – Rhône-Alpes (2016). Source : le lien n'existe plus sur le site de la région Auvergne-Rhône-Alpes

Schéma Directeur Territorial d'Aménagement Numérique¹ – Meuse (2015). Source : https://lafibre.info/images/doc/201301_SDTAN_CG55.pdf

Guide méthodologique – Gironde (2015). Source : <https://www.gironde.fr/sites/default/files/2017-03/guide-methodologique-deploiement-cooperatives-numeriques.pdf>

Le renforcement des liens entre recherche et entreprise – Essonne (2016). Source : <https://www.essonne.fr/economie-amenagement-mobilites/lessonne-terre-dinnovation/renforcer-les-liens-entre-recherche-et-entreprise/>

La filière sport, loisirs, santé/bien-être - Inolab un living lab pour la filière¹ – Pays Voironnais (2010). Source : <http://www.paysvoironnais.com/la-filiere-sport-loisirs-santebien-etre/campus-la-brunerie-inolab-593.html>

Le 27 Delvalle labellisé « Living PACA Labs » - Nice Métropole (2016). Source : <http://www.nicecotedazur.org/actualite/2016/01/28/le-27-delvalle-labellis%C3%A9-living-paca-labs>

Autres références électroniques

Baromètre du CEVIPOF sur la confiance politique. Le site web est consultable à cette adresse : https://www.sciencespo.fr/cevipof/sites/sciencespo.fr.cevipof/files/CEVIPOF_confiance_10ans_CHEURFA_CHANVRIL_2019.pdf

Etude de l'INSEE sur la participation électorale (présidentielle et législative) de 2017. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.insee.fr/fr/information/3142242>

Résultats des élections municipales et communautaires de 2020 sur le site du le ministère de l'Intérieur publie les résultats. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.interieur.gouv.fr/Elections/Les-resultats/Municipales>

Débat sur France Culture à propos de l'abstention à l'élection municipale de 2020. Le site est consultable à cette adresse : <https://www.franceculture.fr/politique/les-maires-nouvellement-elus-sont-ils-legitimes>

Enquête de l'Observatoire de la démocratie de proximité AMF-CEVIPOF/SciencesPo. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.amf.asso.fr/m/document/fichier.php?FTP=69dc6104d005b66fe44e062d84ae4c90.pdf&id=39532>

Etude de l'IFOP sur « le regard des français sur leur à mi-mandat ». Le site web est consultable à cette adresse : https://www.courrierdesmaires.fr/wp-content/uploads/2017/11/115095_Rapport>Ifop_CDM_13.11.2017.pdf

Rapport d'information de l'Assemblée Nationale sur l'évaluation de l'impact de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 relative à la nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe). Le site web est consultable à cette adresse : https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion_lois/l15b2539_rapport-information.

Enquête de l'AMF en partenariat avec le Centre de recherches politiques de Sciences Po (Cevipof), sur la situation des maires en France. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.amf.asso.fr/documents-les-maires-france-entre-resignation-incertitude/39095>

Enquête de l'association France Tiers-Lieux sur les tiers-lieux face à la crise du Covid-19. Le site web est consultable à cette adresse : <https://francetierslieux.fr/resultat-de-lenquete-les-tiers-lieux-face-a-la-crise/>

Disponibilité du livre blanc des Living Labs sur le site du Laboratoire d'Innovation territoriale. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.lit-gca.com/wp-content/uploads/2018/07/livre-blanc-living-lab.pdf>

Disponibilité du Living Lab e-inclusion sur le site de la Cité des Sciences et de l'Industrie. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.cite-sciences.fr/fr/au-programme/lieux-ressources/carrefour-numerique2/telechargements/living-lab-inmediats/>

Diffusion sur le site Dailymotion d'une vidéo dans laquelle le professeur W.J. Michell est interviewé. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.dailymotion.com/video/xffh66>

Disponibilité du "Livre vert sur l'innovation" sur le site de la Commission européenne. Le site web est consultable à cette adresse : <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/eb5dae41-104d-4724-ac99-d7cbcfa11b86/language-fr/format-PDF>

Conclusions de la présidence du Portugal à la Commission Européenne sur le site du Conseil Européen.
Le site web est consultable à cette adresse : http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/fr/ec/00100-r1.fo.htm

Article d'actualité sur « l'open innovation 2.0 » publié sur le site de la Commission Européenne.
Consulté le 04 mars 2018, cette page est désormais inaccessible : <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/open-innovation-20-%E2%80%93-new-paradigm-and-foundation-sustainable-europe>

Page web dédiée au programme Horizon 2020 sur le site du Ministère de l'Enseignement Supérieur. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.horizon2020.gouv.fr/cid74427/horizon-2020-clic.html>

Présentation de la politique publique intitulée « Fabriques de Territoire » sur le site de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires présente. Elle est consultable à cette adresse : <http://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/fabriques-de-territoire-582>

Organisation du 30 novembre au 01 décembre 2021, du colloque Popsu à Grenoble intitulée « Emergences, métropoles à venir ». La question des émergences est au cœur des débats pendant deux jours. Le site web est consultable à cette adresse : <https://popsu-metropole.sciencesconf.org/>

LOI constitutionnelle n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT00000601882/>

Article 37-1 de la Constitution est consultable à cette adresse : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000006527509/

Article 72 de la Constitution du 04 octobre 1958 est consultable à cette adresse : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000006527579/

LOI organique n° 2021-467 du 19 avril 2021 relative à la simplification des expérimentations mises en œuvre sur le fondement du quatrième alinéa de l'article 72 de la Constitution est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043390423>

Projet de loi relatif à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale est consultable à cette adresse : <https://www.vie-publique.fr/loi/279815-loi-4-d-collectivites-locales>

Décision n° 2021-816 DC du 15 avril 2021 est consultable à cette adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043390432>

Présence de Ségolène Royal (Ministre de l'environnement, de l'énergie et de la mer) et d'Emmanuel Cosse (Ministre du logement et de l'habitat durable) dans le cadre du DIVD: <http://www.urbanisme-puca.gouv.fr/fontainebleau-77-divd-le-relais-des-possibles-gare-a828.html>

Explication du relais des possibles déployé par BN. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.fabrique77.fr/tiers-lieux/relais-des-possibles-de-doue/>

Consultation du dictionnaire de traduction Français-Latin pour le mot *Guberantia*. Le site web est consultable à cette adresse : <http://www.dicolatin.com/FR/LAK/o/GUBERNANTIA/index.htm>.

Publication de documents méthodologiques par l'organisme ENOLL. Le site web est consultable à cette adresse : <https://enoll.org/publications-list/living-lab-methodologies/>

Consultation du dictionnaire en ligne Universalis pour le mot écosystème. Le site web est consultable à cette adresse : <https://www.universalis.fr/encyclopedie/ecosystemes/>

Publication par le Ministère de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités Territoriales publie un dossier de presse concernant l'appel à projet « Nouveaux lieux, nouveaux liens ». Le site web est consultable à cette adresse : https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2019-06/20190617_dp_tiers-lieux_compressed.pdf

SIGLES

AAG : American Association of Geographers

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

ACFAS : Association francophone pour le savoir

ADN : Acide désoxyribonucléique

AMAPs : Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne

AMF : Association des maires de France

AG : Assemblée générale

AOL : American Online

ARS : Agence régionale de santé

BPI : Banque publique d'investissement

CA : Conseil d'administration

CAF : Caisse d'allocations familiales

CCI : Chambre de commerce et d'industrie

CEGEP : Collège d'enseignement général et professionnel de Victoriaville

CEVIPOF : Centre de recherches politiques de Sciences Po

CGET : Commissariat général à l'égalité des territoires

CHU : Centre Hospitalier Universitaire

CISA : Centre d'innovation sociale en agriculture

CNRLT : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales

CORAL : Community of Regions for Assisted Living

CRDT: Centre de recherche sur le développement territoriale à l'Université du Québec à Rimouski

CRISES : Centre de recherche sur les innovations sociales

CSI : Centre de Sociologie de l'innovation

DSP : Délégation de service public

DGS : Directeur général des services

DIVD : Démonstrateur Industriel de la Ville Durable

ECAM : École catholique des arts et métiers

EDF : Electricité de France

ENoLL : European Network of Living Labs

ESG : Ecole des sciences de la gestion à l'Université du Québec à Montréal

ESS : Economie sociale et solidaire

FIP : Formes d'innovations publiques

GIP : Groupement d'intérêt public

GUST : Governance of urban sustainability transitions

HRA : Habitat regroupé adapté

IFOP : Institut français d'opinion publique

INET : Institut National des Etudes Territoriales

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

IRA : Instituts Régionaux d'Administration

ISTAG : Information Society Technology Advisory Group

LEILAC : Réseau des Living Labs et espaces de l'innovation d'Amérique latine et des Caraïbes

LFI : La France Insoumise

LLIO : Living Lab en innovation ouverte

LLSA : Forum Living Lab en Santé et Autonomie

Loi MAPTAM : Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles

Loi NOTRE : Loi portant nouvelle organisation territoriale de la République

MJC : Maison des jeunes et de la culture

ORNI : Objet de recherche non identifié

PCF : Parti Communiste Français

PIA : Programme d'Investissement d'Avenir

PIB : Produit intérieur brut

PME : Petite ou moyenne entreprise

POPSU : Plate-forme d'observation des projets et stratégies urbaines

RELAI : Réseau français des Living Labs et espaces de l'innovation

R&D : Recherche et développement

RSA : Revenu de solidarité active

SACB : Stratégie atlantique et croissance bleue

SCIC : Société coopérative d'intérêt collectif

SELS : Systèmes d'Echanges Locaux

SNCF : Société nationale des chemins de fer français

SREDEII : Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation

SRESE : Stratégie régionale en silver économie

SRSR : Stratégie régionale de smart région

SRSU : Stratégie région start-up

SRI : Stratégie Régionale d'Innovation

TELUQ : Ecole des sciences de l'administration à Université du Québec

TER : Train express régional

TIC : Technologie de l'information et de la communication

ULL : Urban Living Labs

ZAD : Zone à défendre

ANNEXES

Annexe 1. Grille d'entretien auprès des acteurs des Living Labs

Catégories	Questions
Profil de l'enquêté	Est-ce que vous pouvez présenter en quelques mots ? (parcours professionnel, fonction actuelle)
Historique et intention	Est-ce que vous pouvez m'expliquer le contexte, la genèse et les raisons de la construction du Living Lab? (date de création, intentions initiales, problématiques, publics cibles, contexte territorial)
Fonctionnement et gouvernance	Est-ce que vous pouvez expliquer le fonctionnement du Living Lab ? (acteurs, thématiques, objectifs, statut juridique, modèle économique, équipe en place, types d'innovation)
	Pouvez-vous nous expliquer le fonctionnement de la gouvernance et de l'organisation du Living Lab ?
	Quel est le rôle en particulier des collectivités ?
	Quel est le public présent ?
Méthodes	Quelles sont les méthodes, outils, sources que vous mobilisez ?
Lieu et numérique	Est-ce qu'il y a un lieu, un espace physique existant ? Ou relève plus de la démarche et de l'approche de l'innovation ?
	Il y a-t-il un espace numérique ou une plateforme numérique ? Si oui, quelles en sont les fonctions ?
Le territoire	Comment vous intégrez la question territoriale ? (problématiques territoriales, mobilisation des acteurs locaux, révélation et valorisation des ressources territoriales)
	A quelles (s) échelles agit le Living Lab ?
Approche Living Lab	Qu'est-ce que vous entendez par Living Lab ?
	Quelles intérêts à (s') investir dans un Living Lab?
	Quelles sont les difficultés rencontrées, les éventuels freins, inerties aux changements ?
	Dans un contexte de Living Lab peut-on considérer que les pouvoirs publics ont les mêmes rôles ?
	La position de la collectivité évolue-t-elle vers un rôle d'accompagnateur, de facilitateur?
Réseaux	Est-ce que vous vous inscrivez dans des réseaux de Living Labs ? Si oui le ou lequel(s) ?
	Où est-ce que vous êtes dans des réseaux plus informels ? Si oui avec qui ?
Evaluation	Avez-vous mis en place des dispositifs, une méthode d'évaluation de votre activité? Si oui, lesquelles?
Perspective	Quelles perspectives pour le Living Lab?

Annexe 2. Liste des entretiens

Nom du Living Lab	Date	Modalité
Autonom'Lab	17.03.2018	Téléphone
Bordeaux Euratlantique Living Lab	26.04.2018	Téléphone
Bordeaux Metro Pulse	30.03.2018	Téléphone
Brie'Nov	27.03.2018	Téléphone
Cycling Lab Oisans	08.11.2018	Sur place
Dedale Smart City Living Lab	29.03.2018	Téléphone
Erasme	29.10.2018	Téléphone
Espace Public Numérique Mobile Living Lab Sud Charente	30.03.2018	Téléphone
Happi Montana	14.11.2018	Téléphone
Lab'01	27.03.2017	Sur place
Laboratoire des usages (Angers) ou Pavic	22.10.2018	Téléphone
Laboratoire des usages (Toulouse)	06.04.2018	Téléphone
Laboratoire Innovation Territoriale	23.11.2018	Sur place
Les Ateliers Humanité	22.11.2018	Téléphone
Living Lab Andromède	29.11.2018	Téléphone
Canebière Living Lab	22.11.2018	Téléphone
Lorraine Smart Cities Living Lab	13.04.2018	Téléphone
Medialand Living Lab	18.04.2018	Téléphone
Nantes City Lab	03.04.2018	Téléphone
PACA Lab	24.04.2018	Téléphone
Rennes Saint Malo Lab	29.03.2018	Téléphone
Tuba Lyon	31.10.2018	Téléphone
Tuba Mulhouse	26.10.2018	Téléphone
Urban Lab	17.04.2018	Téléphone
Autonom'lab	05.08.2019	Sur place
Autonom'lab	05.08.2019	Sur place
Autonom'lab	05.08.2019	Sur place
Autonom'lab	06.08.2019	Sur place
Autonom'lab	06.08.2019	Sur place
Autonom'lab	06.08.2019	Sur place
Autonom'lab	07.08.2019	Sur place
Autonom'lab	07.08.2019	Sur place
Autonom'lab	07.08.2019	Sur place
Autonom'lab	08.08.2019	Sur place

Autonom'lab	08.08.2019	Sur place
Autonom'lab	08.08.2019	Sur place
Autonom'lab	09.08.2019	Sur place
Autonom'lab	09.08.2019	Sur place
Autonom'lab	09.08.2019	Sur place
Autonom'lab	12.08.2019	Sur place
Autonom'lab	12.08.2019	Sur place
Autonom'lab	13.08.2019	Sur place
Autonom'lab	13.08.2019	Sur place
Autonom'lab	13.08.2019	Sur place
Autonom'lab	14.08.2019	Sur place
Brie'Nov	18.04.2019	Sur place
Brie'Nov	18.04.2019	Sur place
Brie'Nov	18.04.2019	Sur place
Brie'Nov	19.04.2019	Sur place
Brie'Nov	19.04.2019	Sur place
Brie'Nov	19.04.2019	Sur place
Brie'Nov	20.04.2019	Sur place
Brie'Nov	20.04.2019	Sur place
Brie'Nov	20.04.2019	Sur place
Brie'Nov	23.04.2019	Sur place
Brie'Nov	23.04.2019	Sur place
Brie'Nov	23.04.2019	Sur place
Brie'Nov	24.04.2019	Sur place
Brie'Nov	24.04.2019	Téléphone
Brie'Nov	24.04.2019	Téléphone
Brie'Nov	25.04.2019	Téléphone
Brie'Nov	25.04.2019	Téléphone
Brie'Nov	25.05.2019	Sur place
Brie'Nov	25.05.2019	Sur place
Brie'Nov	26.05.2019	Sur place
Brie'Nov	27.05.2019	Sur place
Brie'Nov	27.05.2019	Sur place
Brie'Nov	27.05.2019	Sur place

Brie'Nov	27.05.2019	Sur place
Brie'Nov	27.05.2019	Sur place
Lab'o1	11.06.2019	Téléphone
Lab'o1	11.06.2019	Téléphone
Lab'o1	12.06.2019	Téléphone
Lab'o1	12.06.2019	Téléphone
Lab'o1	18.06.2019	Sur place
Lab'o1	18.06.2019	Sur place
Lab'o1	18.06.2019	Sur place
Lab'o1	19.06.2019	Sur place
Lab'o1	20.06.2019	Sur place
Lab'o1	20.06.2019	Sur place
Lab'o1	20.06.2019	Sur place
Lab'o1	21.06.2019	Sur place
Lab'o1	21.06.2019	Sur place
Lab'o1	21.06.2019	Sur place
Lab'o1	22.06.2019	Sur place
Lab'o1	22.06.2019	Sur place
Lab'o1	05.07.2019	Sur place
Lab'o1	05.07.2019	Sur place
Lab'o1	05.07.2019	Sur place
Lab'o1	06.07.2019	Sur place
Lab'o1	12.07.2019	Sur place
Lab'o1	12.07.2019	Sur place
Lab'o1	12.07.2019	Sur place
Lab'o1	13.07.2019	Sur place
Lab'o1	13.07.2019	Sur place
Lab'o1	13.07.2019	Sur place
Cycling Lab	24.06.2019	Sur place
Cycling Lab	24.06.2019	Sur place
Cycling Lab	25.06.2019	Téléphone
Cycling Lab	28.06.2019	Téléphone
Cycling Lab	28.06.2019	Sur place

TABLE DES FIGURES

FIGURE 1. DE LA SOCIETE POST-INDUSTRIELLE A LA SOCIETE RESILIENTE : VERS DE NOUVEAUX MODELES URBAINS ?.....	42
FIGURE 2. TABLEAU DE COMPARAISON DES TERRAINS D’ETUDE	57
FIGURE 3 "THE EMERGENCE OF A LIVING LAB MOVEMENT”	65
FIGURE 4. LES DIMENSIONS ATTRIBUEES AUX LL	67
FIGURE 5. TABLEAU DES TYPOLOGIES	68
FIGURE 6. “THE LIVING LABS HARMONIZATION CUBE”	70
FIGURE 7. APPROCHE PORTEE PAR L’USAGER SOURCE : DUBE ET AL. 2014.....	85
FIGURE 8. APPROCHE CENTREE SUR L’USAGER.....	85
FIGURE 9. LA DICHOTOMIE ENTRE « INNOVATION FERMEE » ET « INNOVATION OUVERTE »	87
FIGURE 10. TABLEAU SYNTHETIQUE DU CHAPITRE 1	93
FIGURE 11. LE MEDIA LAB DANS LES ANNEES 90 (AG) ET DANS LES ANNEES 2010 (AD)	96
FIGURE 12 LE PLACE LAB DU MIT	98
FIGURE 13. EXTRAIT DU “THE HELSINKI MANIFESTO” DU 20 NOVEMBRE 2006.....	102
FIGURE 14. QUELQUES PARTENAIRES D’ENOLL	105
FIGURE 15. CARTE DE LA REPARTITION MONDIALE DES LL, 2022	105
FIGURE 16. REPARTITION PAR STRATES DE POPULATION DES LIVING LABS EN EUROPE	106
FIGURE 17. CHRONOLOGIE DE L’ORGANISME ENOLL	107
FIGURE 18. ENOLL DAYS A MONTREAL	109
FIGURE 19. LOGO DU MEDLAB.....	110
FIGURE 20. LOGO URBAN EUROPE.....	111
FIGURE 21. LOGO CENTRALAB	111
FIGURE 22. LOGO D’ALCOTRA INNOVATION	112
FIGURE 23. LOGO INMEDIATS	114
FIGURE 24. REPARTITION DES DISPOSITIFS ACCREDITES PAR LA FONDATION DES TERRITOIRES DE DEMAIN, 2020	115
FIGURE 25. LOGO FRANCE ET FRANCOPHONIE LIVING LAB.....	116
FIGURE 26. CARTE DE LA REPARTITION DES LLSA EN FRANCE, 2022.....	117
FIGURE 27. TABLEAU DE SYNTHESE – CHAPITRE 2.....	118
FIGURE 28. CAPTURE ECRAN DE L’OUTIL RECHERCHE DE LA METROPOLE DE GRENOBLE, 2019	121
FIGURE 29. TABLEAU DE LA REPARTITION DES INSTITUTIONS PUBLIQUES ETUDIEES.....	122
FIGURE 30. PUBLICATION DU CGE ET DU FORUM DES LLSA - MINISTERE DE LA L’ECONOMIE (2017)	124
FIGURE 31. PLAN « AGRICULTURE – INNOVATION 2025 » - MINISTERE DE L’AGRICULTURE ET DE L’ALIMENTATION (2016)	124

FIGURE 32. APPEL A MANIFESTATION D'INTERET (AMI) RELATIF AUX « LIV-LABS SPORT » - MINISTERE DES SPORTS (2017)	125
FIGURE 33. APPEL A MANIFESTATION D'INTERET (AMI) RELATIF AUX « LIV-LABS SPORT » - MINISTERE DES SPORTS (2017)	125
FIGURE 34. TABLEAU SYNTHETIQUE DE L'ECHELLE NATIONALE	127
FIGURE 35. SCHEMA REGIONAL DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, D'INNOVATION ET D'INTERNATIONALISATION – NOUVELLE AQUITAINE (2016)	129
FIGURE 36. APPEL A PROJETS TIERS LIEUX POUR L'INNOVATION – REGION AUVERGNE RHONE ALPES (2017)	129
FIGURE 37. LES SERVICES COLLECTIFS DEMAIN EN BRETAGNE. ETUDE PROSPECTIVE. REGION BRETAGNE (2013)	130
FIGURE 38. SCHEMA REGIONAL DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET D'INNOVATION – RHONE-ALPES (2016)	130
FIGURE 39. TABLEAU SYNTHETIQUE DE L'ECHELLE REGIONALE	131
FIGURE 40. SCHEMA DIRECTEUR TERRITORIAL D'AMENAGEMENT NUMERIQUE – MEUSE (2015)	132
FIGURE 41. GUIDE METHODOLOGIQUE – GIRONDE (2015)	133
FIGURE 42. RENFORCER LES LIENS ENTRE RECHERCHE ET ENTREPRISE – ESSONNE (2016)	133
FIGURE 43. TABLEAU SYNTHETIQUE DE L'ECHELLE DEPARTEMENTALE	134
FIGURE 44. LA FILIERE SPORT, LOISIRS, SANTE/BIEN-ETRE - INOLAB UN LIVING LAB POUR LA FILIERE – PAYS VOIRONNAIS (2010)	136
FIGURE 45. LE 27 DELVALLE LABELLISE « LIVING PACA LABS » - NICE METROPOLE (2016)	136
FIGURE 46. TABLEAU SYNTHETIQUE DE L'ECHELLE INTERCOMMUNALE	137
FIGURE 47. TABLEAU SYNTHETIQUE DE L'ENSEMBLE DES ECHELLES ETUDIEES	144
FIGURE 48. REPARTITION DES LL ETUDIES	149
FIGURE 49. EXPERIMENTATION DANS LE « QUARTIER DE L'INNOVATION » DE LA STATION F	156
FIGURE 50. SEANCE DE CREATIVITE AU TUBA LYON	160
FIGURE 51. ESPACE D'EXPERIMENTATION A ERASME	161
FIGURE 52. OUTILS NUMERIQUE DU LAB'01	161
FIGURE 53. L'ESPACE MOBILE SUD CHARENTE	162
FIGURE 54. APPLICATION DU DESIGN LORS DE SESSIONS COLLECTIVES	164
FIGURE 55. LES PARTENAIRES DE PAVIC ANGERS	166
FIGURE 56. ORGANISATION DE TEMPS COLLECTIF AU TUBA MULHOUSE	167
FIGURE 57. TABLEAU DE L'ACTUALISATION DES LL ETUDIES DANS LE CADRE DE LA COMPARAISON NATIONALE	180
FIGURE 58. TABLEAU DE SYNTHESE DES « COMPOSANTES » DU LL	182
FIGURE 59. TABLEAU DE SYNTHESE DE « L'EVALUATION » PORTEE SUR LES LL	183
FIGURE 60. TABLEAU SYNTHETIQUE DU PROCESSUS DE SELECTION DES TERRAINS D'ETUDE	192
FIGURE 61. TABLEAU DE LA REPARTITION DES ENTRETIENS	193
FIGURE 62. FRISE CHRONOLOGIQUE DU PROTOCOLE METHODOLOGIQUE	194

FIGURE 63. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION USAGER ». SOURCE : ARNSTEIN SHERRY R., « A LADDER OF CITIZEN PARTICIPATION », JOURNAL OF THE AMERICAN PLANNING ASSOCIATION, VOL. 35, NO. 4, JULY 1969, PP. 216-224.....	199
FIGURE 64. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION OUVERTE ».....	200
FIGURE 65. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « EXPERIMENTATION REELLE »	201
FIGURE 66. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION PAR LA TECHNOLOGIE » : NIVEAU DE TECHNOLOGIE	202
FIGURE 67. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION TERRITORIALE ».....	203
FIGURE 68. LES DIMENSIONS DU CHANGEMENT DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE	207
FIGURE 69. LA « COUPOLE » SITUE AU CENTRE DU TECHNOPOLE ESTER	212
FIGURE 70. ACCES DEPUIS LA RUE A AL.....	213
FIGURE 71. SAS D'ENTREE DE L'IMMEUBLE.....	213
FIGURE 72. COULOIR ET BUREAU D'AL.....	214
FIGURE 73. SALLE COLLECTIVE D'AL	215
FIGURE 74. SCHEMA D'APPUI AUX POLITIQUES PUBLIQUES MENEES EN NOUVELLE-AQUITAINE LORS DE L'ANNEE 2017.....	219
FIGURE 75. SCHEMA DE L'ORGANISATION DES INSTANCES	225
FIGURE 76. FONCTIONNEMENT DU COMITE DE SUIVI DES PROJETS	227
FIGURE 77. LES ETAPES DU PROTOCOLE METHODOLOGIQUE DEPLOYE POUR LES PROJETS	230
FIGURE 78. SCHEMATISATION DE L'HABITAT REGROUPE ADAPTE	232
FIGURE 79. AFFICHE DU PROJET SCOOT LAB.....	233
FIGURE 80. LOGO DU GERONTOPOLE DE LA NOUVELLE-AQUITAINE.....	239
FIGURE 81. RUE DU QUARTIER PRIORITAIRE AMENANT AU LAB'O1.....	243
FIGURE 82. « LE BAR DE L'INNOVATION »	243
FIGURE 83. HALLE D'ENTREE	243
FIGURE 84. MACHINES NUMERIQUES ET OUTILLAGES	244
FIGURE 85. LE « MUR DES PROJETS ».....	244
FIGURE 86. « L'ESPACE LIVING LAB ».....	245
FIGURE 87. PLAN DU LAB'O1.....	245
FIGURE 88. DES EXEMPLES D'ANIMATION.....	249
FIGURE 89. TABLEAU DE LA REPARTITION DES COTISATIONS.....	253
FIGURE 90. TABLEAU DES PRESTATIONS.....	253
FIGURE 91. PORTE D'ENTREE DU LOCAL DE « CHEZ ACCEL ».....	254
FIGURE 92. LOGO DE LA RENOVERIE.....	255
FIGURE 93. RUES DU VILLAGE DE DOUE.....	261
FIGURE 94. ENTREE DU LOCAL DE BN.....	265
FIGURE 95. REUNION DE TRAVAIL DANS LA SALLE COMMUNE DE BN, 2019	266
FIGURE 96. TABLEAU DE LA CATEGORISATION DES ACTIVITES D'INTERMEDIATION	285

FIGURE 97. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « EXPERIMENTATION REELLE »	288
FIGURE 98. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION PAR LA TECHNOLOGIE ».....	292
FIGURE 99. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION USAGER »	295
FIGURE 100. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION OUVERTE ».....	296
FIGURE 101. ECHELLE DE LA COMPOSANTE « INNOVATION TERRITORIALE »	299
FIGURE 102. TABLEAU DES DIMENSIONS « DU CHANGEMENT »	310
FIGURE 103. TABLEAU DES DIMENSIONS DU « NON CHANGEMENT »	312

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	3
RESUME.....	8
SUMMARY	10
FINANCEMENT	12
PRECISIONS REDACTIONNELLES	13
SOMMAIRE.....	14
PREAMBULE	15
INTRODUCTION GENERALE	24
UN CONTEXTE DE CRISE DE L’ACTION PUBLIQUE (LOCALE).....	24
DES TERRITOIRES EN TRANSITIONS.....	39
LE LIVING LAB, OBJET CENTRAL DE LA RECHERCHE.....	49
PROBLEMATIQUE ET HYPOTHESES	54
TERRAINS PRINCIPAUX DE RECHERCHE	56
ANNONCE DU PLAN.....	57
PREMIERE PARTIE. DU LIVING LAB AU LIVING LAB TERRITORIAL	61
CHAPITRE 1. LE LIVING LAB, UN NOUVEAU SUJET DE RECHERCHE EN SCIENCE TERRITORIALE	63
1. <i>Une lecture historique des LL</i>	63
1.1. Première période : Origine, émergence et cohabitation entre le Living Laboratory et le Living Lab (1991-2005).....	64
1.2. Deuxième période : Conceptualisation, clarification et caractérisation (Depuis 2006).....	67
1.3. Troisième période : La prise en considération de l’espace et du territoire (à partir de 2009)	72
1.3.1. La référence aux « contextes réels »	72
1.3.2. La référence à l’urbain.....	72
1.3.3. La référence à l’innovation	74
1.3.3.1. L’innovation publique	74
1.3.3.2. L’innovation sociale	76
1.3.3.3. L’innovation territoriale.....	77
1.3.4. La référence à la connaissance	78
2. <i>Les principales composantes des LL</i>	80
2.1. Innovation par les usagers et les usages	81
2.2. Innovation ouverte	86
2.3. Innovation par l’expérimentation en temps et lieu réel.....	89

2.4.	Innovation par la technologie	90
	<i>Conclusion du chapitre 1</i>	92
CHAPITRE 2. DES ETATS-UNIS A LA FRANCE, UNE HISTOIRE DES LIVING LABS		95
1.	<i>A la recherche d'une paternité</i>	96
1.1.	Une mythologie associée au professeur William J. Mitchell.....	96
1.2.	Des courants antérieurs	99
1.2.1.	Cooperative design : la tradition scandinave de la participation des usagers	99
1.2.2.	Social experiments	99
1.2.3.	Digital City	100
2.	<i>De la récupération à la diffusion par/en Europe</i>	101
2.1.	Une réponse au « paradoxe Européen »	101
2.2.	Emergence de réseaux de Living Labs	104
2.2.1.	Les premiers réseaux régionaux et nationaux.....	104
2.2.2.	Le réseau Européen des LL.....	104
2.3.	Projets Européens.....	110
2.3.1.	Le Medlab	110
2.3.2.	Joint Programme Initiative Urban Europe (JPI).....	110
2.3.3.	Central European Living Lab for Territorial Innovation (Centralab)	111
2.3.4.	Alpes Latines Coopération Transfrontalière France Italie (Alcotra)	112
3.	<i>Les réseaux de LL en France</i>	113
3.1.	Consortium IMMEDIATS	113
3.2.	Fondation des Territoires de demain	114
3.3.	France et Francophonie Living Lab.....	115
3.4.	Forum Living Lab en Santé et Autonomie (LLSA)	116
	<i>Conclusion du chapitre 2</i>	118
CHAPITRE 3. LE LIVING LAB, UN NOUVEL OBJET D'ACTION PUBLIQUE (LOCALE) ?		120
1.	<i>Retour sur le protocole méthodologique</i>	121
2.	<i>Une lecture par les échelles</i>	123
2.1.	Echelle nationale.....	123
2.2.	Echelle régionale.....	128
2.3.	Echelle départementale	132
2.4.	Echelle intercommunale	135
3.	<i>Une lecture transversale</i>	138
	<i>Conclusion du chapitre 3</i>	145
CHAPITRE 4. L'AVENEMENT DU LIVING LAB TERRITORIAL		148
1.	<i>Profils des enquêtés</i>	150
2.	<i>Aspects fondamentaux</i>	151
2.1.	Origine	151
2.2.	Objectifs principaux	153
2.3.	Fonctionnement des projets.....	155
2.4.	Modèle économique	157

2.5.	Place de la collectivité	159
3.	<i>La mobilisation des principes du LL</i>	161
3.1.	L'innovation usager.....	162
3.2.	L'innovation ouverte	164
3.3.	L'innovation par l'expérimentation.....	167
3.4.	L'innovation par la technologie	169
4.	<i>Regard évaluatif</i>	170
4.1.	Les transformations concrètes des LL	171
4.2.	Des transformations aux impacts limitées	172
5.	<i>L'approche par le Living Lab territorial</i>	177
5.1.	Les LL a-spatialisés	177
5.2.	La mobilisation du territoire	177
	<i>Conclusion du chapitre 4</i>	180
DEUXIEME PARTIE. UNE FORME SPECIFIQUE, LES LIVING LABS TERRITORIAUX		185
CHAPITRE 5. METHODOLOGIE DE LA CONSTRUCTION ET MISE EN APPLICATION DU LIVING LAB TERRITORIAL.....		187
1.	<i>Construction du LLT</i>	188
2.	<i>Conduite du LLT</i>	190
3.	<i>Application du LLT</i>	192
3.1.	Les entretiens	193
3.2.	La littérature grise	195
3.3.	Les photographies	195
3.4.	Les difficultés méthodologiques rencontrées.....	196
3.5.	Le choix d'une posture en retrait	197
4.	<i>Lecture du LLT</i>	198
4.1.	Mise à l'épreuve des composantes principales.....	198
4.1.1.	Composante 1. Innovation usager.....	199
4.1.2.	Composante 2. Innovation ouverte.....	200
4.1.3.	Composante 3. Expérimentation réelle.....	201
4.1.4.	Composante 4. Innovation par la technologie.....	202
4.1.5.	Composante 5. Innovation territoriale.....	203
4.2.	Le recours à la sociologie de l'action publique.....	204
	<i>Conclusion du chapitre 5</i>	208
CHAPITRE 6. PORTRAITS DE LIVING LAB TERRITORIAUX		211
	<i>Terrain 1. Autonom'lab</i>	212
1.	Environnement	212
2.	Historique.....	216
3.	Objectifs et missions	217
3.1.	Objectifs	217
3.2.	Missions	220

4.	Fonctionnement	221
4.1.	Equipe interne.....	221
4.2.	Gouvernance.....	224
4.3.	Réseaux	228
5.	Modèle économique	229
6.	Projets	230
7.	Notion de LL en débat.....	234
8.	Evaluation en question	235
9.	Perspectives.....	237
<i>Terrain 2. Lab'01.....</i>		<i>241</i>
1.	Environnement	241
2.	Historique.....	246
3.	Objectifs et missions	247
4.	Fonctionnement	250
4.1.	Equipe interne.....	250
4.2.	Gouvernance.....	251
4.3.	Réseaux	252
5.	Modèle économique	252
6.	Projets	254
7.	Notion de LL en débat.....	255
8.	L'évaluation en question.....	257
9.	Perspectives.....	258
<i>Terrain 3. Brie'nov.....</i>		<i>261</i>
1.	Environnement	261
2.	Historique.....	262
3.	Objectifs et missions	263
4.	Fonctionnement	265
4.1.	Equipe interne.....	265
4.2.	Gouvernance.....	265
4.3.	Réseaux	268
5.	Modèle économique	269
6.	Projets	270
7.	Notion de LL en débat.....	272
8.	L'évaluation en question.....	274
9.	Perspectives.....	274
<i>Conclusion du chapitre 6.....</i>		<i>277</i>
CHAPITRE 7. LE LIVING LAB TERRITORIAL, UN ESPACE INTERMEDIAIRE.....		281
1.	<i>Un espace intermédiaire.....</i>	<i>282</i>
1.1.	Contexte d'émergence	282
1.2.	Les fonctions des LLT	285
1.2.1.	« Builder »	286
1.2.2.	« Orchestrator »	286

1.2.3.	« Facilitateur »	287
1.2.4.	« Testeur »	287
1.3.	Les leviers des LLT	289
1.3.1.	Les lieux	289
1.3.2.	Les évènements	290
1.3.3.	Les projets	290
1.3.4.	Les outils numériques	291
1.3.5.	Les équipes internes	292
1.4.	La recherche de proximité	293
2.	<i>... en tension</i>	294
2.1.	Une coopération symbolique des usagers	294
2.2.	Un positionnement inégalitaire au sein de la gouvernance	296
2.3.	Des pesanteurs plurielles dans leur origine	301
2.3.1.	Le rôle des acteurs publics	301
2.3.2.	Le rôle des entreprises privées	302
2.3.3.	Le rôle des usagers	303
3.	<i>Des perspectives encourageantes mais encore limitées</i>	304
3.1.	Les dimensions « du changement »	304
3.2.	Les dimensions « du non changement »	311
3.3.	Retour sur la problématique et l'hypothèse principale de recherche.....	313
CONCLUSION GENERALE		317
1.	PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS.....	317
1.1.	<i>Se saisir d'un objet de recherche nouveau, mouvant et controversé</i>	317
1.2.	<i>Dans la multiplicité, des destins communs</i>	319
2.	PROSPECTIVES	324
2.1.	<i>Une évolution du « service public » au « service au public »</i>	324
2.2.	<i>Une invitation à réformer (le droit à) l'expérimentation</i>	326
2.3.	<i>Entre « démocratie du faire » et « démocratie dialogique »</i>	331
2.4.	<i>Vers une nouvelle organisation politico-administrative</i>	332
2.4.1.	Une transformation des institutions publiques	332
2.4.2.	Une évolution des fonctions d'élus et de techniciens	334
2.5.	<i>Une pérennisation des LLT en question</i>	336
2.5.1.	Les « risques » encourus.....	336
2.5.2.	Une existence en question	339
3.	PERSPECTIVES.....	342
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....		347
REFERENCES SCIENTIFIQUES		347
REFERENCES ISSUES D'ARTICLES DE PRESSE ET DE REVUES.....		381
REFERENCES ILLUSTRANT LES TERRAINS D'ETUDE.....		384

AUTRES REFERENCES LIEES AUX ILLUSTRATIONS.....	385
AUTRES REFERENCES ELECTRONIQUES.....	387
SIGLES	391
ANNEXES.....	394
TABLE DES FIGURES.....	398
TABLE DES MATIERES.....	402