

# L'approche territoriale de la démarche Living Lab : un état de littérature

**EL BROUMI SOUFIANE**

Laboratoire de Recherche en Economie, Finance et Management des Organisations  
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah  
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales-Fès – Maroc

**EDDELANI OUMHANI**

Laboratoire de Recherche en Economie, Finance et Management des Organisations  
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah  
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales-Fès – Maroc

**EDDAHMOUNY HICHAM**

Laboratoire de Recherche en Economie, Finance et Management des Organisations  
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah  
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales-Fès – Maroc

---

**Résumé :** Apparus dans les années 2000, les démarches Living Lab (LL) n'ont pas tardé à se construire une reconnaissance et une légitimation à l'échelle mondiale. Individuellement ou collectivement, les LL permettent aux usagers d'imaginer, de développer et de créer des services ou des outils innovants qui répondent à leurs besoins ou aspirations. Cependant, le LL peut ne pas expliciter un aspect territorial. En effet à l'heure où certains font référence à des démarches où prestataires de services et usagers collaborent dans des domaines précis, d'autres participent à l'amélioration de certains outils en mobilisant une communauté d'intérêt. Mais plusieurs ont une configuration territoriale claire, voire explicite. La présente contribution se focalise sur l'approche territoriale des LL.

**Mots clés :** Living Lab – Cocréation – Territoire.

---

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.7424922>

## 1. Introduction

Les territoires se trouvent aujourd'hui en compétition permanente pour attirer les activités, les investissements et les idées de développement. Afin d'affronter les défis et les mutations socioéconomiques actuelles et celles des années à venir, les territoires se trouvent dans l'obligation d'innover et de développer des compétences et des capacités entrepreneuriales pour la création d'une



valeur ajoutée durable. Dans ce cadre, la démarche LL, dans sa conception territoriale, est prometteuse dans la mesure où elle permet de construire une attractivité importante, d'être pionnier sur de nouveaux services, de générer des opportunités entrepreneuriales et d'ouvrir le marché mondial à des inventions purement locales à travers, notamment, la mise en place « *des espaces ouverts* » de rencontre sociale et la création des réseaux de collaboration entre institutions, entreprises, associations et personnes présentant des affinités communes.

L'approche territoriale du LL se différencie fondamentalement d'une initiative s'inscrivant dans un cadre industriel, médical ou commercial. Bien que l'objectif puisse être d'accompagner la mise sur le marché de produit ou de service, mais la nature même des échanges est inscrite dans différentes dimensions, politiques, économiques, sociales, environnementales, ou encore culturelles (Lacroix, 2019). Les activités d'un LL territorial s'inscrivent donc dans une complexité accrue car le territoire mêle des univers différents et la mobilisation des usagers n'a pas le même sens, puisque cette catégorie d'acteurs peut incarner différents rôles. Nous examinons ici cette différence en mettant l'accent sur l'apport potentiel de la démarche LL en termes de gouvernance et de développement des territoires.

## **2. Les LL et la gouvernance des territoires, apports et défis**

Les prémices de réflexion sur la gouvernance territoriale peuvent être resituées dans l'historique de la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques. La question de la gouvernance territoriale se situe ainsi dans le contexte historique de l'implication croissante des acteurs locaux — privés, publics, associatifs — dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge. Y sont mises en valeur les vertus d'imagination, d'organisation et de coordination de ces acteurs locaux. (Leloup, Moyart, & Pecqueur, 2005).

Phénomène mondial s'inscrivant dans le cadre de l'économie collaborative, de l'économie de connaissance et des questionnements relatifs à la créativité et l'innovation, la démarche LL s'inscrit parfaitement dans cette logique de gouvernance territoriale. Elle constitue en effet une alternative en matière de gestion territoriale s'appuyant sur l'innovation ouverte et en raison de sa capacité à mobiliser et impliquer les acteurs locaux d'un territoire. A ce titre, l'approche LL suscite aujourd'hui un engouement croissant et requiert une analyse approfondie sur la contribution potentielle de ces nouvelles démarches en termes de gouvernance des territoires. Toutefois, une grande partie des innovations émanant des LL ne parviennent pas à pénétrer le cadre institutionnel ce qui remet en question leurs capacités pour prendre en charge le besoin de renouveau de la gouvernance territoriale. L'ensemble de ces éléments nous amène à présenter l'apport de la démarche LL en matière de gouvernance territoriale et de mettre l'accent sur les contraintes qui entravent l'institutionnalisation de ses innovations.

### **2.1. Les apports de la démarche LL en matière de gouvernance territoriale**

La prise de conscience d'une fragmentation de l'action publique, les revendications de participations multiples et le sentiment d'un rapport local/global incontrôlé, invitent tous les acteurs à penser différemment le territoire et les manières de l'organiser. Les modalités de gouvernance traditionnelles sont remises en question par l'émergence des logiques participatives, communautaires, dialoguant en temps réel. Ainsi l'incidence des TIC n'est jamais étrangère à la redéfinition des pouvoirs en présence. Outre le fait que ces outils génèrent une nouvelle culture, une nouvelle représentation du monde et de nouvelles manières de vivre, de travailler et de se déplacer, les TIC aujourd'hui, grâce aux millions de

données traitées sur les territoires, participent déjà à l'orientation des décisions politiques et créent ce que l'on peut appeler une véritable « *intelligence territoriale* » (Caillet, 2010).

Pour de nombreux territoires, essentiellement urbains, la capacité à collecter, valoriser et à redistribuer des ressources immatérielles est aujourd'hui estimée au même titre que d'autres critères de valorisation territoriale, infrastructurés notamment. La multiplication des débats sur l'ouverture des données publiques s'inscrit dans cette dynamique. Dans ce sens, plusieurs sont ceux qui s'accordent aujourd'hui à considérer que pour repenser le modèle classique de gouvernance territoriale, les institutions doivent mettre en place des méthodes plus participatives, inscrites dans des dynamiques ascendantes de remontées permanentes d'informations et d'initiatives vers l'institution.

Par ses principes et ses caractéristiques, le LL favorise ces nouvelles conceptions de gouvernance en participant à la construction de solutions et au décloisonnement des secteurs et des catégories d'acteurs. Il contribue ainsi à l'émergence de nouvelles formes locales de gouvernance des territoires. Dans ce sens, nous mettons l'accent dans ce qui suit sur la capacité des démarches LL à mobiliser les différents acteurs locaux, à créer des écosystèmes, à favoriser un mode de gouvernance partenariale et à renouveler les modalités de gouvernance territoriale. Trois aspects seront alors examinés ci-dessous.

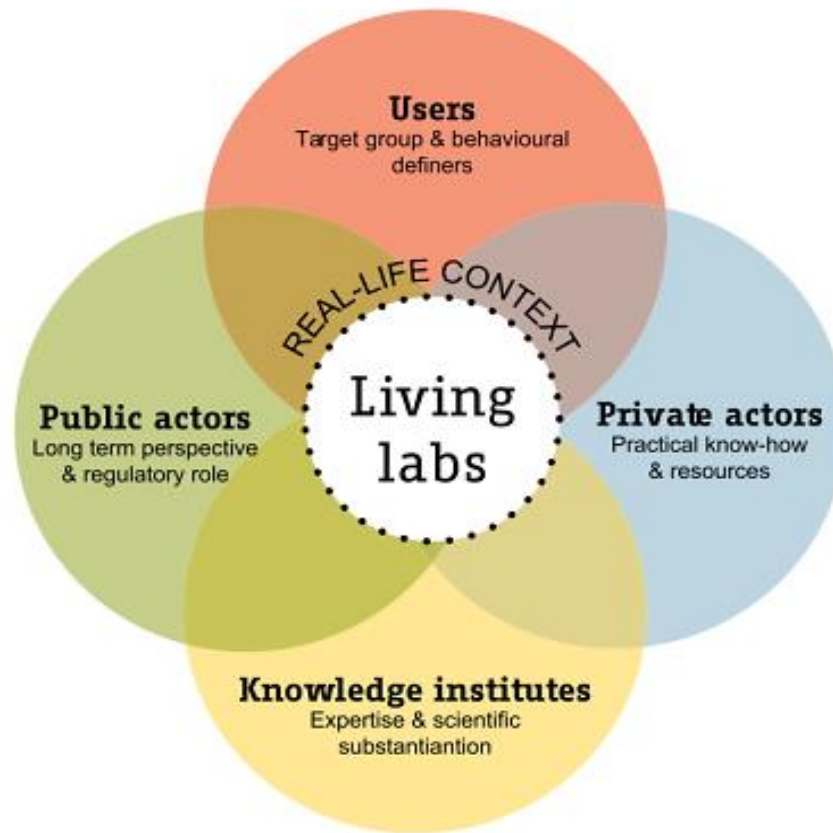
### **2.1.1. Le LL, un moyen de mobilisation des acteurs et de création des écosystèmes**

Dans le contexte actuel où les acteurs sont de plus en plus interconnectés et disposés à partager leurs savoirs, leurs expertises et leurs connaissances, la mobilisation des acteurs majeurs d'un territoire et la création des écosystèmes territoriaux sont considérées comme des leviers indispensables de la gouvernance territoriale. C'est dans ce sens que les démarches LL présentent un intérêt particulier en raison de leur capacité à mobiliser et à combiner les savoirs académiques et les expertises des acteurs d'origines socioéconomiques diverses, et de mettre en place des formes spécifiques de gouvernance territorialisée (Rochman, J & al. 2017).

La mobilisation et l'implication, tôt dans la démarche LL, d'acteurs de différents milieux et secteurs au côté des usagers intermédiaires ou finaux créent une dynamique d'action collective qui facilite la mobilisation de ressources endogènes comme exogènes (Klein, 2016). Les connaissances et les capacités des parties prenantes sont en effet mises en commun et réélaborées collectivement dans le cadre d'un processus d'expérimentation ayant pour objectif le développement d'un projet permettant de répondre aux besoins et aux attentes des usagers. Dans ce sens, De Kraker, Cörvers, Scholl, & Van Wanroij (2016) soulignent que les LL sont susceptibles de mobiliser les sous-systèmes d'acteurs d'un écosystème, de produire des formes multiples d'innovation et de provoquer, par conséquent, un changement dans la gouvernance du développement territorial urbain. Ceci est d'autant plus vrai car les LL sont, par nature, soutenues par un ensemble complexe d'institutions et d'acteurs à la fois universitaires, publics, privés et citoyens qui acquièrent une capacité d'agir en mettant en commun leurs ressources, leurs savoir-faire et leurs objectifs.

Certains auteurs vont plus loin (Scholl & Kemp, 2016 ; Steen & Bueren, 2017) en qualifiant les LL comme étant des démarches favorisant la création et le développement d'écosystèmes d'innovations ouvertes et évolutives basées sur des partenariats prenant place entre une diversité d'acteurs.

Figure 1 : Approche de mobilisation d'acteurs à travers la démarche LL



Source : Steen & Bueren, 2017, p.13

La figure précédente présente la démarche LL comme un écosystème collaboratif qui repose sur un partenariat public, privé, institutions de savoir et usager. Elle décrit aussi le LL comme un intermédiaire d'innovation en contexte de vie réel.

En somme, nous retenons que la démarche LL favorise la création d'écosystèmes caractérisés par l'implication et la mobilisation de plusieurs parties prenantes dans un projet de recherche de solutions en réponse à des besoins identifiés par des usagers/citoyens qui restent les premiers moteurs de la démarche.

Par ailleurs, bien que l'utilisateur/citoyen constitue la pierre angulaire de l'approche LL, la présence et l'implication des autres acteurs du territoire avec les mêmes compétences dans le cadre d'une gouvernance partenariale demeurent aussi une caractéristique majeure de cette approche.

### ***2.1.2. Le LL, une approche axée sur une gouvernance partenariale et un leadership partagé***

La réussite des initiatives territoriales témoigne surtout d'expériences de concertation et d'intégration. Elle repose ainsi sur un leadership partagé favorisant la construction de compromis sans pour autant esquiver les débats. Les consensus renforcent ainsi le sentiment d'appartenance des acteurs à la communauté, ce qui favorise une conscience territoriale qui amène les acteurs à nuancer leurs différences au profit de la collectivité. Cette conscience territoriale constitue une base essentielle pour l'action conjointe des acteurs

locaux dans le cadre d'une gouvernance partenariale. Elle amène les acteurs à agir ensemble, à se concerter, ce qui augmente leur capacité de réussir et leur donne du pouvoir (Klein, 2012).

Dans ce sens, l'approche LL s'avère attrayante en ce sens que ces démarches sont considérées comme des construits d'acteurs qui s'articulent autour d'une gouvernance partenariale et d'un leadership partagé et reposent sur le principe de la cocréation (Scaillerez. & Tremblay, 2017). La structure de gouvernance d'un Living Lab est de nature partenariale. En effet, chaque acteur participe au processus d'innovation en mobilisant ses connaissances et sa créativité, et en exprimant son opinion propre dans une logique de cohérence et de respect de l'esprit du projet porté collectivement.

L'existence d'une structure de gouvernance exerçant un leadership partagé assure l'engagement des parties prenantes et la mémoire du projet face au fréquent phénomène de roulement des acteurs qui émane du changement de porteur de projet ou d'interlocuteur (Klein 2016). En conséquence, les démarches LL peuvent incarner un partage de la prise de décision et du pouvoir pour peser sur les processus de gouvernance (Steen & van Bueren, 2017). Cette spécificité du LL nous semble fondamentale dans la mesure où une mobilisation des acteurs sans réellement leur donner le pouvoir demeure inefficace.

De plus, les acteurs impliqués développent le sentiment d'être réellement partie prenante, ce qui correspond à une dimension identitaire mobilisatrice favorisant ainsi une dynamique de changement à l'échelle locale. Les LL s'avèrent donc d'importantes modalités d'empowerment des acteurs concernés. (Rochman, J & al. 2017). Ceci a pour effet de catalyser les motivations des acteurs et de développer les bases d'une identité commune entre eux.

La construction identitaire issue de la dimension collective des LL a un impact sur la gouvernance locale. En effet, l'usager-acteur local perçoit autrement son rôle à l'égard du développement de sa communauté. L'identité restreinte, d'être un usager-producteur de service communautaire, est bonifiée par une nouvelle identité qui conçoit l'action individuelle ou collective en lien avec d'autres actions sous le couvert d'un intérêt partagé. (Soulard, Rey-Valette, Chia, Pinto, Mathé, Maurel, Michel & Ollagnon, 2016).

Par ailleurs, la mobilisation des acteurs d'un territoire, la création des écosystèmes territoriaux et la mise en place d'une gouvernance partenariale et un leadership partagé permettent d'envisager le LL comme un levier de transformation et de renouvellement de la gouvernance territoriale.

### ***2.1.3. Le LL, un support de renouvellement des modalités de gouvernance territoriale***

La gouvernance territoriale est fragilisée dans plusieurs territoires, particulièrement ceux qui connaissant des défis de reconversion, de revalorisation ou de revitalisation (Fontan, Klein, & Lévesque 2003). Elle souffre également d'une incohérence liée à l'incapacité de l'acteur public à assumer ou coordonner un leadership mobilisateur. Ces tendances sont également motivées par le besoin de renouveau de la gouvernance territoriale.

Dans ce contexte, les nouveaux espaces d'innovation, en particulier les démarches LL, apparaissent dès lors comme des révélateurs de changements majeurs et des facteurs d'adaptation à ces changements. De Kraker & al. (2016) soulignent que les démarches LL sont capables de susciter un changement dans la gouvernance territoriale car ils contribuent à l'émergence de nouvelles formes locales de gouvernance

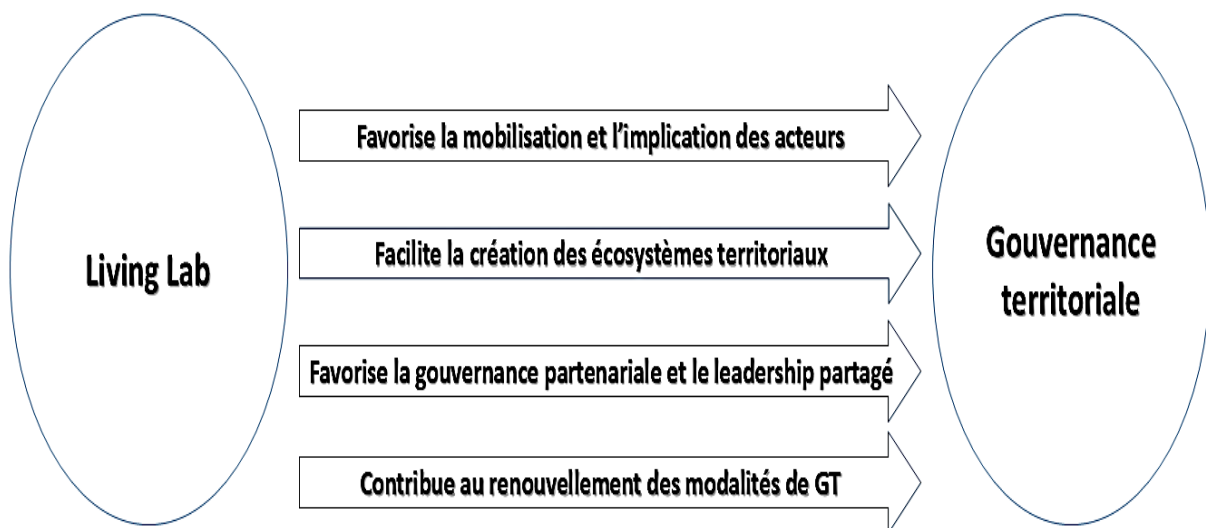
spécifiques qui sont en mesure d'apporter des solutions innovantes à des défis aussi bien organisationnels, productifs que territoriaux.

Dans la même perspective, Bulkeley, Luque-Ayala, McFarlane, & MacLeod, (2016) décrivent l'approche LL comme un support de transformation et de renouvellement des outils de la gouvernance territoriale en ce sens où elle implique une approche de gouvernance plus interventionniste, progressive et axée sur l'apprentissage par la pratique.

Les LL adoptent en effet des formes nouvelles et particulières qui reposent sur une gouvernance participative et des statuts hiérarchiques assouplis. Dans le cadre d'un LL, chaque acteur participe au processus d'innovation en tant qu'individu et exprime son opinion propre dans une logique de cohérence et de respect de l'esprit du projet porté collectivement. L'un des intérêts d'une telle gouvernance est de se dissocier de l'idée d'un porteur de projet unique afin de permettre une appropriation du projet par tous. (Rochman, J & al. 2017).

Les LL peuvent par ailleurs jouer le rôle de nouveaux espaces de concertation dans la mesure où ils se caractérisent par l'existence des structures de gouvernance partagées qui, en cas de débats et de conflits, facilitent le processus de négociation en rappelant aux parties les objectifs à l'origine de la démarche. De plus, ces structures de gouvernance assurent la mémoire du projet et contribuent ainsi à la pérennité de la démarche. Elles permettent en effet de faire face au fréquent phénomène de roulement des acteurs (changement de partenaire ou de porteur de projet) et même d'en tirer parti en intégrant les nouveaux arrivants et les compétences dont ils sont dotés (idem).

**Figure 1: Apport des démarches LL en matière de gouvernance territoriale**



Source : Auteurs

La figure ci-haut présente un récapitulatif des différentes contributions de l'approche LL en matière de gouvernance territoriale. Nous pouvons ainsi résumer ces contributions en 4 éléments essentiels : la mobilisation et l'implication de tous les acteurs concernés, la création des écosystèmes territoriaux, la mise en place d'une gouvernance partenariale et d'un leadership partagé et la participation au renouvellement des modalités de la gouvernance territoriale. Toutefois, bien que reconnues comme des



vecteurs de gouvernance, de créativité et d'innovation, les démarches LL ne sont pas à l'abri des contraintes liées à la pérennité, la formalisation des innovations ou encore de financement.

## **2.2. Les défis entravant la participation des LL au processus de gouvernance territoriale**

Le succès de plusieurs projets et initiatives soutenus par des démarches LL, ne saurait faire négliger la fragilité et les contraintes auxquelles se heurtent ces démarches. En effet, les LL comportent de nombreux défis qui, lorsque non résolus, peuvent conduire certains projets portés par la formule LL à l'échec. De plus, ces mécanismes ne paraissent pas totalement stabilisés et génèrent de nombreux débats et controverses quant à leur portée effective.

La transformation et le renouvellement des modalités de la gouvernance territoriale à travers les démarches LL repose sur les savoirs actionnables et les nouvelles connaissances formalisées produits par les acteurs de l'écosystème territorial mobilisés par le LL (Rey-Valette & al. 2014). Or, la démarche LL interroge encore sur sa faculté à produire des résultats tangibles dans la mesure où les méthodologies déployées sont très exploratoires (Bulkeley & al. 2018). Ce qui remet en question la capacité de la formule LL à générer des innovations qui peuvent pénétrer le cadre institutionnel.

Par ailleurs, bien que les démarches LL puissent favoriser l'appropriation de projets territoriaux, il est rare que l'utilisation de cette démarche survive au-delà de l'atteinte des objectifs spécifiques associés aux projets. Dans ce sens, Rochman, J & al. (2017) soulignent que plusieurs de ces initiatives se heurtent à des contraintes sur le plan de la longévité dues, entre autres, à la difficulté de maintenir l'implication de l'ensemble des parties prenantes.

Les LL brouillent certes les clivages et assouplissent les hiérarchies entre les acteurs privés, la société civile et l'État, mais dans un contexte de désengagement des pouvoirs publics, ces formes particulières de gouvernance partenariale peuvent avoir des effets contrastés sur la gouvernance des territoires. En effet, elles peuvent favoriser une vision étroite liée à la responsabilisation des citoyens au sujet de la cause de leurs problèmes (Enjolras, 2005). Il appert ainsi que l'assouplissement des cadres hiérarchiques et organisationnels a pour effet d'estomper les frontières et la segmentation de responsabilités entre les parties prenantes.

D'un autre côté, certains auteurs (Klein, Bussièrès, Caillouette, Doyon, Fontan, & Tremblay, 2015) qualifient la densification organisationnelle et institutionnelle comme l'un des facteurs contribuant au renouvellement de la structure de la gouvernance locale vers un modèle plus participatif et propice à un développement cohésif. Cette densification se traduit soit par la mise en œuvre d'un réseau d'organismes qui partagent des objectifs, qui mettent en commun des savoir-faire et des modalités d'action, et œuvrent de façon coordonnée, soit par la construction sociale de valeurs, de normes et d'une vision auxquelles adhèrent les acteurs collectifs (Klein, 2016).

Cependant, si les LL favorisent incontestablement le renouvellement des structures organisationnelles, il ne s'est pas encore avéré que ceux-ci favorisent une réelle densification institutionnelle. Beaucoup de LL sont en effet des volets d'intervention développés par des organismes engagés dans des processus d'innovation antérieurs. (Rochman, J & al. 2017)

En somme, nous retenons qu'en dépit de ces contraintes, les LL ouvre de nouvelles perspectives en matière de gouvernance territoriale en ce sens où ils participent au renouvellement de ses mécanismes

et ses modalités à travers notamment, la mobilisation des acteurs et la création des écosystèmes. Cependant, les LL ne sauraient constituer à eux seuls une réponse à la fragmentation de la gouvernance ni à sa refonte à l'échelle territoriale.

Les LL se présentent aujourd'hui comme des systèmes importants de décision et de coordination entre les acteurs, mais surtout comme des moteurs essentiels des processus de développement territorial. Tenant compte de leurs capacités à renouveler et adapter ces modalités aux exigences du contexte actuel, les démarches LL se voient prometteuses en termes de développement territorial urbain. Nous prolongeons les discussions sur ce point dans ce qui suit.

### **3. Le Living Lab : une démarche favorisant le développement territorial urbain**

Entre une concurrence accrue et des complémentarités renforcées, les interdépendances entre les territoires urbains se traduisent aujourd'hui par un déplacement des logiques d'organisation spatiale qui interrogent la capacité d'action locale et régionale en matière de développement (Halbert, 2013). La ville se trouve dans l'obligation d'innover pour faire face aux nouveaux enjeux des territoires urbains : compétitivité, développement durable, mobilité, ... (Lesage & Geoffroy, 2018), et répondre aux exigences de ses citoyens qui désirent être associés aux réflexions et aux actions relatives au développement de leur territoire. A ce titre, les villes mobilisent, depuis quelques années, de plus en plus des dispositifs reposant sur une « *innovation sociale et ouverte* » permettant ainsi aux citoyens, particulièrement les usagers, de devenir des co-auteurs des actions entreprises en matière du développement de leur territoire.

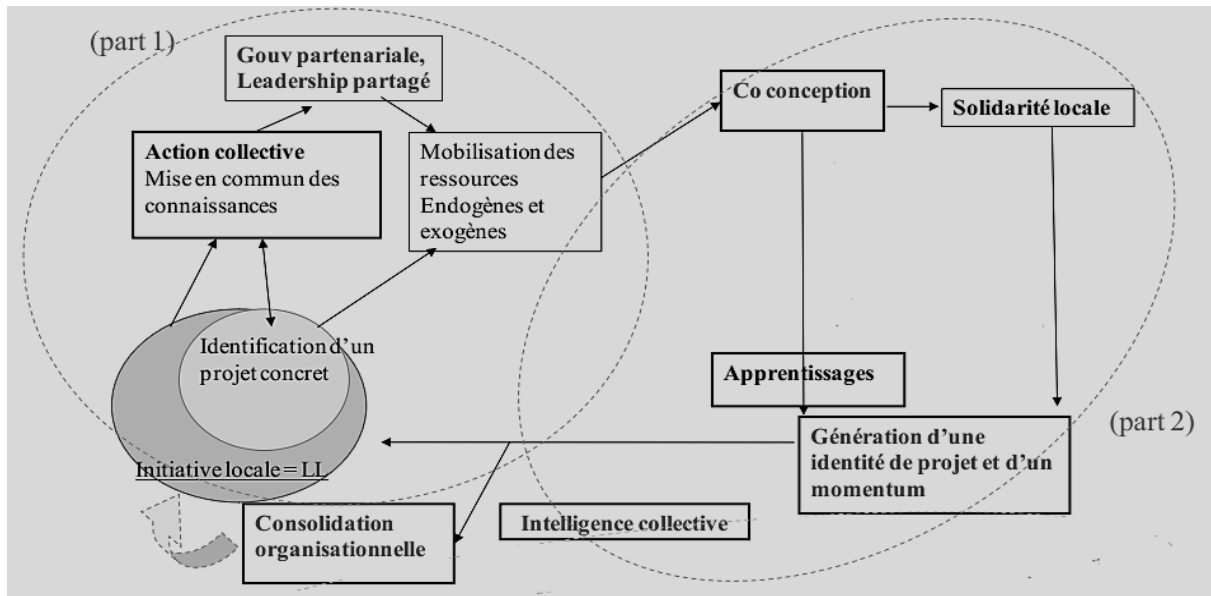
Les démarches LL constituent l'un de ces dispositifs tenant compte de leurs capacités à mobiliser l'ensemble des acteurs concernés dans le processus du développement territorial. Dans cette perspective, certains chercheurs qualifient la démarche LL comme une modalité qui permet aux différentes parties prenantes de participer à la dynamique de développement territorial et d'autres auteurs considèrent le LL comme un moyen de leur renouvellement (Scaillerez. & Tremblay, 2017). Nous examinons dans ci-après, ces deux approches pour en déduire l'apport de l'innovation ouverte, plus précisément celui de la démarche LL, en termes de développement des territoires urbains.

#### **3.1. Le Living Lab, une modalité de contribution aux dynamiques de développement territorial**

Rochman, & al. (2017) soulignent que les LL constituent des construits d'acteurs qui s'articulent autour d'une gouvernance partenariale et d'un leadership partagé reposant ainsi sur le principe de la cocréation. Les connaissances et les capacités individuelles des parties prenantes sont valorisées collectivement afin de générer des effets positifs pour l'action territoriale.

Les démarches LL se caractérisent en effet par la rencontre et l'échange entre différents niveaux d'élaboration cognitive (usagers, universitaires, professionnels du secteur privé, pouvoirs publics, ...). Les relations sociales et les activités de socialisation des savoirs des acteurs territoriaux dans un LL permettent ainsi d'accéder à des connaissances et des ressources et de les utiliser d'une manière efficiente. Ces connaissances et ces ressources, provenant des différents acteurs d'un Living Lab, sont mobilisées et mises en commun dans le cadre d'une gouvernance partenariale et un leadership partagé générant ainsi des processus innovants (Figure 14).



**Figure 2: Contribution de l'approche Living Lab aux dynamiques de développement territorial**

Source : Rochman, R & al. (2017), p. 18

La figure 14 nous indique que LL repose sur une initiative locale qui se caractérise par une action collective consistant à mettre en commun des connaissances dans le cadre d'une gouvernance partenariale et un leadership partagé. Elle montre aussi que la co-conception dans un LL se base sur une solidarité locale et un apprentissage collectif. Ces éléments permettent de générer une identité aux solutions et aux outils produites au sein du Living Lab.

En favorisant l'émergence de nouvelles formes d'initiatives permettant l'identification de pistes de solutions innovantes à des enjeux importants en regard du développement des territoires, la méthodologie propre aux LL constitue une source et une opportunité en termes d'innovation sociale (Klein & al. 2014).

Dans la même perspective, Tchékémian & Richard (2013) soulignent que le LL a pour objet de dynamiser le tissu économique des territoires, et de mettre les technologies de l'information et de la connaissance à la disposition de tous les secteurs d'activité. C'est à la fois une plateforme d'expérimentation, un réseau d'innovateurs et de professionnels, un lieu d'échange, un support technique, logistique et de communication pour les innovateurs et, enfin, un lieu d'expression et d'action pour les utilisateurs. Ils rajoutent que l'approche LL apparaît comme un moyen pertinent et efficace de modélisation de l'innovation dont tous les acteurs ont besoin pour dynamiser leur territoire en ce sens que leur objectif est de tisser de nouveaux liens entre les différents acteurs urbains.

Marsh (2008) souligne que le modèle Living Lab peut être bénéfique non seulement en tant qu'approche de conception des politiques sectorielles mais aussi comme un outil transversal qui interagit avec le développement visé de manière plus large. La clé de ce raisonnement réside dans les caractéristiques distinctives de l'approche Living Lab qui permet d'intégrer la recherche du laboratoire dans le tissu socio-économique d'un territoire, entrant ainsi directement dans la dynamique territoriale (Concili, & al. 2013).

Nous retenons, que les LL constituent une méthode qui peut contribuer à alimenter la réflexion sur les nouvelles modalités d'action en développement territorial, en inspirant de nouvelles initiatives qui facilitent la transition en cours en ce qui concerne les nouvelles approches de développement des territoires urbains. Ils permettent également une recomposition partielle des interactions entre les fournisseurs de prestations et de services de proximité et leurs citoyens-usagers à travers un processus de co-conception de ces services. Cependant, cette vision suppose dès lors un questionnement de recherche portant sur la façon dont les LL sont susceptibles de permettre le renouvellement de la pensée du développement territorial.

### **3.2. Les LL et le renouvellement des approches du développement territorial**

Le modèle actuel du développement territorial qui repose sur des concepts, des outils, des démarches, des organisations et des institutions publiques inventés il y a presque un demi-siècle dans un contexte de décentralisation fait face aujourd'hui à de nombreuses critiques au point d'être considéré comme désormais inefficace pour répondre aux enjeux de la société. À ce modèle hérité, qui garde toujours ses distances avec les citoyens tout en les incitant à la participation dans l'élaboration et la mise en place des politiques de développement territorial, s'ajoutent depuis une vingtaine d'années une multiplicité d'initiatives dépassant les seuls cadres institutionnels et intégrant les associations, les mouvements de citoyens, la société civile et les usagers pour réfléchir collectivement à leur avenir et à celui de leur territoire (Scherer 2015). Dans ce cadre, nous observons des pratiques alternatives aux formes que connaissent historiquement les approches du développement territorial qui se présentent explicitement comme des innovations visant à faire évoluer ces dernières en se réclamant des cultures et des méthodes du design, de l'open source, de l'ethnographie ou encore de l'innovation sociale. Ces nouvelles manières de penser les politiques de développement territorial et d'envisager la conduite de l'action collective s'inscrivent dans le mouvement plus vaste de l'innovation ouverte (Roux & Marron, 2017). Les formes concrètes que prennent ces actions paraissent multiples et a priori novatrices et entrent particulièrement en résonance avec les principaux piliers de l'approche LL.

À travers ses caractéristiques et ses principes, et en s'appuyant sur les usagers (habitants et citoyens), la démarche LL ouvre des perspectives de renouvellement de la manière de concevoir la connaissance territoriale et les politiques de développement territorial. Ceci est d'autant plus vrai dans la mesure où les LL sont susceptibles de favoriser les rapports de réciprocités et de partage de ressources cognitives plus ou moins hétérogènes. Ils constituent ainsi des espaces d'expressions et d'actions pour les usagers. (Kaplan & Marcou 2009).

De plus, à l'heure où les territoires sont invités à un déploiement de l'innovation dans la diversité de ses formes, les LL peuvent donc être révélateurs de dynamiques territoriales en cours et significatifs de façons plurielles, voire renouvelées de penser l'action publique dans les territoires (Roux & Marron, 2017).

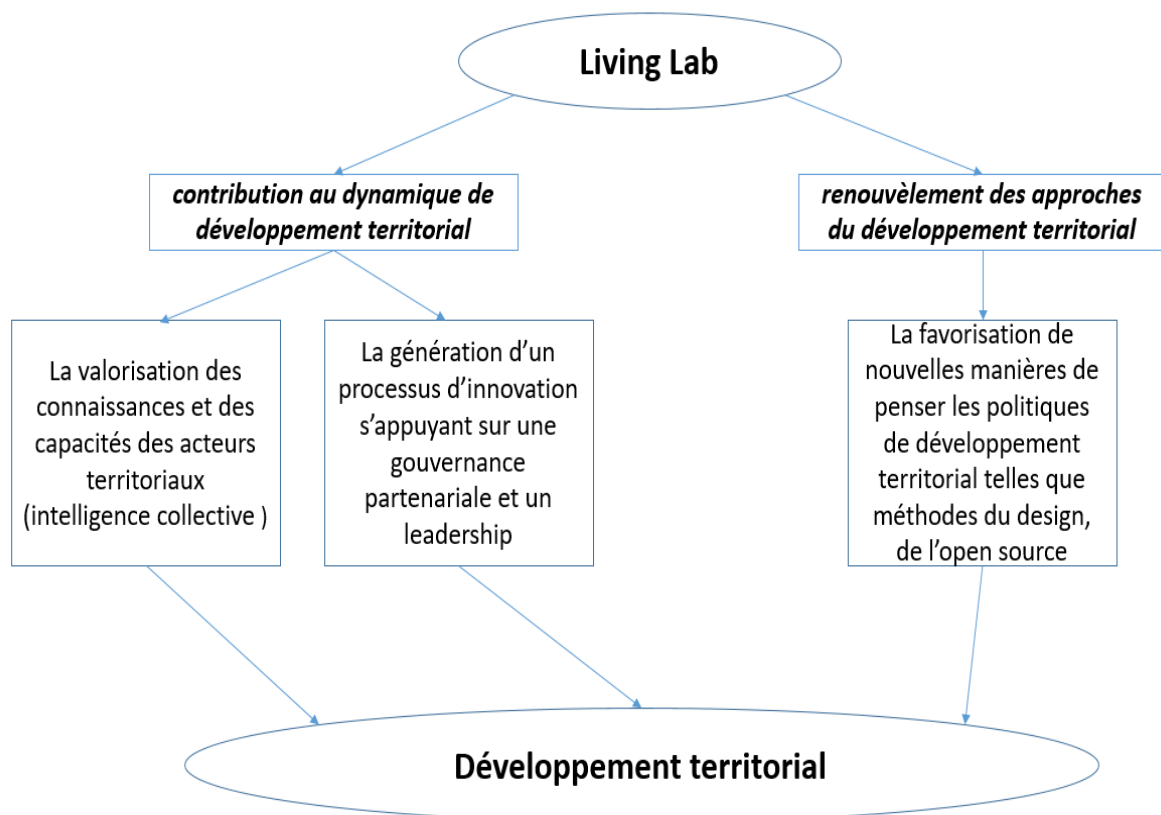
Gumuchian & Pecqueur (2007) soulignent que ces formes de coopérations inter organisationnelles, interpersonnelles peuvent nourrir l'intelligence des territoires et favoriser des dynamiques d'innovations collectives en engendrant de nouvelles ressources pour le territoire. La mise en réseau des acteurs d'un territoire permet ainsi la révélation et l'identification de ressources latentes et mobilisables pour les rendre actives afin de solutionner des problématiques territoriales. En tant que potentiel capital social, les LL sont ainsi considérés comme des espaces urbains de créativité.

Sur le plan géographique, Roux & Marron (2017) indiquent que les LL semblent s’inscrire de façon privilégiée dans des configurations et des dynamiques urbaines en ce sens qu’ils confortent les rapports anciens et singuliers entre connaissance et villes. Selon eux, les espaces urbains sont le lieu privilégié d’émergence des LL. Par ailleurs, sur le plan politique et institutionnel, ces mêmes auteurs affirment que les LL, en tant que dispositifs ouverts d’innovation s’inscrivent a priori dans l’esprit des actuels textes législatifs, adoptés un peu partout dans le monde, favorisant le développement des territoires, au prisme de l’innovation. Convoquant notamment l’innovation technologique, sociale et/ou organisationnelle, les LL sont susceptibles de participer à cet élan.

L’intérêt autour des LL, réside dans leur capacité à renouveler les pratiques et les modalités du développement territorial. Les LL peuvent se développer dans une pluralité de configurations territoriales dans la mesure où ils épousent les contours de problématiques territorialisées en essayant de les solutionner. Ces problématiques peuvent concerner tant la santé, que l’éducation, la culture, la qualité de vie ou le développement économique... Autant de sujets qui constituent pour les acteurs d’un territoire des préoccupations partagées.

Nous retenons ainsi que les LL peuvent être considérés comme des espaces d’interfaces ou de médiations originaux réunissant des acteurs pluriels dans un partenariat « *public, privé, personnes* ». Cette synergie d’acteurs (« *écosystème* ») permet de penser, d’élaborer et de mettre en œuvre des réponses adaptées aux enjeux et problèmes des territoires.

**Figure 4 : Apport des LL en matière de développement territorial**



Source : Auteurs

La figure précédente stipule que les LL s'ajoutent aux démarches dont disposent les décideurs pour concevoir les stratégies et les politiques de développement territorial en tenant compte, d'une part, de leur capacité à favoriser les rapports de réciprocités entre les acteurs territoriaux et de partage de leurs connaissances dans le cadre d'une intelligence collective et d'autre part, de leur inscription dans un mouvement de formes alternatives aux pratiques que connaissent traditionnellement les approches du développement territorial.

#### 4. Conclusion

La présente contribution a été consacrée à l'examen des LL à vocation territoriale. De ce fait, nous avons mis l'accent sur les formes de contributions potentielles des LL en faveur de la gouvernance et du développement des territoires. Nous retenons dans ce sens que la démarche LL ouvre de nouvelles perspectives en matière de gouvernance territoriale dans la mesure où elle participe au renouvellement de ses mécanismes et ses modalités à travers notamment, la mobilisation des acteurs et la création des écosystèmes. Les LL se présentent aujourd'hui comme des systèmes importants de décision et de coordination entre les acteurs, mais surtout comme des moteurs essentiels des processus de développement territorial. Tenant compte de leurs capacités à renouveler et adapter ces modalités aux exigences du contexte actuel, les démarches LL se voient prometteuses en termes de développement territorial. Elles s'ajoutent aux outils qui permettent aux pouvoirs publics d'élaborer et de mettre en place les stratégies et les politiques de développement territorial.

#### Références bibliographiques

- Bulkeley, H., Luque-Ayala, A., McFarlane, C., & MacLeod, G. (2016). « Enhancing urban autonomy: Towards a new political project for cities. *Urban Studies* ». <https://doi.org/10.1177/0042098016663836>
- Caillet, B. (2010). « Une culture des TIC comme méthode de gouvernance des territoires ? ». *L'Observatoire*, 37(2), 35-40. <https://doi.org/10.3917/lobs.037.0035>
- Concili, G., De Bonis, L., Marsh, J. & Trapani, F., (2013). « Urban Smartness : Perspectives Arising in the Periphéria Project. *Journal of the Knowledge Economy* ». 4(2), p. 205
- De Kraker, J., Cörvers, R., Scholl, C., & Van Wanroij, T. (2016). « Urban labs – a new approach in the governance of sustainable urban development ». *Sustainable Development Research at ICIS* (pp. 335–346). Maastricht.
- Enjolras, B. (2005). « Économies sociale et solidaire et régimes de gouvernance ». *Revue internationale de l'économie sociale*. Recma 296, 56-69
- Fontan, J-M, Klein, J-L, & Lévesque, B. (2003). « Reconversion économique et développement territorial : le rôle de la société civile ». Québec QC : Presses de l'Université du Québec
- Halbert, L. (2013). « Les deux options métropolitaines des politiques de développement territorial ». *Annales de géographie*, 1(1), 108-121. <https://doi.org/10.3917/ag.689.0108>
- Klein, J-L. (2012). « Le leadership partagé : une condition pour le développement local ». Paru dans le livre *L'État du Québec 2012*, publié par l'INM, Boréal, pp : 84-91
- Klein, J-L, Bussièrès, D, Caillolette, J, Doyon, M, Fontan, J-M, Tremblay, D-G & Tremblay, P-A (2015). « Saint-Camille : récit d'une expérience de co-construction de la connaissance ». Université du Québec à Montréal, *Cahiers du CRISES*, n° ES1505.
- Klein, J-L. (2016). « Le leadership : un facteur vital pour le développement territorial ». Dans B. Pecqueur & E. Glon (dirs). *Au cœur des territoires créatifs ? Proximités et ressources territoriales*. Rennes, Presses universitaires de Rennes.

- Lacroix, J. (2019). « L'approche Urban Living Lab pour insuffler l'innovation en urbanisme ? » Contribution à la conception d'une ingénierie de pilotage de l'innovation urbaine : application.
- Leloup, F., Moyart, L. & Pecqueur, B. (2005). « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? ». Géographie, économie, société, vol. 7(4), 321-332. <https://doi.org/10.3166/ges.7.321-331>
- Lesage, R. & Geoffroy, F. (2018). « Les événements collaboratifs au service du développement territorial ». *Entreprendre & Innover*, 3(3), 42-51. <https://doi.org/10.3917/entin.038.0042>
- Marsh, J., (2008). « Living Labs and Territorial Innovation », Palermo: Atelier Studio Association
- Rochman, J, Klein, J-L, Doyon, M, Fontan, J-M, Dugré, S, & Ducruc, S. (2017). « Les living labs: un atout pour la gouvernance des territoires? ». *Canadian Journal of Regional Science /Revue canadienne des sciences régionales* 40(2), 141-148.
- Rochman, R, Doyon, M, Fontan, J-M, Klein, J-L, Dugré, S, & Ducruc, S. (2017). 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(1), 13- 21.
- Roux, E, & Marron, Q. (2017). « Les Livings Labs, de nouveaux dispositifs d'action publique pour penser les métropoles et les territoires ». *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 40(1), 33-41
- Scaillerez. A, & Tremblay, D-G. (2017). « 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(1), 81-86
- Soulard, C., Rey-Valette, H., Chia, E., Pinto, M., Mathé, S., Maurel, P., Michel, L. & Ollagnon, M. (2015). « La construction concertée d'un guide pour la mise en œuvre de la gouvernance territoriale ». Dans : André Torre éd., *Partenariats pour le développement territorial* (pp. 75-86). Versailles, France: Éditions Quæ. <https://doi.org/10.3917/quae.torre.2015.01.0075>
- Scholl, C., & Kemp, R. (2016). « City Labs as Vehicles for Innovation in Urban Planning Processes ». *Urban Planning*, 1(4), 89–102. <https://doi.org/10.17645/up.v1i4.749>
- Steen, K., & van Bueren, E. (2017). « The Defining Characteristics of Urban Living Labs ». *Technology Innovation Management Review*, 7(7), 21–33.
- Tchékémian A. & Richard G. (2013). « Innovation et gouvernance. La mobilisation des compétences et des ressources territoriales à travers le projet Living Lab "Innovation Santé Urbaine" à Nancy ». La gestion des ressources humaines au service des réseaux d'innovation.