

- **Comment anticiper  
les obstacles à  
l'inclusion sociale  
et à la  
transposition  
à grande échelle  
dans le cadre  
des Living Labs**



# Dix obstacles à la transposition à plus grande échelle et à l'inclusion sociale dans les expériences de Living Lab en milieu urbain et comment les anticiper.

→ Pour télécharger la version détaillée des présentes lignes directrices, rendez-vous sur : [smarterlabs.eu](https://smarterlabs.eu)

## Auteurs

ICIS, Université de Maastricht, Pays-Bas

Marc Dijk, Ron Cörvers, Joop de Kraker, René Kemp

Cosmopolis, VUB, Belgique

Nicola da Schio, Kobe Boussauw, Bas van Heur

Regional Centre of Expertise Graz-Styria, université de Graz, Autriche

Mario Diethart, Thomas Höflehner, Petra Wlasak

SUPSI, Université des sciences appliquées de la Suisse italienne, Suisse

Roberta Castri, Francesca Cellina

BRAL, Belgique

Tim Cassiers, Lievin Chemin

Conseil scientifique

Cecilia Ribalaygua Batalla (Universidad de Cantabria), Tuija Hirvikoski (Laura), Leyla Arsan (Tages)

**Contact:** Marc Dijk – [m.dijk@maastrichtuniversity.nl](mailto:m.dijk@maastrichtuniversity.nl)



This project has received funding from the European Union's Urban Europe Joint Programming Initiative under grant agreement no. 854919

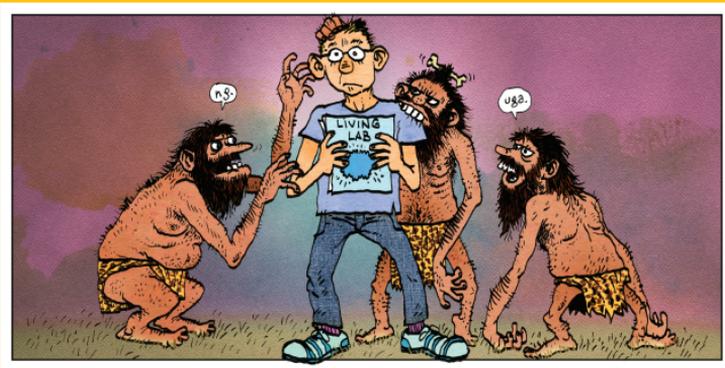
## Inclusion sociale

# #1

**Les citoyens ne disposent pas des moyens financiers et intellectuels de même que du temps nécessaires pour participer au Living Lab**



Pour une participation efficace, les citoyens ont besoin de temps et d'énergie. Ils doivent pouvoir s'engager et comprendre un minimum la question en jeu ou la technologie utilisée. Certains moyens économiques et certaines ressources ou aptitudes intellectuelles sont également parfois nécessaires. Il est dès lors possible que certains groupes sociaux soient découragés de participer aux initiatives de Living Lab.





- **Appliquer des outils d'analyse des parties prenantes et des besoins (liés aux résultats attendus du Living Lab) afin d'identifier les types d'exclusion, leurs motifs et les stratégies d'adaptation**
- **Associer l'ensemble des participants au Living Lab à cette réflexion (et pas seulement les initiateurs «institutionnels»), à toutes les étapes du Living Lab**
- **Prévoir des micro-pratiques de Living Lab conçues de manière stratégique, par exemple, avec du matériel informatif et didactique, le choix du lieu et des horaires des réunions, la langue, la mise à disposition d'un soutien technologique en vue de réduire la fracture numérique**

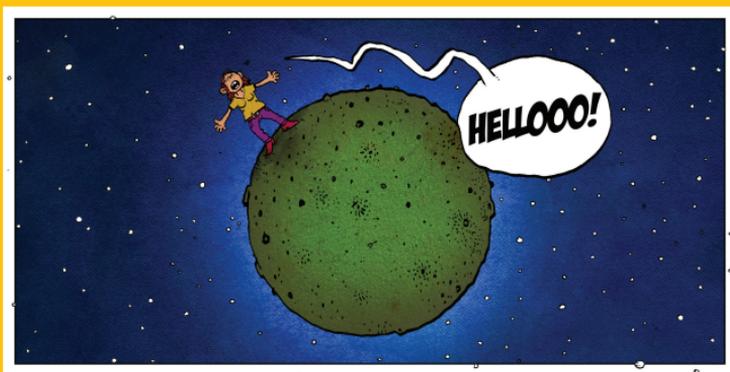
Inclusion sociale

# #2

## Les acteurs concernés ne participent pas au Living Lab



Il peut arriver que certains groupes ne souhaitent pas participer aux activités du Living Lab parce qu'ils ne ressentent pas l'urgence de discuter des enjeux et d'agir, ou même parce qu'ils ont des opinions ou des objectifs contradictoires avec le Lab. Le risque est donc que le Living Lab devienne une forme d'entre-soi, avec des personnes qui partagent des priorités, des opinions et des objectifs similaires, laissant de côté la grande majorité des citoyens.





- **Les analyses des parties prenantes permettent d'identifier les groupes cibles pertinents et les raisons pour lesquelles les activités du Living Lab sont susceptibles de les intéresser ou non**
- **Les résultats de ces analyses permettent de déterminer comment présenter les activités du Living Lab dans les campagnes de communication publiques destinées à recruter les participants et d'identifier les actions nécessaires pour éveiller également l'intérêt des groupes cibles moins fondamentalement motivés**

**#2**

Inclusion sociale

# #3

**Les groupes et les effets en dehors du contexte du Living Lab ne sont pas suffisamment pris en considération**



Le projet de Living Lab peut manquer de représentants du contexte urbain plus large, même si ceux-ci sont impactés par le projet. De même, les effets au-delà des frontières du Living Lab ne sont pas toujours pris en considération (par exemple, la baisse du nombre de voitures dans un quartier, qui a pour effet de déplacer la circulation vers un autre quartier).





- **Prendre clairement en considération les effets indirects et transversaux du projet dans le contexte urbain plus large, en réfléchissant aux multiples niveaux pertinents pour le Living Lab et aux acteurs susceptibles d'être inclus/exclus à chaque niveau**
- **Adopter des dispositions logistiques et des stratégies de sensibilisation appropriées pour limiter l'exclusion, par exemple en organisant les réunions du Living Lab à des endroits différents et en n'hésitant pas à recadrer les réunions pour parvenir à une vision commune et renforcer la motivation**

**#3**

Inclusion sociale

# #4

## Les structures de pouvoir en place sont reproduites au sein du Living Lab



La structure du Living Lab et les méthodes appliquées ne permettent pas de garantir que les groupes ou les participants ont tous les mêmes chances de prendre part à la discussion, afin de faire en sorte que chaque voix puisse être entendue et être vraiment prise en considération. Il peut, par exemple, arriver que le bourgmestre, les experts techniques ou, plus simplement, les participants au Living Lab de sexe masculin, aient plus de poids que les autres participants.





- **Effectuer régulièrement une analyse de la dynamique du groupe d'intervenants, afin de comprendre la structure du groupe et les relations de pouvoir entre ses membres**
- **Plus particulièrement, repérer les éventuelles positions dominantes parmi les participants au Living Lab en raison de fonctions institutionnelles préexistantes en dehors du Living Lab (responsabilité politique, activité de lobbying)**
- **Concevoir une stratégie de communication et de gestion pour s'adresser à tous les groupes cibles identifiés, préserver la flexibilité, favoriser le développement d'activités sur différentes trajectoires, en permettant à chaque groupe de s'adapter à leur rythme de progression**

Transposition à plus grande échelle

# #5

Le potentiel  
d'apprentissage du Living  
Lab est sous-exploité



En ne soumettant pas à un examen suivi les observations faites dans le cadre des activités du Living Lab, on risque de ne pas suffisamment comprendre le processus d'innovation, ses implications et ses conséquences. Le transfert de l'apprentissage est alors limité, ce qui empêche la diffusion de l'innovation à travers les échelles spatiales.





- **Élaborer une stratégie d'apprentissage globale visant à mettre en évidence et à observer la création de connaissances au sein du Living Lab (coproduction de savoir collectif) et à transférer ce savoir à l'ensemble des acteurs concernés en dehors du Living Lab**
- **On peut favoriser l'échange de connaissances par des interactions interpersonnelles réelles (des rencontres physiques), qui rendent l'apprentissage plus intéressant et plus complet pour tous tout en assurant l'émergence de connaissances tacites**

Transposition à plus grande échelle

# #6

Le Living Lab est  
déconnecté du débat  
sociétal plus large



L'expérience du Living Lab peut manquer de coordination avec la conjoncture sociale, économique, culturelle et politique. Lorsque c'est le cas, le climat politique n'est pas forcément favorable à l'adoption de l'innovation recherchée dans le cadre du Living Lab. Il arrive que le grand public ne partage pas les objectifs et les résultats du Living Lab, ou les trouve peu pertinents.





- **Concevoir et gérer les activités du Living Lab en tenant dûment compte de la conjoncture locale : prendre en considération les aspects socioéconomiques, culturels et politiques plus larges, assurer des liens avec le débat public existant, avec ce que la communauté considère comme étant ses priorités et ce que les parties prenantes considèrent comme étant faisable**
- **Maintenir une certaine souplesse tout au long de la durée du Living Lab, en se tenant prêt à s'adapter à l'évolution de la situation dans l'agenda social et politique extérieur. Permettre à tous les acteurs d'ajuster et de continuellement redéfinir tant les objectifs du Living Lab que son cadre**
- **Placer les citoyens au cœur du processus et assurer une coordination active avec les autres développements et initiatives sociétaux liés au contenu du Living Lab**

Transposition à plus grande échelle

# #7

**Le consensus auquel est parvenu le Living Lab ne se retrouve pas dans les politiques et dans la société**



Même si la thématique abordée par le Living Lab est une priorité dans l'agenda social et politique, les conflits non résolus sur des sujets spécifiques peuvent empêcher la conclusion d'accords, à l'intérieur ou à l'extérieur du Living Lab. Les résultats du Living Lab manquent alors d'un consensus, d'un soutien et d'une majorité politique suffisants.





- **S'ouvrir autant que possible et le plus tôt possible à la participation et mettre régulièrement à jour l'analyse des parties prenantes chaque fois que les conditions externes évoluent, afin d'éviter que l'un ou l'autre groupe de parties prenantes pertinent ne soit écarté**
- **Favoriser l'émergence d'objectifs contradictoires parmi les participants au Living Lab et entre ceux-ci et les éventuels groupes d'intervenants externes qui ne participent pas activement et gérer les objectifs contradictoires au moyen de techniques décisionnelles multicritères**
- **Systématiquement mettre l'accent et insister sur les avantages potentiels des options à l'étude pour la collectivité par opposition aux avantages personnels ou partisans. À cette fin, exploiter les réseaux et coalitions qui existent déjà et rechercher des alliances nouvelles et inattendues entre des groupes de parties prenantes, afin d'essayer de nouer des liens avec des initiatives efficaces déjà mises au point par d'autres acteurs**

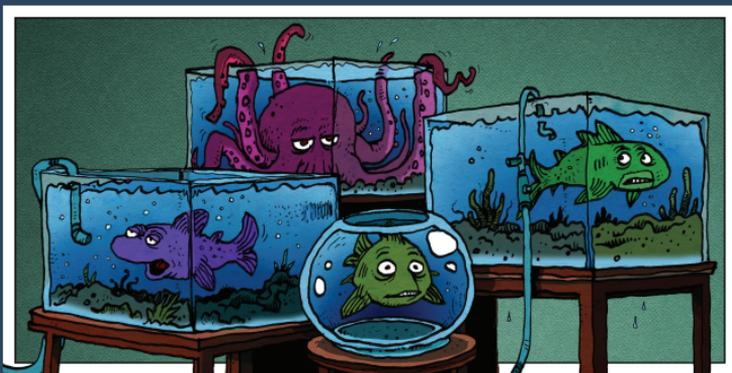
Transposition à plus grande échelle

# #8

Les parties prenantes et les institutions sont très fragmentées



La fragmentation des dispositifs institutionnels entre les institutions et en leur sein (comme des «éléments isolés») complique la répartition des responsabilités entre les acteurs participant aux activités du Living Lab, ainsi que la coopération entre eux.





- Favoriser la transparence et la collaboration entre les unités administratives, les organisations et les parties prenantes, dès le début du processus de Living Lab
- Créer des occasions pour elles d'interagir et de découvrir le processus, les sujets de discussion et les propositions qui émergent au sein du Living Lab

Transposition à plus grande échelle

# #9

L'assemblage urbain est  
immuable et verrouillé



Les aspects techniques, infrastructurels, juridiques ou financiers, tels que les contrats à long terme ou les normes juridiques, sont parfois synonymes d'inflexibilité de l'assemblage urbain, ce qui nuit aux possibilités de mise en œuvre pratique des résultats du Living Lab.





- **Engager dès que possible le dialogue avec les acteurs concernés : en développant des visions d'avenir avec les parties prenantes et les décideurs essentiels, il est possible de mettre en évidence le potentiel de changements plus structurels**
- **On peut donner aux acteurs locaux les moyens d'agir en s'associant avec des acteurs supra-urbains, comme les municipalités avec les provinces, ou les ONG locales avec leur homologue national (changement d'échelle).**

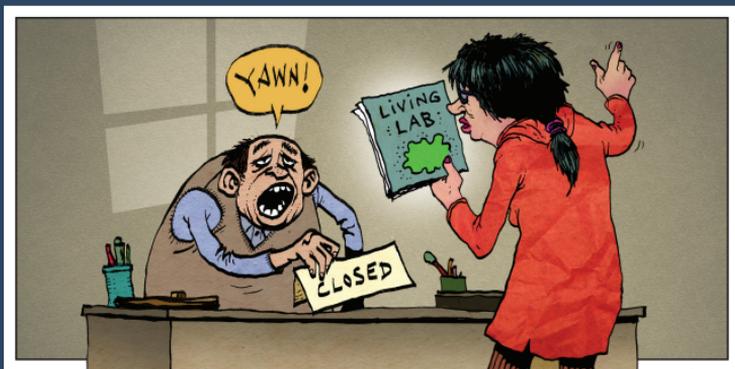
Transposition à plus grande échelle

# #10

## Le Living Lab trouve un écho limité dans l'échelon institutionnel



Les administrations locales et les autres acteurs associés au processus du Living Lab connaissent mal les méthodes de co-création ou n'y sont pas ouverts, et privilégient plutôt un mode de réflexion basé sur l'expertise et des accords avec de puissants lobbies. Dans ce cas, les institutions refusent de vraiment s'engager à mettre en œuvre les résultats du Living Lab.





- **Tenter d'associer d'emblée les décideurs politiques et les institutions locales**
- **Lorsque les organisateurs du Living Lab se montrent véritablement engagés et permettent aux différents groupes de citoyens, aux organisations de la société civile et aux experts de s'exprimer, de jouer leur rôle et d'assumer des responsabilités, alors les institutions peuvent découvrir l'approche et son intérêt**
- **Réaliser plusieurs processus pilotes efficaces**
- **S'appuyer sur les pratiques et procédures existantes de la démocratie représentative pour promouvoir le dialogue entre les parties prenantes**