

L'intention lab d'innovation : faciliter, piloter et pérenniser les sources d'innovation

Dr. Ferney OSORIO

ENSGSI-ERPI, Université de Lorraine



Aujourd'hui

- I. La motivation de cette recherche
- II. Le phénomène lab d'innovation: une perspective organisationnelle
- III. Une approche méthodologique pour la conception de l'intention lab d'innovation
- IV. Perspectives

La motivation de
cette recherche



Une collaboration académique



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

Faculté d'Ingénierie



Un laboratoire d'innovation public
spécialisé dans les contenus et services
numériques

Apprécier

Réfléchir

Proposer

Des espaces
d'innovation
collaborative



UNIVERSITÉ
DE LORRAINE

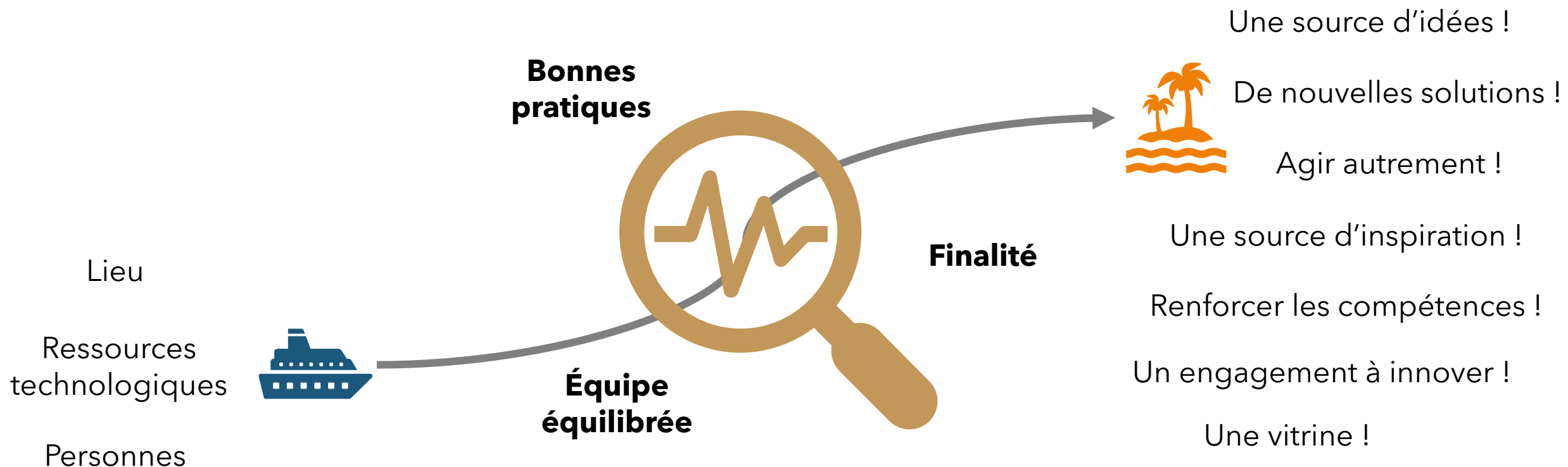


Laboratoire ERPI et l'ENSGSI



**LORRAINE FAB
LIVING LAB®**

Une plateforme pour l'évaluation prospective
des usages et de l'acceptabilité de l'innovation



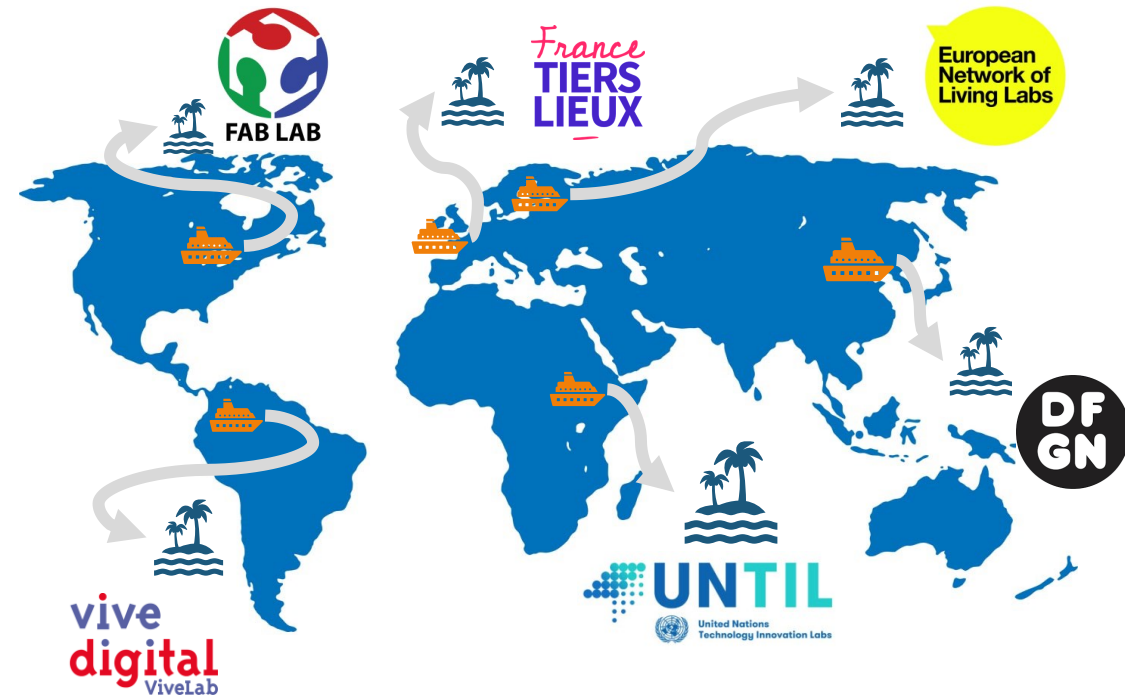
(Veeckman et al., 2013; Viki, 2018; Ahuja, 2019)

Se lancer dans une aventure... sans boussole

Une aventure qui se répète...

- European Network of Living Labs ENoLL: +475
- FabLabs: +1750
- Design Factories: 29
- France Tiers-Lieux: +2500

Sources: <https://fabfoundation.org/> - <https://enoll.org/> - <https://dfgn.org/> - <https://francetierslieux.fr/>



Au-delà de la popularité et des belles histoires



Why Innovation Labs Fail, and How to Ensure Yours Doesn't

by Simone Bhan Ahuja
July 22, 2019

Les labs d'innovation peuvent être une source d'espoir... **ou une cause de frustrations**

Les considérer comme de simples « **accessoires pour innover** »

Des lieux isolés pour montrer des « **choses sympas** »

Et les mesurer en fonction « **du théâtre de l'innovation** »

(Ahuja, 2019; Apolitical, 2019; Blank, 2019; Viki, 2018)

Cases stopping operations

- MindLab 2002-2018 (Denmark)
- Lab for the City 2013-2018 (Mexico)
- FLELLAP 2010-2013 (Belgium)
- ViveLab Network 2012-2017 (Colombia)

Il ne s'agit pas seulement d'infrastructures, mais aussi de la création d'**une communauté autour du lab d'innovation !**

(Dupont, 2009; Veeckman et al., 2013; Bloom & Faulkner, 2016)

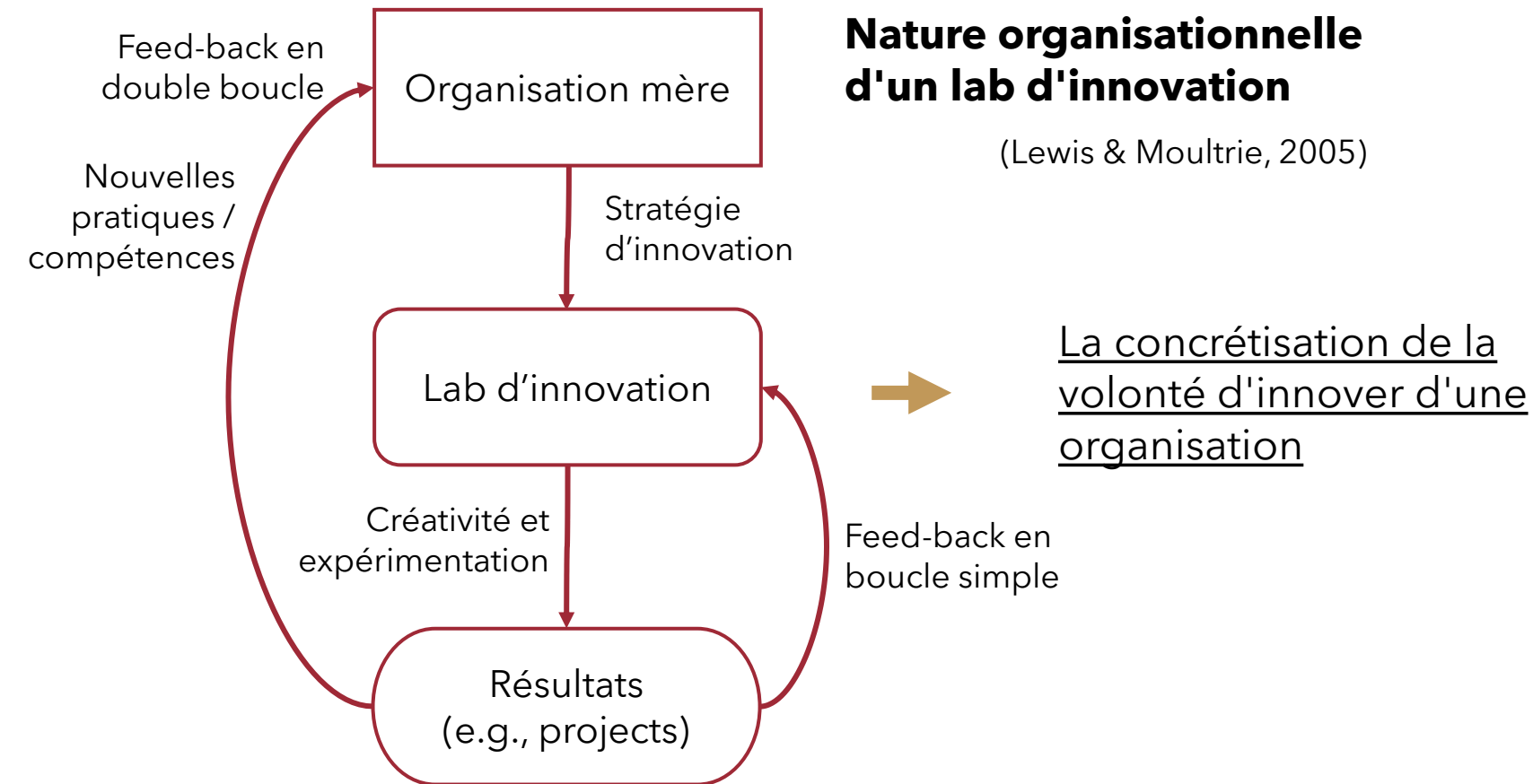
La motivation pour cette recherche

Contribuer à la conception et à la mise en place d'initiatives de lab d'innovation plus ciblés et pérennes

Le phénomène lab d'innovation: une perspective organisationnelle

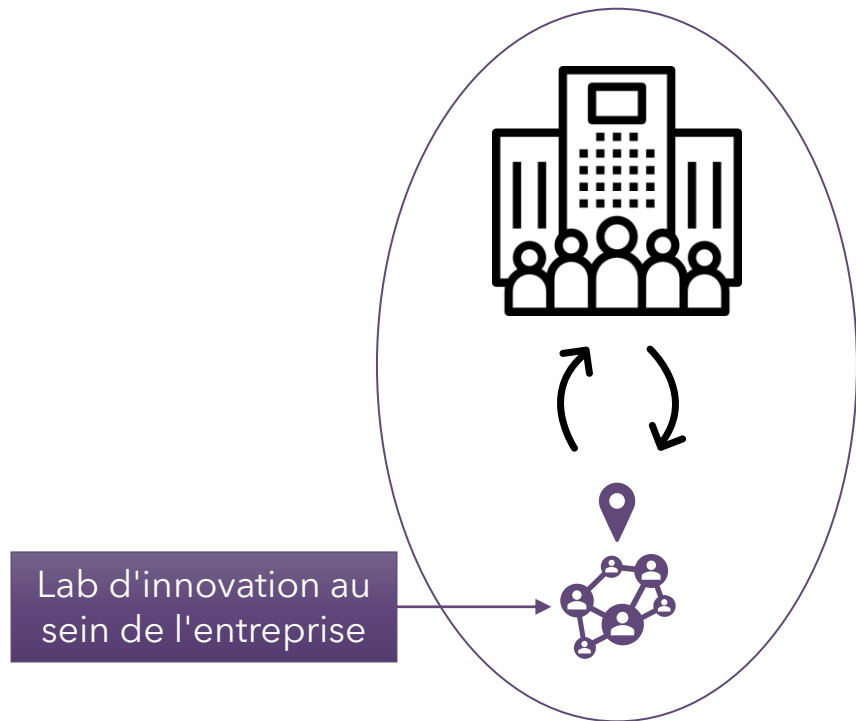


Pourquoi parler des labs d'innovation ?

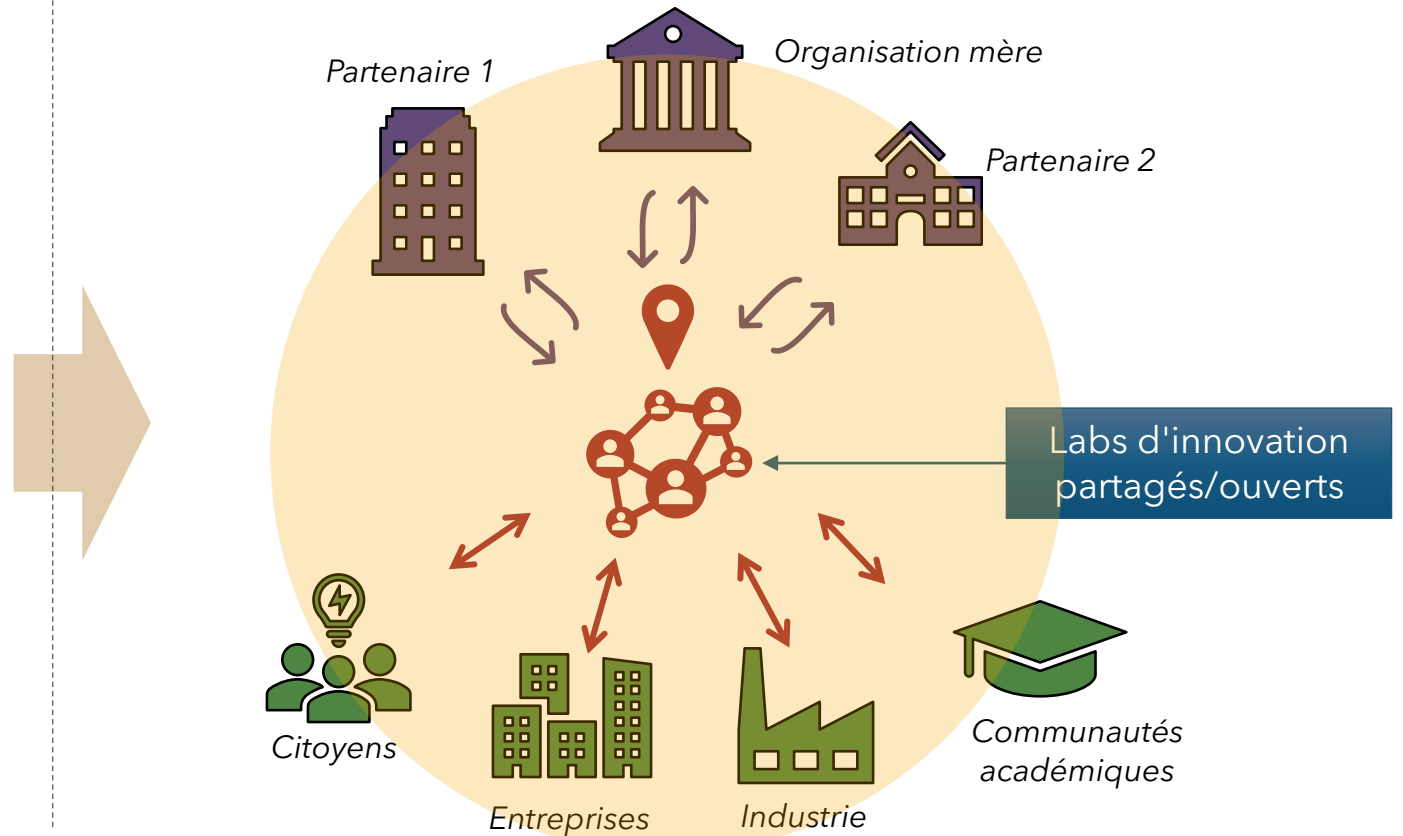


Un phénomène en évolution

À partir de contextes fermés et isolés (2005)... ... vers des contextes ouverts et multipartites (aujourd'hui)

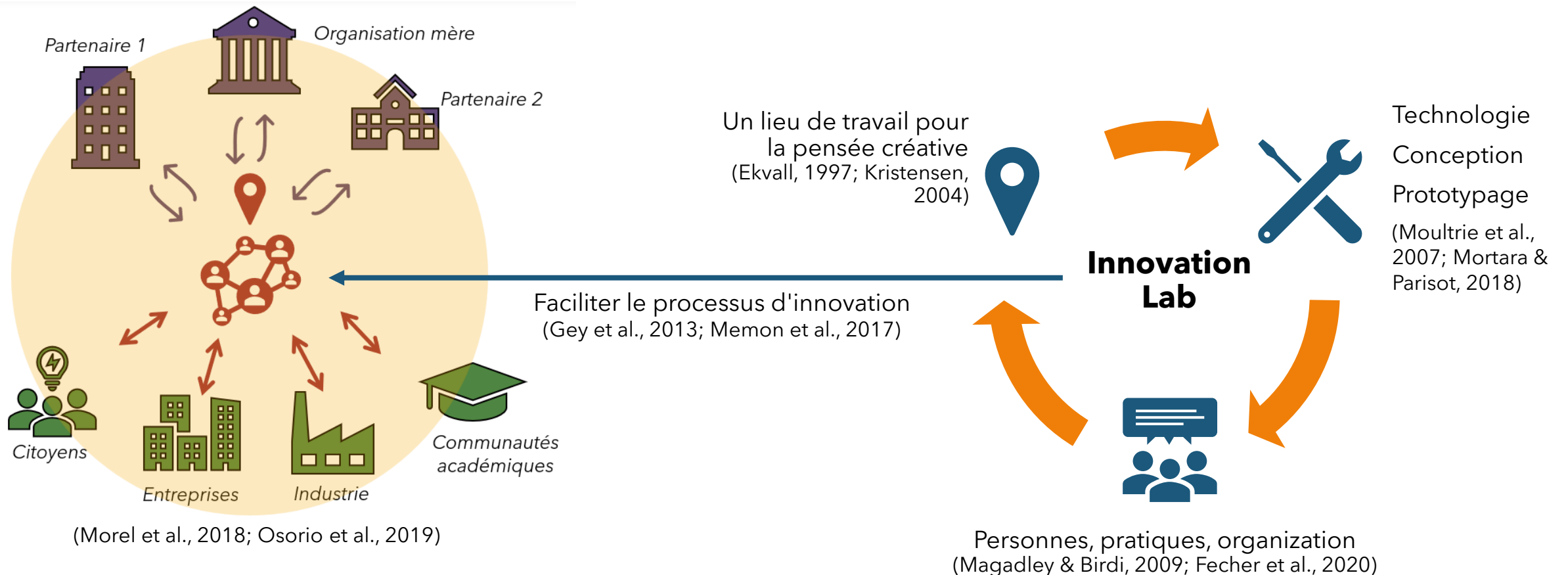


(Lewis & Moultrie, 2005; Moultrie et al., 2007)

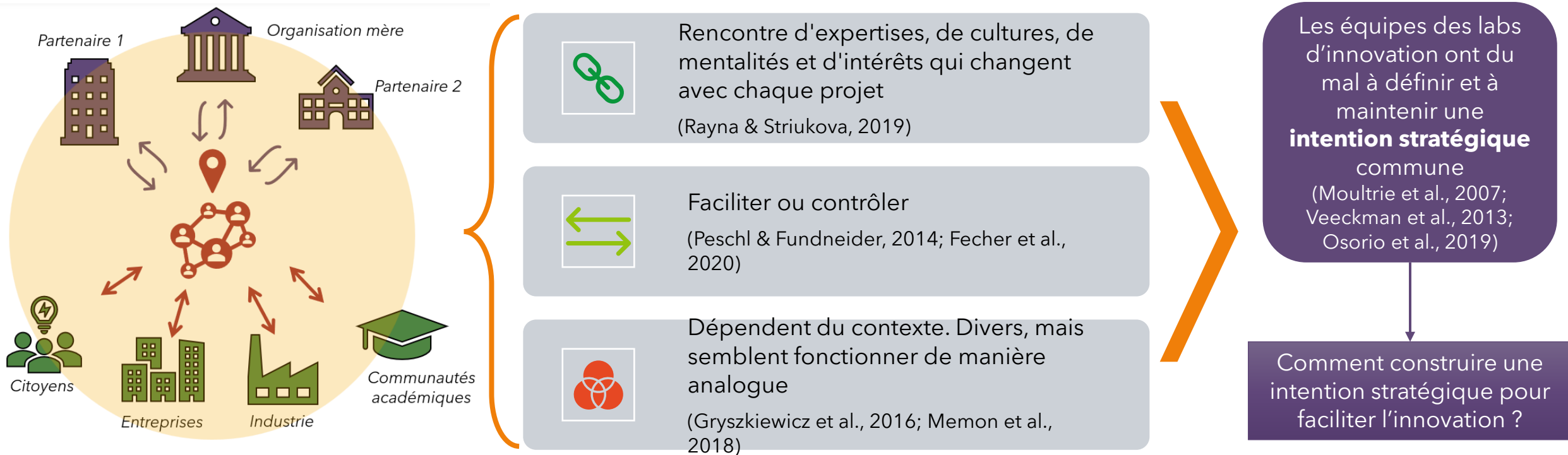


(Morel et al., 2018; Osorio et al., 2019)

Qu'est-ce qui constitue un lab d'innovation ?



Les labs d'innovation sont au cœur d'un environnement complexe



(Morel et al., 2018; Osorio et al., 2019)

Les laboratoires d'innovation sans intention stratégique :

- Deviennent un espace vide avec un objectif superficiel
- Sont incapables d'établir un alignement stratégique et une cohésion entre les parties prenantes
- Manquent de clarté dans les résultats et ses performances
- Peuvent devenir une source de tensions et de frustrations

(Klooker & Hözle, 2021; Moultrie et al., 2007; Osorio et al., 2019)

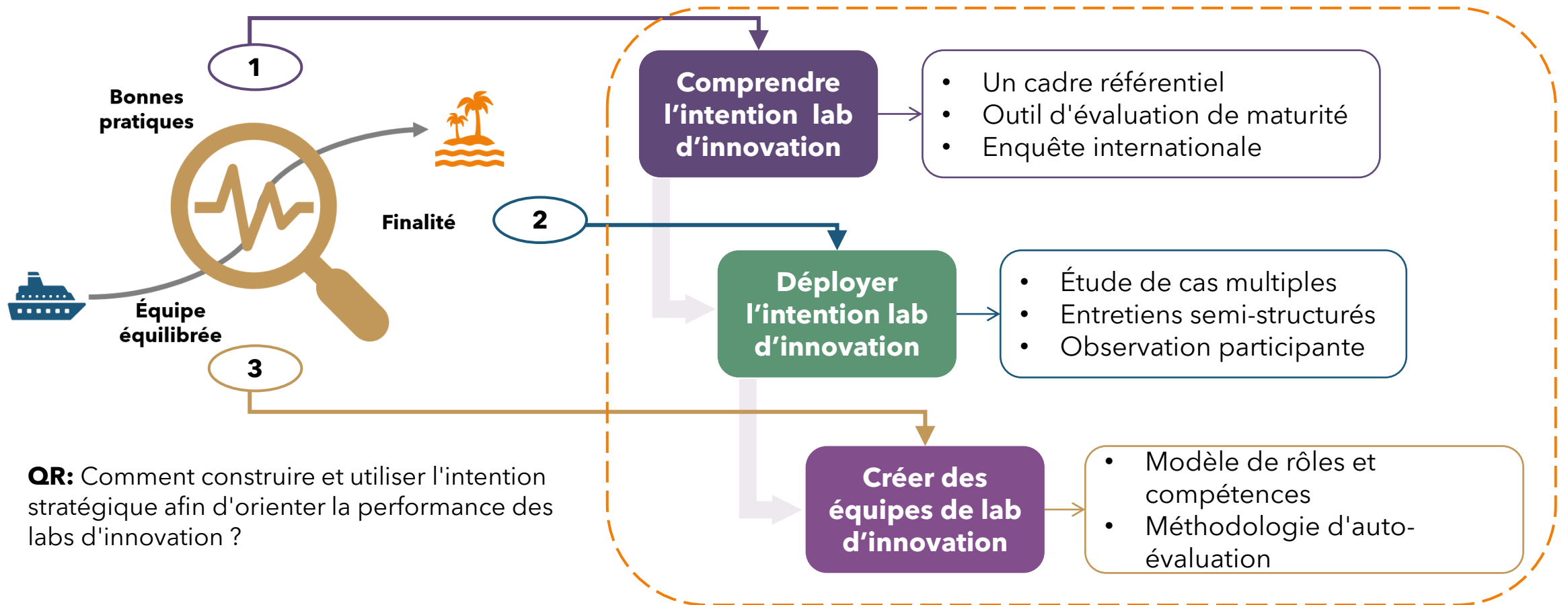
Problème de recherche

- On constate un manque d'outils opérationnels pour soutenir la conception et le développement proactif de l'intention stratégique des labs d'innovation.

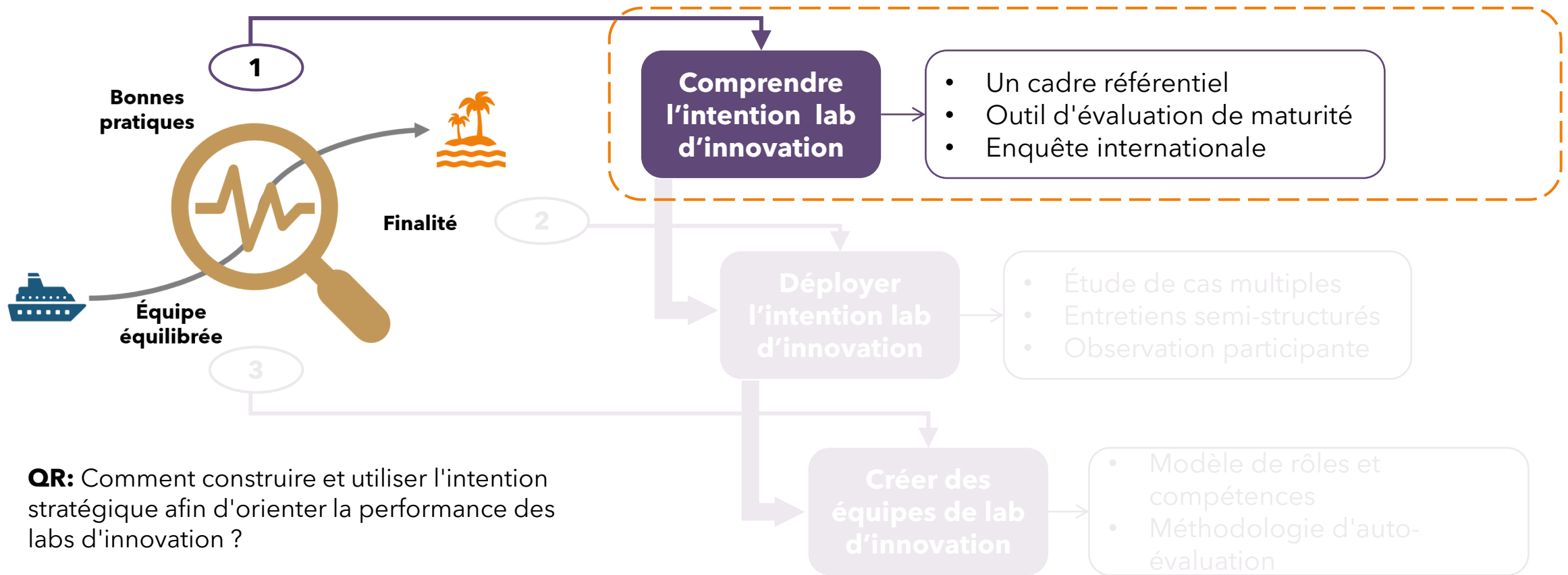
Une approche
méthodologique pour
la conception de
l'intention lab
d'innovation



Notre proposition



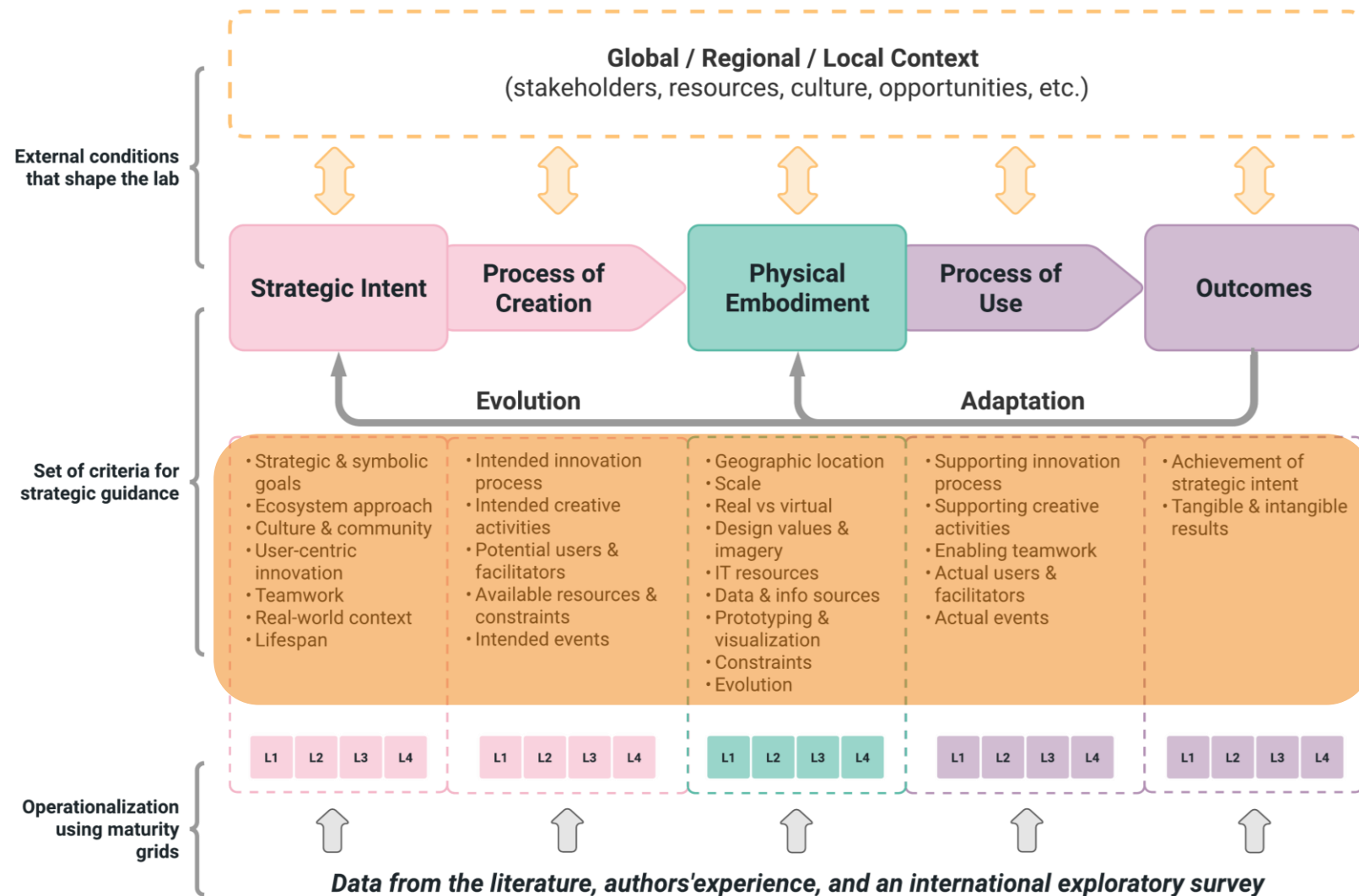
1. Comprendre l'intention lab d'innovation



Définition et opérationnalisation d'un cadre référentiel

Grilles de maturité : outil d'évaluation permettant de saisir et de classer des pratiques ou des processus par étapes progressives cumulatives

(Maier et al., 2012; Moultrie, Clarkson et al., 2006)



Opérationnalisation du framework pour les labs d'innovation
(Osorio et al., 2019)

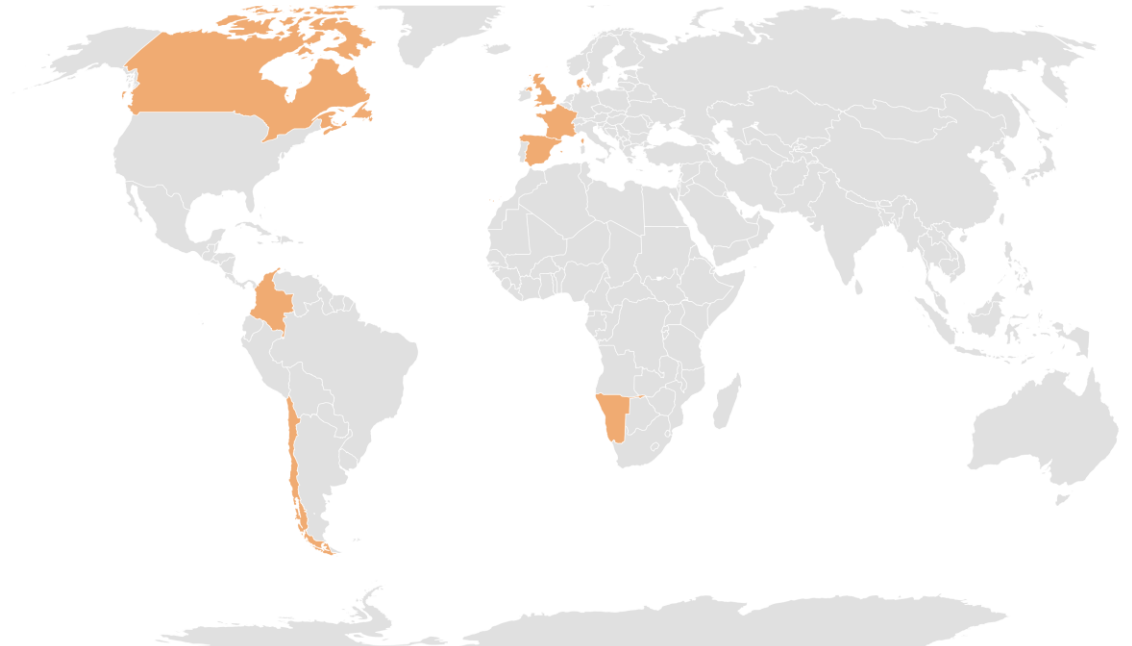
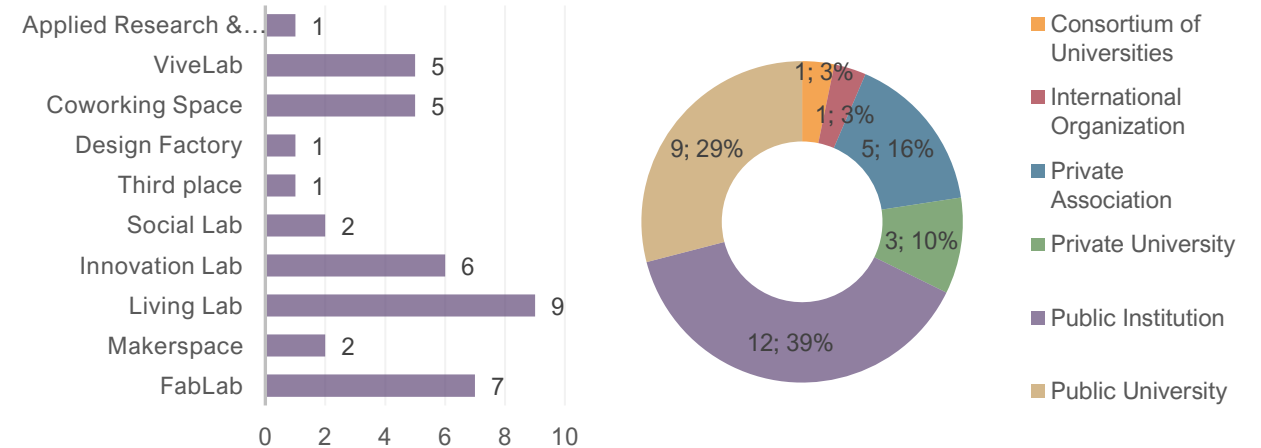
Dimension	Critère	Description	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Référence
Intention stratégique	Culture et Communauté	<i>Développer une identité et une communauté d'utilisateurs engagés et motivés qui ont accès au lab.</i>	Aucune identité culturelle n'a été définie	Certains aspects culturels étaient prévus, mais pas une identité culturelle claire	Certaines valeurs, coutumes ou croyances se sont surtout établies au sein de l'équipe du lab	Des valeurs, des coutumes et des convictions claires ont été définies et devaient être encouragées par le personnel du lab, ses parties prenantes et ses usagers	Moultrie, Nilsson et al., 2007; Oksanen & Ståhle, 2013; Dupont et al., 2017

Maturity grid construction example

Test de l'outil d'évaluation via un questionnaire en ligne

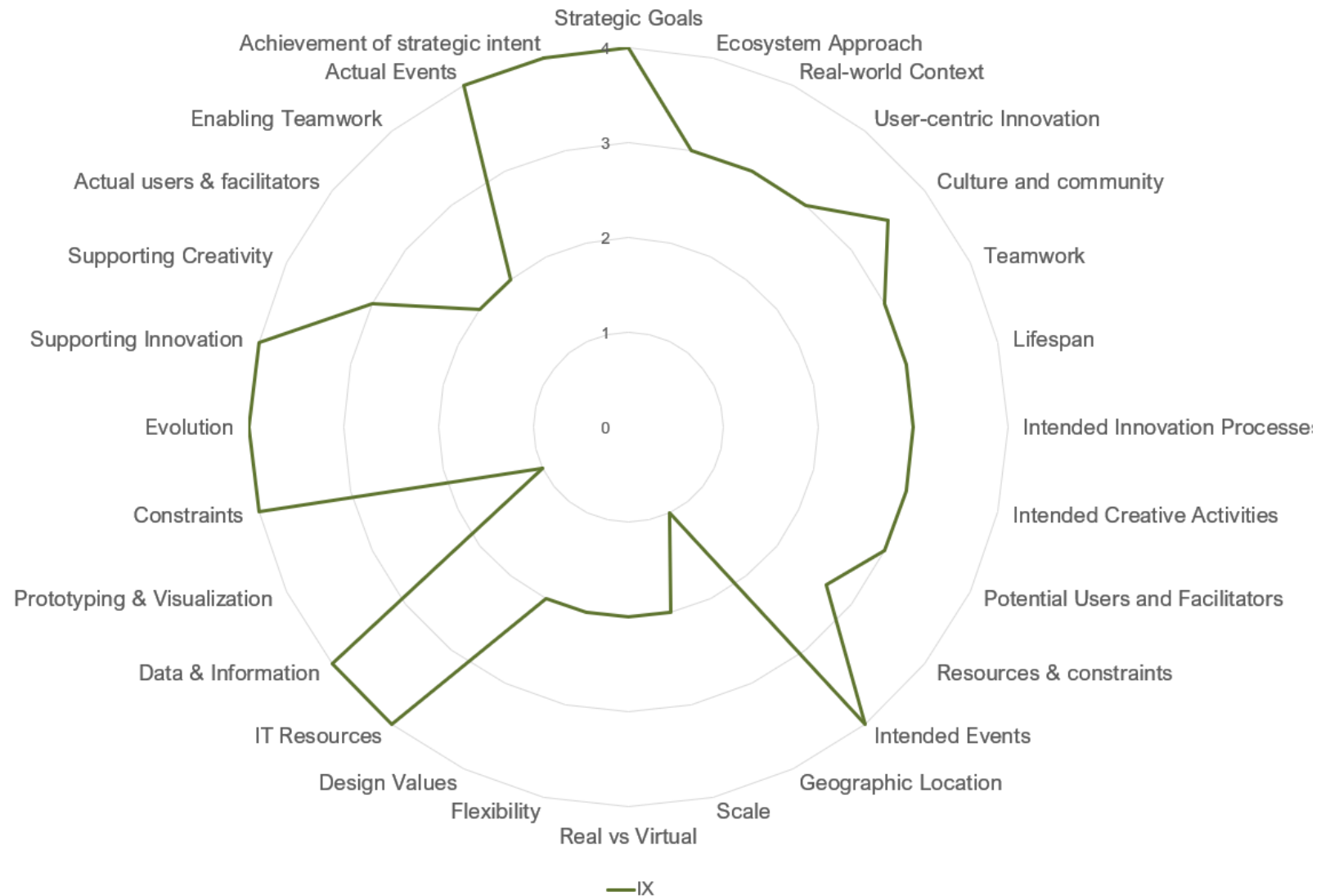
- Application de la grille de maturité dans un questionnaire en trois langues (anglais, français, espagnol)
- Testé auprès de responsables ou managers de laboratoires
- 1^{ère} période de sondage 2015-2019
- 2^{ème} période de sondage depuis 2020
- 27 cas provenant de 18 villes dans 8 pays

EN: <https://enquetes.univ-lorraine.fr/index.php/238264?lang=en>
FR: <https://enquetes.univ-lorraine.fr/index.php/238264?lang=fr>
ES: <https://enquetes.univ-lorraine.fr/index.php/238264?lang=es>

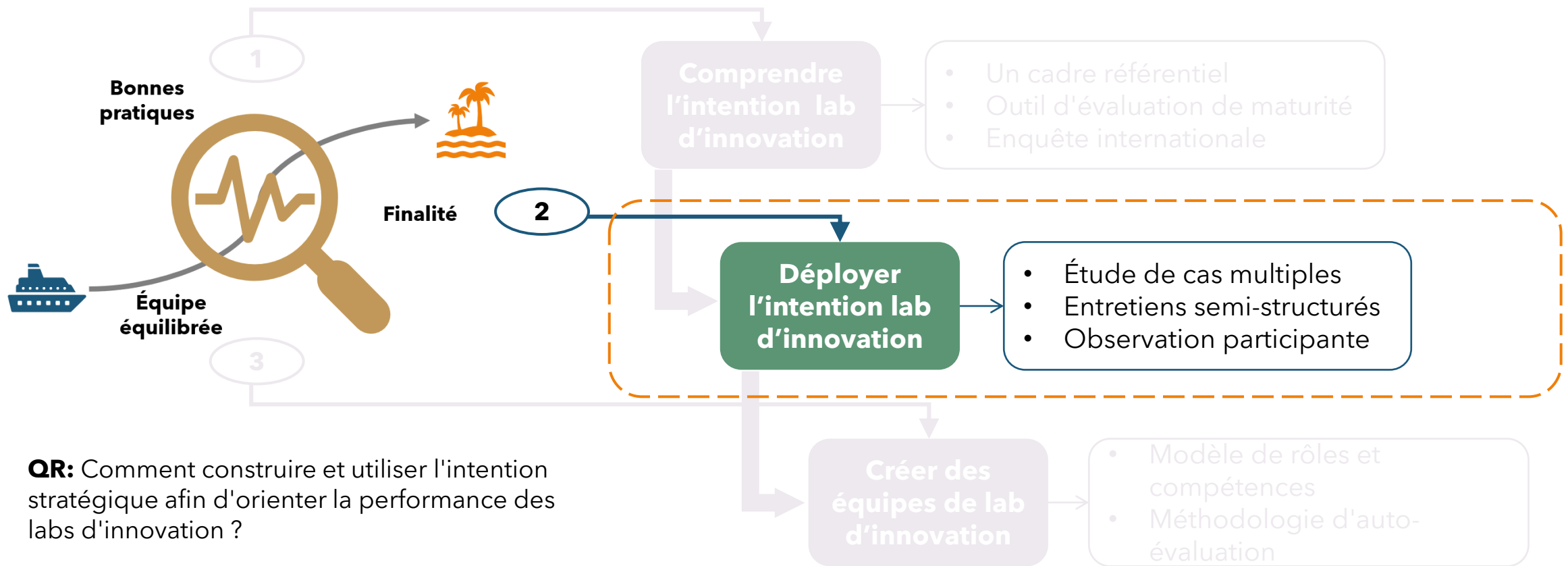


Profil de l'intention du lab d'innovation

Une représentation
méthodologique de
l'intention d'une initiative
lab d'innovation qui peut
aider à apprécier et à
guider son fonctionnement



2. Déployer l'intention lab d'innovation



Étude de cas multiples

22 interviews semi-directives

Analyse documentaire

Observation participante

Cas	Periode de sondage	Temps en service (années)
IX	Mai-Sep 2019	6
XVIII	Fev-2020	3
VI	Mai-Jul-2020	6.5

Cas IX (Colombie)

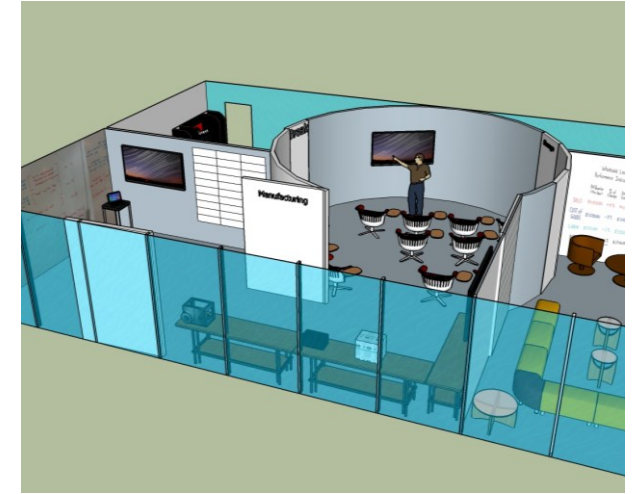
- Un lab d'innovation public dans la ville de Bogotá, en Colombie.
- Créé en 2013 dans le cadre d'une alliance entre :
 - Université publique
 - Gouvernement de la ville
 - Ministère des TIC

Osorio, F., Dupont, L., Camargo, M., Sandoval, C., & Peña, J. I. (2020). Shaping a Public Innovation Laboratory in Bogota: Learning through Time, Space and Stakeholders. *Journal of Innovation Economics & Management*, n°31(1), 69.



Cas XVIII (Danemark)

- Un lab d'innovation situé dans le sud du Danemark inauguré en 2017.
- Hébergé par une université publique
- Sponsorisé par une fondation privée



Cas VI (France)

- Un espace d'innovation collaborative situé dans la région Grand Est.
- Fondé en 2014 dans le cadre d'un effort conjoint entre :
 - Université publique : École et Institut de recherche en ingénierie de l'innovation
 - Gouvernement de la ville
 - Réseau de PME et d'entreprises du secteur de l'énergie

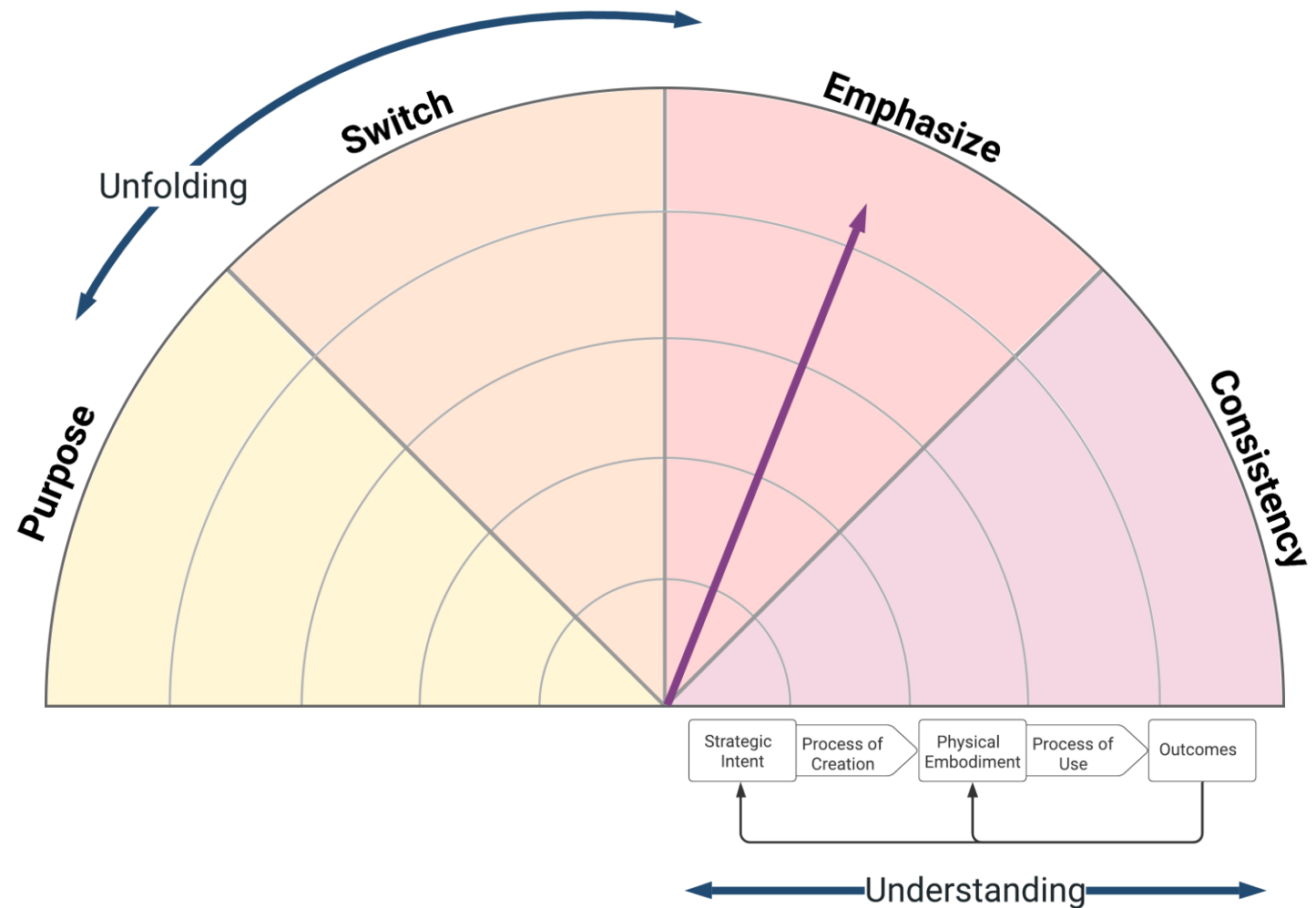
Osorio, F., Dupont, L., Camargo, M., & Peña, J. I. (2021). Making the strategic intent of innovation labs operational: A process perspective on the case of the Lorraine Fab Living Lab. *R&D Management Conference 2021 Innovation in an Era of Disruption*, 1-13.



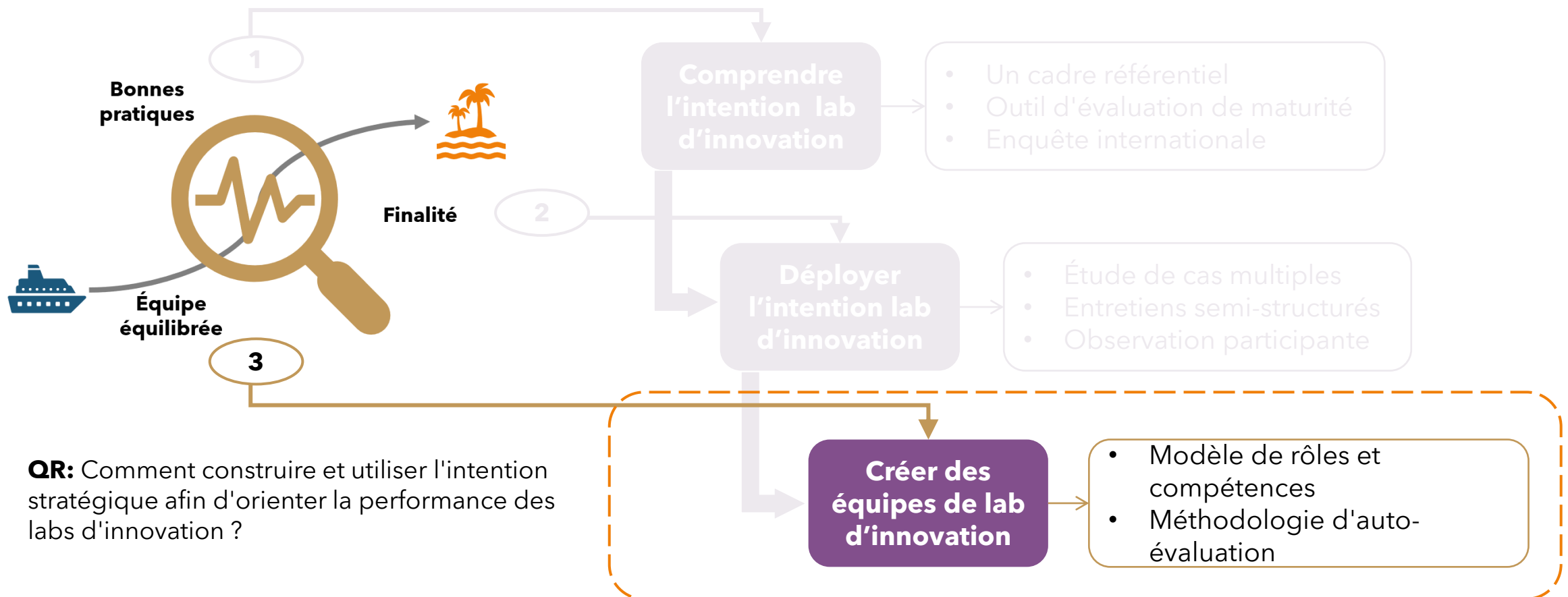
Modèle des étapes de l'intention du lab d'innovation

- Proposition de modèle en 4 étapes pour décrire la nature évolutive de l'intention stratégique organisationnelle des labs d'innovation

(Osorio et al., 2021)



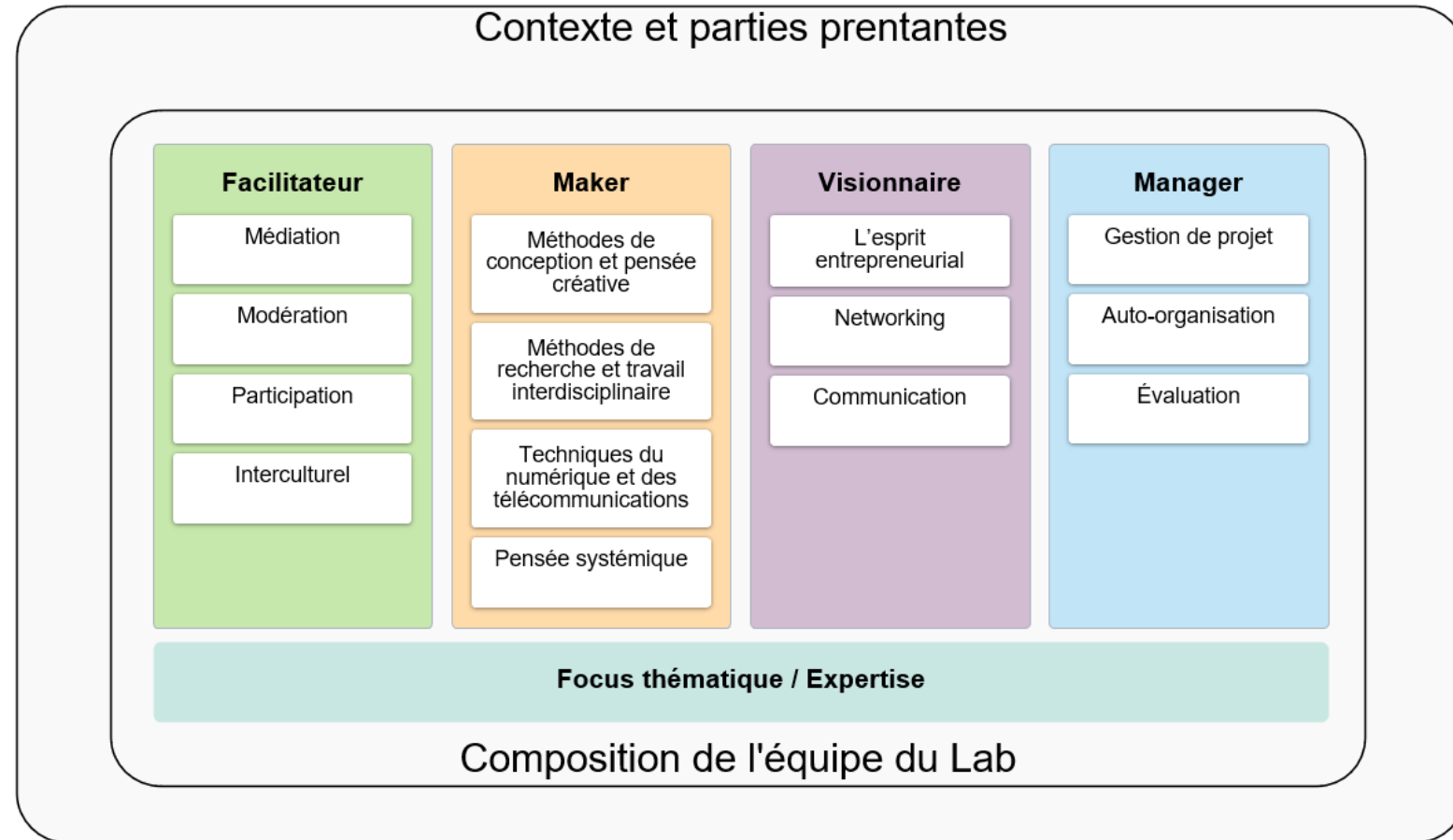
3. Créer des équipes de lab d'innovation



Proposition de modèle de rôles en fonction des compétences

Revue de la littérature

- Un référentiel de 14 compétences pour les équipes des labs d'innovation (Wascher et al., 2018)
- 7 modèles de rôles pour les équipes d'innovation identifiés



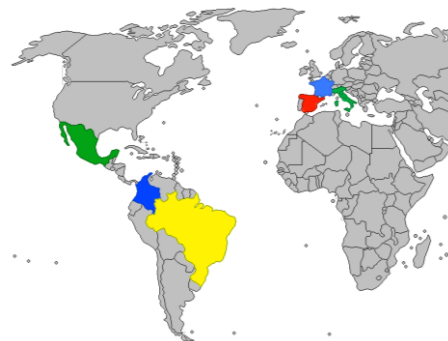


Climate
Labs



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- 10 universités de l'Amérique latine et 3 universités européennes



- Accompagner la creation des équipes de pilotage pour les Climate Lab
- Orienter la mise en place des labs

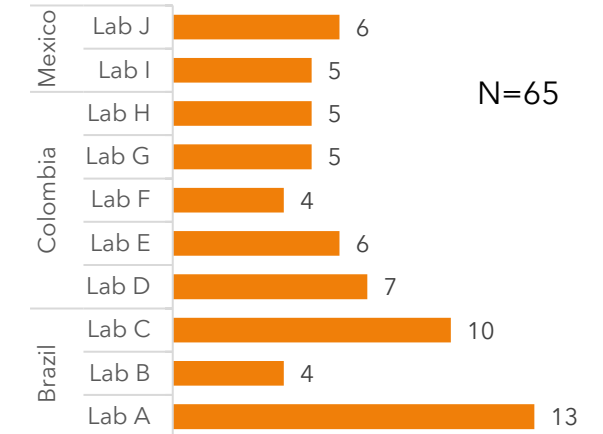
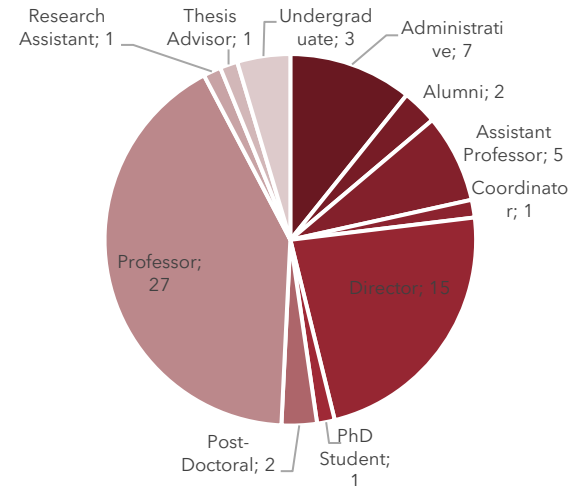


Climate Labs : Renforcement des capacités de recherche appliquée et d'innovation en Amérique latine grâce à des labs de cocréation pour la mitigation et l'adaptation au changement climatique **(2020-2023)**.

This project has received funding from the European Union's Erasmus+ program under Grant Agreement No. 610032

Une approach d'auto-évaluation

- Questionnaire et atelier rétrospectif
- Questionnaire en anglais, espagnol et portugais
- Total des réponses au questionnaire et à l'atelier : **65**
- Période de référence : **Avril à août 2020**



Profil d'équipes

0 - Je ne comprends pas en quoi consiste la compétence.

1 - Je comprends en quoi consiste la compétence et pourquoi elle est importante, mais je ne la pratique pas.

2 - Je pratique cette compétence sous supervision ou avec de l'encouragement.

3 - Je pratique cette compétence sans supervision ni encouragement

4 - J'encourage ou je supervise les autres dans cette compétence.

5 - Je développe de nouvelles façons d'appliquer cette compétence. Même en dehors de mon organisation

(Dreyfus & Dreyfus, 1986)



Principaux constats de l'approche d'auto-évaluation des compétences

Faire prendre conscience du ou des rôles possibles de chaque personne

Identifier les compétences clés potentielles de l'équipe

Entrevoir les compétences à renforcer au cours du projet

Définir les bases de la structure de l'équipe de lab

Une base de référence pour suivre l'évolution du lab d'innovation

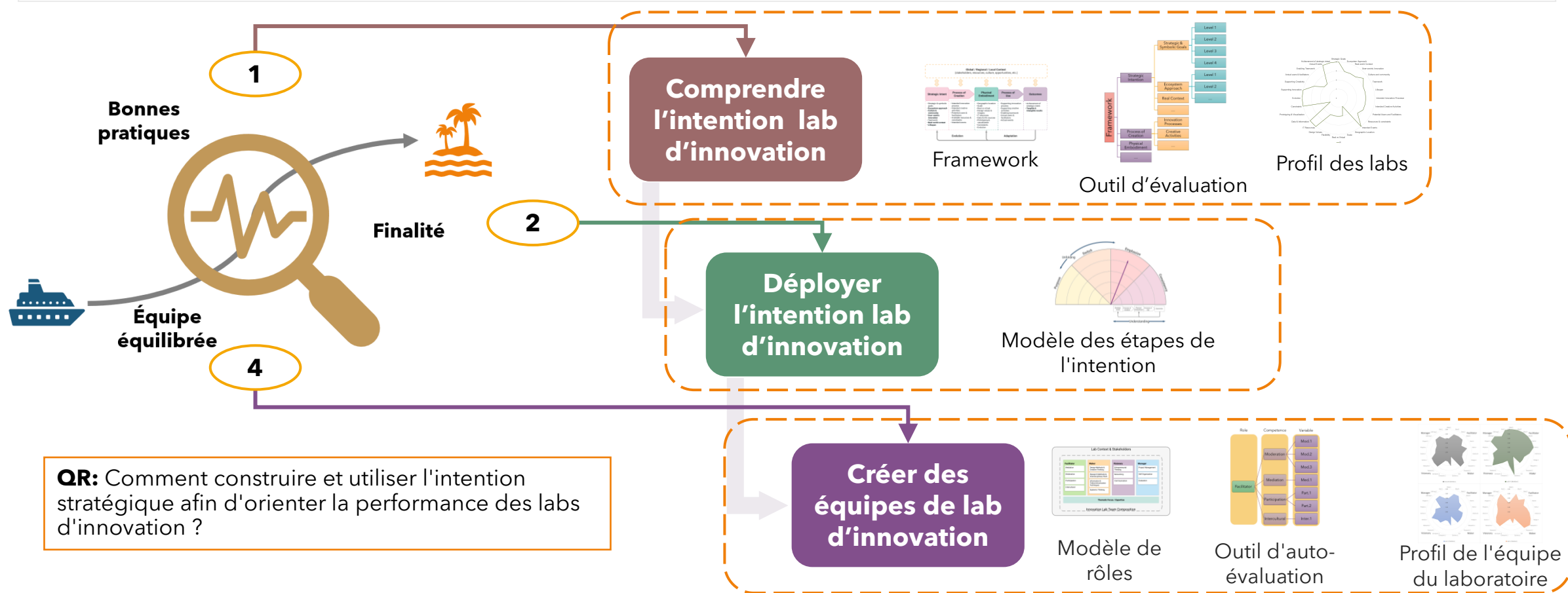


Conclusion & perspectives



5

Ensemble d'outils pour la conception et la gestion stratégiques des labs d'innovation



Perspectives

1. Renforcer le développement de l'outil d'évaluation

- Affinage et développement opérationnel (Enjolras et al., 2020; Maier et al., 2012)
- Outils visuels pour la discussion collective et la réflexion prospective (Henike et al., 2019)

2. Continuer à développer l'intention sociale des laboratoires d'innovation

- Les espaces d'innovation comme moteurs des éco-innovations (Kasmi, F., Osorio, F. et al., 2021)
- Les espaces d'innovation comme support à l'apprentissage collaboratif (Delgado et al., 2020)

3. Équipes de labs pour la collaboration entre labs d'innovation

- Les lab d'innovation comme interlocuteurs du processus d'innovation (Memon et al., 2021) – Pruvot's Thesis (2021)
- Manque d'intention et consensus entre les équipes du lab d'innovation (Kant & Kanda, 2019; Rose et al., 2021)

4. Évaluation des apprentissages en double boucle dans l'écosystème des labs

- Évaluation de la dynamique en double boucle des labs d'innovation et de leurs écosystèmes (Roux-Marchand et al., 2020; Ten et al., 2020)

Projets en cours

01

**Climate Lab
Incubation Program**
- Erasmus+ **2020-
2023**

02

PACTE-EIER:
Learning Factory of
Eco-responsible
Innovation Lab **2021-
2023**

03

SIRIUS: Lorraine
Université
d'Excellence -
Fédérer les espaces
d'innovation en
Lorraine - **2020-
2029**

Merci! Gracias!

ferney.osorio@univ-lorraine.fr

Osorio Bustamante, F. (2021). Management of innovation laboratories: An enabling methodological approach for strategic intent design [Université Lorraine; Universidad Nacional de Colombia].

<http://www.theses.fr/s290030>