

Avec le soutien du Fonds européen de développement régional

C2L3Play

L'aventure Living Lab




C2L3Play

L'aventure Living Lab

C2L3Play

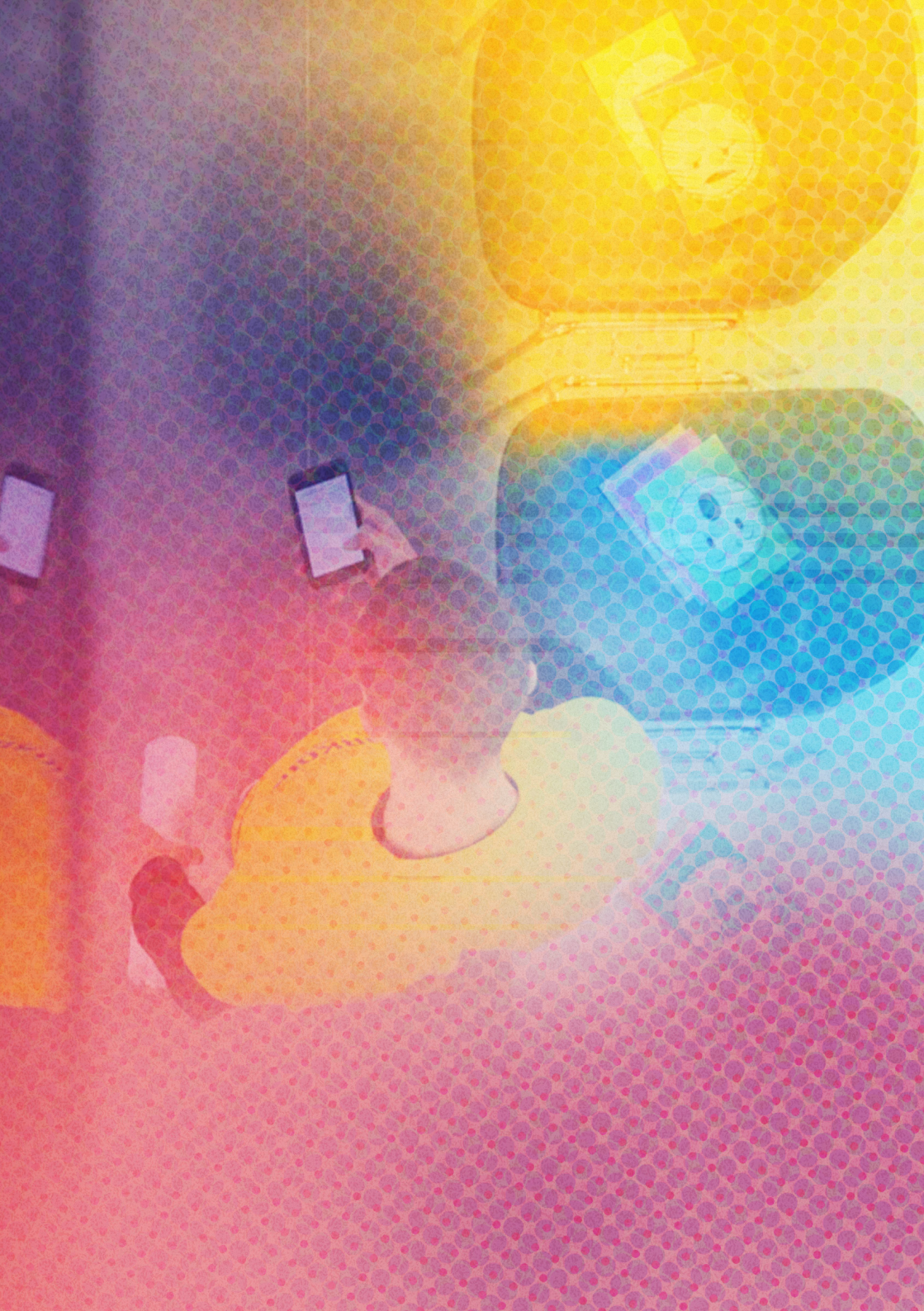
L'aventure Living Lab

LIVRE BLANC
2016 - 2021

A child with short dark hair, wearing a bright yellow t-shirt, is seated at a table. The table is covered with several colorful cards or papers, some featuring simple line drawings of faces and objects. The background is a plain, light-colored wall. The overall scene suggests a creative or educational activity.

" La créativité c'est
inventer, expérimenter,
grandir, prendre
des risques, briser
les règles, faire des
erreurs et s'amuser. "

Mary Lou Cook



Un projet porté par des partenaires pluridisciplinaires et complémentaires sur la région transfrontalière Hauts-de-France, Wallonie, Flandre



Le projet est financé dans le cadre du Programme Interreg V France-Wallonie-Vlaanderen avec le soutien du Fonds européen de développement régional (FEDER) et des régions partenaires



Avec le soutien du Fonds européen de développement régional
Met steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling

Table des matières



Remerciements	8
Préface	10
Chapitre 01 <i>Embarquer dans C2L3Play</i>	12
Chapitre 02 <i>Comprendre C2L3Play</i>	30
Chapitre 03 <i>Raconter les 1001 histoires de la méthode Living Lab</i>	46
Chapitre 04 <i>Maintenir le cap. Aller encore plus loin.</i>	76
Chapitre 05 <i>Ligne d'arrivée. Nouveau départ.</i>	90

Remerciements

Ce projet n'aurait pas pu exister sans :

Le soutien du Programme Interreg V, du Fonds européen de développement régional, de la Région Wallonne, de la Province Flandre Occidentale, de la Région Hauts-de-France, du portefeuille de projets GoToS3, de l'Équipe technique et du Secrétariat conjoint du Programme Interreg V.

Les partenaires du projet :

Pour Designregio Kortrijk : *Stijn Debaillie, Lisa Declercq, Stan Dewaele*

Pour Le Fresnoy - Studio national des arts contemporains : *Luc-Jérôme Bailleul, François Bedhomme, Pascal Buteaux, Sarah Fraile, François Lescieux, Eric Prigent, Pascale Pronnier, Cyprien Quairiat, Stéphanie Robin, Anne-Sophie Vanhée, Michèle Vibert*

Pour Leiedal : *Maarten Gheysen, Bram Lattré*

Pour Louvre Lens Vallée : *Valentine Dufaye, Vincent Gariazzo, Djamel Koniez, Wafâa Maadnous, Lauretta Marchica, Franck Picheta, Chloé Roncajolo*

Pour Transcultures : *Mauro Del Borrello, Philippe Franck, Jacques Urbanska*

Pour le Cluster TWIST : *Pierre Collin, Héloïse Devaux, Charlotte Mazzoleni, Déborah Schoenmaeckers, Emma Vigand*

Pour l'Université Polytechnique Hauts-de-France : *Clarisse Bardirot, Lisa Decroix, Emilie Laurens, Mei Menassel, Sylvie Merviel, Philippe Useille, Daniel Schmitt*

Pour l'Université de Mons et le CLICK : *Marie-Ève Baume, Sandrine Brognaux, Hüseyin Cakmak, Gerardina Curcio, Pierre-Henri De Deken, Cécile Delcourt, Nathalie Durieux, Thierry Dutoit, Kevin El Haddad, Fabien Grisard, Didier Lefebvre, Juliette Magry, Pierre Marighetto, Clémence Martin, Loïc Reboursière, François Rocca, Céline Thillou, Guy Vanden Bemden, Loïc Vanden Bemden, Virginie Vandenbulcke*

Mais aussi :

Isabelle Dumur (Équipe technique antenne Hauts-de-France), *Pieter Lahousse* (Équipe technique antenne Flandre), *François Postel* (Équipe technique antenne Wallonie), *Wouter Baekelant* (GoToS3 - POM West-Vlaanderen), *Clarisse Beaucamp* (Protopitch 3.0 - Pictanovo), *Hélène Caille* (GoToS3 - Hauts-de-France Innovation Développement), *Olivier Ceccotti* (TRIPOD-II - Lille Design), *Céline Dessaucy* (GoToS3 - Sowalfin), *Franky Devos* (Buda), *Laurent Peroy* (Gameln), *Dominique Viaene* (Buda)

Les porteurs de projets :

Philippe Baraduc, Radhwan Ben Madkhour, Nathalie Cimino, Julien Chandelle, Christophe Courcelle, Sylvain Couzinet-Jacques, Nicolas D'Alessandro, Olivier Defêche, Mathieu Demeuse, Hugo Deverchère, Manu Di Martino, Olivier Gaillard, Julien Gonsette, Antoine Iragena, Stanislav Kurakin, Etienne Lambot, Philippe Lefief, Samuel Meirlaen, Jonathan Pêpe, Arnaud Petit, Vincent Pouydesseau, Gauthier Renard, Laurent Renard, Valentine Rondelez, Thomas Rouvillain, Heleen Sintobin, Paul Staelen, Joëlle Tilmanne, Hadrien Tequi, Jonas Vansteenkiste, Stefaan Verhamme, Jean-Louis Verbaert

Ce livre blanc n'aurait pas pu exister sans :

Mei Menassel de l'Université Polytechnique Hauts-de-France, laboratoire DEVISU, et *Clémence Martin* de l'Université de Mons, Institut NUMEDIART, CLICK Centre d'Innovation, pour la coordination de l'ouvrage

Jonathan Pardo et *Juliette Picry* (Simplexity) pour la conception-rédaction

Sandy Lemoine (Pif! Agency) pour le design graphique

Sandra Jansen pour la traduction

Crédits photos :

Gerardina Curcio - CLICK/UMONS (p.31, p.61)

Stan Dewaele - Designregio Kortrijk (p.68)

Le Fresnoy - Studio national des arts contemporains - Hadrien Tequi (p.60)

Le Fresnoy - Studio national des arts contemporains - Hugo Deverchère (p.64)

Magic Wall B2B - lonnyk (p.72)

Juliette Magry - CLICK/UMONS (p.20)

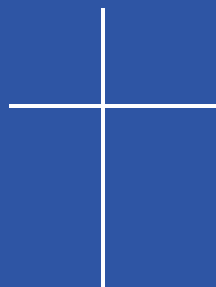
Mei Menasse!- UPHF (p.13, p.16, p.20, p.31, p.35, p.36, p.37, p.39, p.47, p.81, p.84, p.90, p.92, p.96, p.99, p.101)

Boris Rogez (p.10, p.44, p.54, p.55, p.63, p.71, p.73, p.76, p.95)



PRÉFACE

C2L3Play, héritier de MONS 2015 ?



Saviez-vous que le projet MONS 2015, capitale européenne de la Culture s'est mis en place dès 2004 et que c'est dans cet élan montois que le projet C2L3Play avait commencé à se dessiner ? Accompagnez-moi dans quelques chapitres de l'histoire...

2002 ! Consacrée capitale culturelle wallonne, la Ville de Mons, en Belgique, annonçait quelques années plus tard son désir de déposer sa candidature au titre de Capitale européenne de la Culture en 2015. Une véritable dynamique culturelle montoise s'était enclenchée au cœur de la ville qui accueillait un nombre croissant d'artistes, dans des espaces contemporains et dans le cadre de festivals innovants.

2004 ! Un petit groupe de professeurs et de chercheurs à l'Université de Mons (alors encore Faculté Polytechnique de Mons) partageant une sensibilité artistique et un esprit ouvert au monde de la Culture décidait de mettre sur pied un vaste programme de recherche dans la thématique arts/sciences/technologies : NUMEDIART. Le début d'une histoire qui mènera, en 2010, à la création de l'Institut NUMEDIART de l'UMONS pour les technologies créatives.

Après plusieurs années d'expérience, nous marquons un constat. L'essor de la créativité numérique (qui se manifeste essentiellement au travers de ce que l'Europe a identifié comme les Industries Culturelles et Créatives ou ICC) se heurtait principalement à trois obstacles :

- la complexité technologique,
- le manque de formation ad hoc,
- la difficulté de monter des projets de co-création et de co-production.

Dès 2007, nous nous sommes attaqués à chacun de ces problèmes.

En 2013, nous obtenions un portefeuille FEDER en droite ligne de ces activités : « DigiSTORM – les nouveaux territoires numériques, les Industries Culturelles et Créatives au cœur du paysage urbain » coordonné par l'UMONS pour la période 2016-2023. Ce portefeuille permit la mise en réseau d'acteurs technologiques, économiques, et de formations autour d'un Living Lab à l'échelle de la Wallonie. Mais nous sentions qu'il fallait aller plus loin dans cette voie. Les living labs et leurs méthodes, fers de lance de l'Innovation Ouverte, semblaient être une réponse particulièrement adaptée aux enjeux du territoire transfrontalier. En parallèle, nous déposâmes alors en 2015, sous l'impulsion de Pictanovo, et avec nos partenaires wallons, flamands et français, un autre grand projet dont l'objectif affiché était de mettre en réseau les Living Labs de trois régions pour mener à bien des actions collectives de soutien aux porteurs d'idées ICC : **le projet C2L3Play – Cross Border Living Labs.**

Mettre nos expériences, nos compétences et nos connaissances au service de l'innovation avec et pour les usagers du secteur ICC, voilà le cœur d'un programme dont nous n'imaginions pas qu'il serait à ce point enrichissant et fructueux.

Je suis convaincu que ce livre blanc vous permettra de plonger dans cette aventure, celle des individus qui embarquent ensemble pour un voyage commun par-delà les frontières régionales. Je sais gré au programme Interreg de nous avoir fait confiance depuis le début de ce beau projet, que je considère comme un digne héritier de l'initiative européenne de MONS 2015 !

Thierry Dutoit
Président de l'Institut NUMEDIART
Responsable du projet C2L3Play

CHAPITRE 01

Embarquer dans C2L3Play



Le programme Interreg : une occasion inédite de vivre une aventure ensemble

Au début de l'histoire de C2L3Play, il y a un terrain de jeu de 62 000 mètres carrés et de plus de 10,8 millions d'habitants. Ce vaste territoire regroupant la Wallonie, les Hauts-de-France et la Flandre Occidentale, est émaillé de dizaines de structures académiques, technologiques, économiques, artistiques qui se fréquentent peu, tout au plus se connaissent, parfois uniquement de réputation. Certaines collaborent déjà entre elles.

Nous sommes certaines de ces structures : un centre de recherches pour les technologies créatives (l'Institut NUMEDIART de l'Université de Mons); un cluster d'entreprises du secteur de l'audiovisuel, des technologies numériques et multimédias (CLUSTER TWIST); un pôle d'excellence d'enseignement, de création et de production artistique (LE FRESNOY – STUDIO NATIONAL); un centre de recherche sur le design, la conception et la représentation en Sciences de l'Information de la Communication (Laboratoire DeVisu de l'Université Polytechnique Hauts-de-France); un réseau de designers, d'entrepreneurs et d'éducation (DESIGNREGIO KORTRIJK); un centre interdisciplinaire des cultures numériques et sonores (TRANSCULTURES); une coopération

régionale de développement urbain et paysager (LEIEDAL); un incubateur accompagnant les entreprises et les porteurs de projets (LOUVRE LENS VALLÉE).

Vient alors cette occasion inédite pour nous de vivre une aventure ensemble. De former un écosystème de partenaires capables d'accompagner des porteurs de projets wallons, flamands et français, dans des endroits où nous n'imaginons pas nous avancer.

Cette occasion, c'est Interreg. Cet instrument clé de l'Union européenne entend favoriser les échanges économiques et sociaux sur le territoire qui s'étend entre la Flandre, la Wallonie et les Hauts-de-France (Interreg V). **Regrouper nos forces, malgré nos différences (linguistiques, culturelles, de pratiques, de fonctionnement, d'objet et d'organisation de nos structures), pour créer de nouvelles dynamiques,** c'est l'objectif premier d'Interreg. Il s'agit surtout d'exploiter les potentialités des régions frontalières pour en faire des bassins actifs de développement. Pour y parvenir, 170 millions d'euros provenant du Fonds européen de développement régional (FEDER) sont alloués afin de soutenir des projets répondant aux quatre thèmes de coopération : recherche et innovation,

compétitivité des PME, protection et valorisation de l'environnement et inclusion sociale.

Dans ce vaste programme, les projets sont parfois rassemblés dans un « portefeuille » autour d'un objectif commun de croissance au service du territoire, des entreprises et de l'emploi. C'est le cas de notre projet

C2L3Play, qui fait partie du portefeuille GoToS3.

Les **Industries Culturelles et Créatives (ICC)** sont le sujet central de notre initiative transfrontalière C2L3Play.

" Le programme Interreg France-Wallonie-Ulaanderen est avant tout une histoire de rencontres humaines et un merveilleux outil de solidarité et d'entraide.

Après 30 ans de coopération transfrontalière franco-belge, la frontière initialement perçue comme un obstacle permet aujourd'hui à de nombreux acteurs, de part et d'autre de la frontière, dans une multitude de domaines, de joindre leurs forces et d'apporter des solutions concrètes au bénéfice de la population et du territoire transfrontalier.

Nous saluons l'objectif du projet C2L3Play de dépasser les frontières et de promouvoir les échanges entre les acteurs du secteur très prometteur des Industries culturelles et créatives de la zone de synergies transfrontalières. "

Sabrina Curzi

Coordinatrice au Département Coopération territoriale européenne et Europe des voisins - Wallonie-Bruxelles-International, Autorité de Gestion





Le portefeuille GoToS3 : décloisonner pour plus d'innovation et de compétitivité

Le portefeuille dont nous faisons partie est nommé « GoToS3 », en référence aux spécialisations intelligentes, autrement appelées S3 pour « *Smart Specialisation Strategies* ». Il réunit 17 projets de recherche, de transferts de technologie et d'accompagnement des entreprises, autour de 6 secteurs-clés qui structurent l'économie du territoire transfrontalier, parmi lesquels figurent les Industries Culturelles et Créatives. L'objectif de GoToS3 est de développer l'innovation et la compétitivité des entreprises, à travers l'offre de service des 17 projets (accompagnement individuel, formations et ateliers collectifs,

accès à de nouvelles technologies et networking) et d'encourager l'innovation transsectorielle grâce notamment à des ateliers d'intelligence collective rassemblant des partenaires des projets du portefeuille, des entreprises et des designers.

L'énergie vitale des projets développés, c'est **l'innovation transsectorielle. Sa force motrice est la fertilisation croisée de disciplines, des secteurs d'activités, des régions et des cultures.** L'aboutissement de cette dynamique est le développement de nouveaux produits, services et technologies, au bénéfice des entreprises du territoire.

"Mon rôle principal pour GoToS3 est d'accompagner les partenaires du projet, aussi bien dans l'administratif que pour la communication et de développer une offre de services cohérente. Ce portefeuille a pour mission de faciliter le développement de l'écosystème, notamment en faisant profiter aux entreprises de la région transfrontalière des innovations développées dans le cadre du projet. Ce qui lie les projets du portefeuille c'est une volonté commune de dynamique en termes économique et d'innovation, tant transsectorielle que transfrontalière. C'est une opportunité de mise en contact de professionnels de secteurs proches, mais qui n'auraient pas forcément eu l'espace pour se rencontrer dans d'autres circonstances."

Hélène Caille

Chargée de mission (Projet GoToS3) chez HDFID

GoToS3 en quelques chiffres

3

partenaires qui coordonnent le portefeuille : HDFID (Agence Régionale d'Innovation et de Développement des Hauts-de-France), POM West-Vlaanderen (Flandre occidentale) et la SOWALFIN (Wallonie)

17

projets de transfert de technologies et d'accompagnement des entreprises

93

acteurs flamands, français et wallons qui unissent leurs complémentarités au sein d'un réseau très riche : clusters, acteurs de la recherche, agences de développement, entreprises et fédérations professionnelles, acteurs culturels, ...

Plus de **300**
acteurs impliqués

Près de **500**
projets accompagnés

Plus de **1600**
entreprises sensibilisées aux
actions des projets

Plus de **700**
entreprises soutenues

Plus de **200**
collaborations
entreprises/recherche

Près de **600**
entreprises et porteurs
de projets bénéficiant de
formations

40,5 millions d'euros de budget pour le portefeuille
complet dont un montant FEDER de **22** millions d'euros

6 secteurs d'activité clés qui structurent l'économie du territoire transfrontalier :



Agriculture et
alimentation



Industries culturelles
et créatives



Mécatronique et
génie mécanique



Nouveaux
matériaux et chimie



Santé et soins



Textiles

Les Industries Culturelles et Créatives (ICC) : une diversité des approches

Les principales caractéristiques des ICC sont l'intersection entre économie et culture tout en plaçant la créativité au cœur de l'activité. Les ICC possèdent donc une double nature : **économique** (génération de richesse et d'emploi) et **culturelle** (création de valeurs, de sens et d'identité). Ce secteur en plein développement est le meilleur témoin de l'innovation et du renouvellement créatif.

Les ICC sont un secteur essentiel de la recherche, de la créativité et de l'innovation. Elles apportent de nouveaux enjeux et marquent les territoires et la société dans son ensemble.

Les définitions des ICC sont nombreuses. Pendant cinq ans, les acteurs de C2L3Play ont mis en action leurs atouts pour livrer la leur.

"C'est avant tout un vaste et inventif secteur d'activités, lié à l'économie de la connaissance et de l'immatériel, où culture, créativité et technologies cohabitent."

Éric Prigent,

Coordinateur pédagogique du Fresnoy — Studio national des arts contemporains

"C'est un trait d'union très englobant, la culture au sens large avec les concepts de création - production - promotion, mais ça peut englober aussi l'Horeca ! Est-ce que la logique libérale, économique et industrielle fonctionne pour tout produit ? Pour nous, il est essentiel de remettre cette notion en question."

Philippe Franck,

Directeur de Transcultures

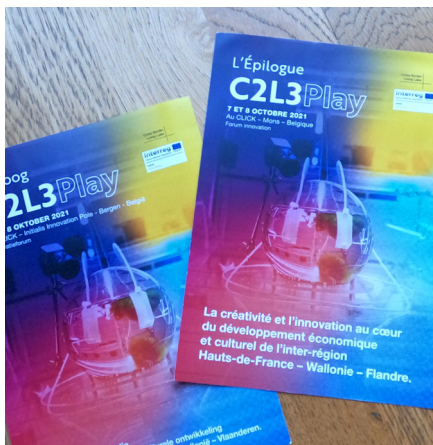
C2L3Play : un guichet unique

Se donner la possibilité de travailler avec des partenaires aux compétences transversales, c'est donc ce qui a motivé l'UMONS et son Institut NUMEDIART à porter C2L3Play. Avec l'intention de former un groupe très hétérogène et multidisciplinaire. En utilisant les lieux et les compétences très diverses des équipes, pour faire prospérer tout un territoire.

Les partenaires engagés dans le projet devaient inventer leur propre **manière de travailler** ensemble. Une méthodologie qui permet à chacun de trouver sa place, d'avoir sa plus-value. **Un langage commun, aussi.**

Il a fallu du temps pour se connaître, s'appropriiser. La mise en place de C2L3Play

fut un grand laboratoire d'apprentissage des processus, « *une école qui apprend à faire converger les domaines* » pour Philippe Franck, Directeur de Transcultures. Selon Pierre Collin, l'Executive Manager du Cluster TWIST, qui était présent dès l'écriture du projet, au début, il y avait « *une opportunité opportuniste de développer les projets avec une approche bottom-up* ». Pour Bram Lattré de Leiedal, c'était une « *occasion d'élargir nos connaissances et notre expertise pour collaborer avec des artistes de manière non traditionnelle* ». Pour Clémence Martin, Cheffe de Projet à l'Institut NUMEDIART, en charge de la coordination de C2L3Play, il s'agissait de « *créer un guichet unique qui pourrait s'enrichir de toutes les façons de faire* ».



Qui entre dans la danse ?

17 partenaires au total, dont 7 Belges et 10 Français.

Certains étaient présents depuis le début, d'autres sont arrivés en cours de route, d'autres encore ont quitté le navire avant la fin de la traversée.

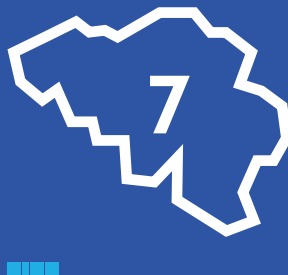
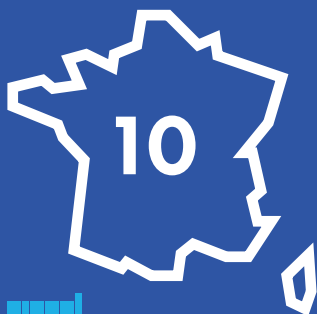
C'est ce qui a fait de C2L3Play un projet organique, vivant, multiforme et tellement enrichissant. Les profils sont divers et variés et parfaitement complémentaires, il n'y a pas un partenaire de trop ! De l'artistique pur au cluster et à l'incubateur économique, en passant par le laboratoire technologique, tous les partenaires forment un écosystème offrant de vraies opportunités de développement aux projets et à leurs porteurs.

Partenaires principaux :

- UMONS/ NUMEDIART et sa plateforme d'innovation CLICK
(Mons - Wallonie)
- LE FRESNOY – STUDIO NATIONAL DES ARTS CONTEMPORAINS
(Tourcoing, Hauts-de-France)
- LOUVRE LENS VALLÉE
(Lens, Hauts-de-France)
- CLUSTER TWIST
(Liège, Wallonie)
- DESIGNREGIO KORTRIJK
(Courtrai, Flandre Occidentale)
- UNIVERSITÉ POLYTECHNIQUE HAUTS-DE-FRANCE (UPHF) et le laboratoire DEVISU
(Waller, Hauts-de-France)
- TRANSCULTURES
(Charleroi, Wallonie)
- INTERCOMMUNALE LEIEDAL
(Courtrai – Flandre Occidentale)

Partenaires associés :

- PICTANOVO
(Tourcoing, Hauts-de-France)
Chef de file de PROTOPITCH 3.0 – portefeuille GoToS3 ([Description page suivante](#))
- LILLE DESIGN
(Tourcoing, Hauts-de-France)
Chef de file de TRIPOD-II – portefeuille GoToS3 ([Description page suivante](#))
- GAME IN
(Tourcoing, Hauts-de-France)
- MUNDANEUM
(Mons, Wallonie)
- LE PHÉNIX SCÈNE NATIONALE
(Valenciennes, Hauts-de-France)
- RENCONTRES AUDIOVISUELLES
(Lille, Hauts-de-France)
- SCV, Université de Lille
(Villeneuve d'Ascq, Hauts-de-France)
- ARENBERG CREATIVE MINE
(Wallers, Hauts-de-France)



Structure ayant quitté le partenariat :

- BUDA VZW
(Courtrai, Flandre Occidentale)

TRIPOD-II : répondre par le design, aux défis de compétitivité de la zone transfrontalière

TRIPOD-II est un projet Interreg de coopération transfrontalière France-Wallonie-Vlaanderen porté par 12 partenaires. Tous actifs dans le développement économique et/ou le design en Flandre, en Wallonie et dans les Hauts-de-France, ils unissent leurs forces et compétences dans l'accompagnement et la formation des entreprises à l'intégration de la méthodologie design. Ce projet a aussi pour vocation d'unir la communauté de designers des 3 régions pour créer de nouvelles coopérations et de ce fait d'enrichir les projets des entreprises.

TRIPOD-II permet ainsi de renforcer la compétitivité des TPE/PME par l'intégration des ressources du design dans leur stratégie de développement comme levier d'innovation, de différenciation et de création de valeur. TRIPOD-II favorise également les collaborations transfrontalières croisées entre TPE/PME et designers.

Plus d'infos : www.tripod-design.eu



PROTOPITCH 3.0 : des outils au service des entrepreneurs

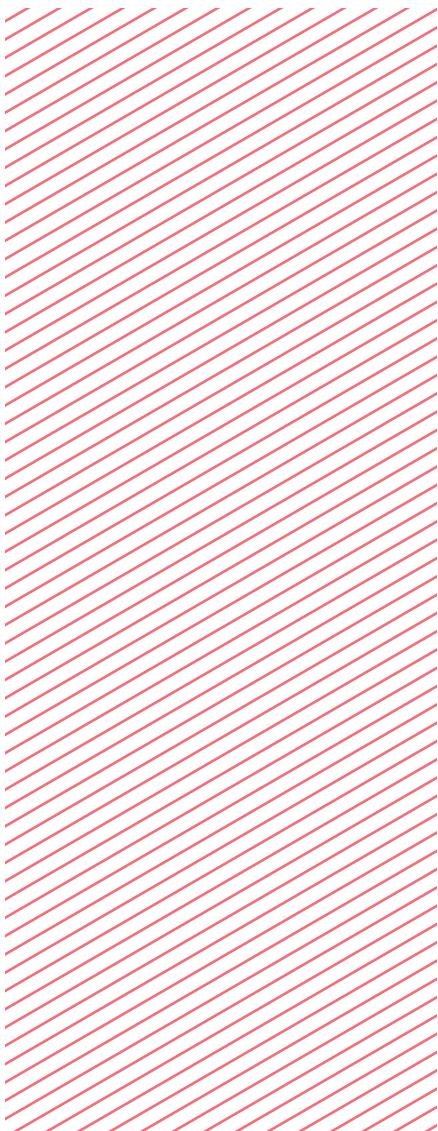
Le projet Interreg France-Wallonie-Vlaanderen PROTOPITCH 3.0 a pour objectif de proposer des outils d'accompagnement commun aux 3 régions, et d'accompagner les entrepreneurs des Industries Culturelles et Créatives au travers de :

- **BOOSTCAMP** : encourager l'entrepreneuriat et l'émergence de projets le temps d'un week-end, quelques jours dédiés pour tester son projet entrepreneurial.
- **BOOSTBUSINESS** : accompagner les entreprises des ICCs en proposant un panel de formations collectives et des coachings individuels.
- **BOOSTPITCH** : challenger les jeunes entrepreneurs via un concours transfrontalier de pitches et des rencontres avec des professionnels du secteur.

Plus d'infos : www.protopitch.eu



Partenaires principaux :



MONS (WALLONIE)

UMONS / NUMEDIART / LE CLICK

L'Université de Mons (UMONS) est une université francophone implantée en Belgique, en Région wallonne. Plus de 10 000 étudiants de 40 nationalités y suivent près de 100 formations diplômantes, délivrant les grades de Bachelier, Master et Docteur, par exemple en Droit, Psychologie, Sciences sociales, Biomédical, Economie, Electricité, Gestion, Matériaux, Mécanique, Urbanisme, Informatique, Architecture, Interprétation, Linguistique, Physique, Mathématiques, Chimie, Pharmacie, Education, Biologie, Géologie, Médecine, etc. NUMEDIART est l'institut de recherche de l'Université de Mons spécialisé dans les technologies créatives. Réunissant près de 110 chercheurs évoluant au sein de 10 départements de recherche et 5 Facultés, il bénéficie d'une expertise reconnue au niveau international en intelligence artificielle (réseaux convolutifs, GANs, attention computationnelle, etc.) mais aussi dans le domaine du traitement du son, de l'image, de la vidéo, des gestes et des bio-signaux. Le CLICK Living Lab est un Living Lab dédié aux technologies et aux industries créatives. Il est coordonné par l'Institut NUMEDIART, dans le cadre du portefeuille de projets FEDER DIGISTORM.

#TECHNOLOGIESCREATIVES
#DESIGNTHINKING
#INTELLIGENCE COLLECTIVE
#PROTOTYPAGE
#EXPERTISETECHNOLOGIQUE

DESIGNREGIO KORTRIJK

Designregio Kortrijk est la plateforme dédiée à la créativité, l'innovation et à l'esprit d'entreprise de la région de Courtrai. Cette structure met en place des projets qui stimulent la créativité, l'innovation et l'esprit d'entreprise, inspirent les bonnes pratiques. Elle met en réseau et connecte entreprises, concepteurs, acteurs de l'enseignement et de l'espace public. Depuis début 2005, Designregio Kortrijk collabore étroitement avec la Biennale Interieur, la ville de Courtrai, Howest, l'Intercommunale Leiedal et Voka West-Vlaanderen. Cette collaboration permet à la région de Courtrai d'utiliser le design comme levier de développement et de croissance. Elle valorise l'image de la région au niveau national et international. Designregio Kortrijk est une plateforme humaine passionnante, qui allie créativité, innovation et esprit d'entreprise et où se rejoignent esprit d'entreprise inspiré, travail tangible des designers et formation professionnelle d'excellente qualité. Designregio Kortrijk est membre fondateur de Design Platform Vlaanderen.

#INNOVATION

#ESPRITDENTREPRISE

#KORTRIJKUNESCODESIGNREGIO

#CREATIVITYSTREAMING

LEIEDAL

Leiedal a été créé en 1960 à l'initiative de l'arrondissement de Courtrai en tant que société intercommunale pour l'aménagement du territoire, l'expansion économique et la reconversion. Puis, Leiedal est devenu un prestataire de services très polyvalent, actif dans de nombreux domaines. En partageant ses ressources et son expertise à travers la coopération intercommunale et les projets (supra)régionaux, Leiedal crée une valeur ajoutée sociale, spatiale, financière et écologique sur le terrain. L'intercommunale Leiedal œuvre pour le développement régional de la Flandre occidentale, dynamique et durable et vise à rendre cette région attractive pour les investissements d'affaires, travailler, et vivre. La stratégie de Leiedal se développe autour de 3 axes principaux : le développement de projets publics, l'aménagement du territoire et du cadre de vie, et « personnes et société ». Leiedal est à la pointe de la révolution numérique et a développé au fil des ans une vraie expertise sur le Système d'Information Géographique (SIG), les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), le développement Web, la gouvernance et les services électroniques.

#AMENAGEMENTDUTERRITOIRE

#COOPERATIONINTERCOMMUNALE

#DEVELOPPEMENTREGIONAL

#PROJETSPUBLICS

LIÈGE (WALLONIE)

CLUSTER TWIST

TWIST (Technologies Wallonnes de l'Image, du Son et du Texte), cluster wallon des acteurs de l'audiovisuel, constitue le principal réseau belge sur le secteur des technologies numériques, audiovisuelles et multimédia. Il regroupe sociétés privées, universités, centres de recherche, centres de formation et les autorités publiques en rapport avec le secteur des médias et de l'audiovisuel. Réseau d'entreprises, TWIST a pour mission d'accélérer le développement économique de ses 105 membres (soit 4500 emplois) et de structurer de manière générale le secteur dans son ensemble. Il est issu d'un Partenariat Public Privé. TWIST est ainsi à la fois financé par le secteur privé et le secteur public, mais reste un réseau privé au niveau de sa gestion. Les membres de TWIST ont un savoir-faire commun reconnu dans les métiers de l'audiovisuel, en tant qu'utilisateurs de technologies (prestataires de service), ou développeurs de technologies innovantes, pour le cinéma, la télévision, l'animation, le jeu vidéo, internet, le mobile, la réalité augmentée, le transmédia, les multi-écrans, etc. Orienté business, TWIST mène différentes actions afin d'offrir un avantage compétitif à ses membres et à leurs clients : networking, missions à l'export, veille commerciale sur les appels d'offres publics, veille stratégique, projets européens, etc.

#NUMERIQUEAUDIOVISUELMULTIMEDIA
#RESEAUDENTREPRISES
#TECHNOLOGIESINNOVANTES
#AVANTAGESCOMPETITIFS

LA LOUVIÈRE (WALLONIE)

TRANSCULTURES

Centre interdisciplinaire des cultures numériques et sonores de la Fédération Wallonie-Bruxelles créé en 1996 à Bruxelles et aujourd'hui basé en Wallonie, Transcultures rayonne aussi bien sur le territoire national, qu'en Europe, en Amérique du Nord, en Afrique du Nord et Centrale... La structure conjugue les dimensions de production, de diffusion, de réflexion et de sensibilisation pour développer les nouvelles pratiques artistiques innovantes. Outre un programme annuel d'événements, de résidences, d'ateliers, de conférences/rencontres, Transcultures a initié deux festivals : City Sonic, festival international des arts sonores et le festival des cultures et émergences numériques Transnumériques. Transcultures est impliqué dans plusieurs projets culturels européens et échanges internationaux de co-production/diffusion, ainsi que dans les Rencontres Arts/Sciences. Transcultures coordonne les Pépinières Européennes de Création en Fédération Wallonie-Bruxelles, ainsi que la maison d'édition Transonic (Livres, arts sonores et multimédia). Centre interdisciplinaire pour les cultures numériques et sonores, Transcultures fait la promotion et développe des échanges entre différentes pratiques et dimensions artistiques multimédiatiques contemporaines. De manière plus générale, Transcultures questionne la démarche artistique et culturelle par rapport aux enjeux sociétaux et technologiques d'aujourd'hui et de demain en mettant l'accent sur les arts sonores et numériques.

#CENTREINTERDISCIPLINAIRE
#CULTURESNUMERIQUES
#TRANSNUMERIQUES
#PRATIQUESARTISTIQUES
#PRODUCTIONDIFFUSION

VALENCIENNES (HAUTS-DE-FRANCE)

UPHF UNIVERSITÉ POLYTECHNIQUE HAUTS-DE-FRANCE

Pour favoriser la reconversion économique et démocratiser l'accès à l'enseignement supérieur, Valenciennes a joué, dès 1964, la carte des formations professionnelles appuyées sur des recherches fondamentales et appliquées. Un réseau de laboratoires de recherche et d'ateliers de transferts performants permet à l'université de Valenciennes de participer activement à la conversion économique du Hainaut-Cambrésis. L'Université Polytechnique Hauts-de-France est une communauté universitaire de 1300 membres et accueille plus de 12000 étudiants sur des campus à taille humaine à Valenciennes, Cambrai et Maubeuge. L'université développe également une forte politique de recherche qui permet de renforcer, en amont, le lien avec les formations et, en aval, les activités de valorisation et de transfert. Elle est reconnue comme pilote régional et, de ce fait, comme acteur de recherche national et international dans le domaine des transports et de la mobilité durables. Elle favorise également l'émergence de projets plurilaboratoires, à une échelle plus réduite mais pour lesquels elle dispose d'un réel savoir-faire reconnu et qui sont autant de « niches originales ». C'est le Laboratoire de Design Visuel et Urbain (DeVisu) qui collabore aux projets dans le cadre de C2L3Play.

#ENSEIGNEMENTSUPERIEUR
#RECHERCHFONDAMENTALE
#RECHERCHAPPLIQUEE
#DESIGNUISUELETURBAIN

LENS (HAUTS-DE-FRANCE)

LOUVRE LENS VALLÉE

Créé dans la lignée du musée du Louvre-Lens, Louvre Lens Vallée est un lieu d'expérimentation, visant à décroisser les sphères artistiques, universitaires, entrepreneuriales et citoyennes. Grâce à un accompagnement s'inspirant de la Pensée Design (Design Thinking) et de l'esprit "maker", Louvre Lens Vallée accompagne entreprises et porteurs de projets dans le développement de concepts à forte valeur économique et sociétale, en s'appuyant sur les forces de l'idéation, de la créativité et de la culture. A travers un parcours de 6 mois inspiré de la Pensée Design et de l'esprit "maker", les projets accompagnés bénéficient de coachings et ateliers, animés par l'équipe du Louvre Lens Vallée ou par des intervenants externes. Cet accompagnement adopte une philosophie dynamique à laquelle adhèrent également les porteurs de projets : ne pas tomber amoureux de sa solution, mais de son problème, toujours questionner et re-questionner à chaque étape, faire, défaire, refaire... Toujours placer l'utilisateur au centre de la réflexion, activer la collaboration et l'intelligence collective. Louvre Lens Vallée donne aussi accès à un espace de prototypage (FabLab), à des espaces de co-working, salles de réunions et de visio-conférence, ainsi qu'à un terrain d'expérimentation (selon la maturité du projet).

#EXPERIMENTATION
#ACCOMPAGNEMENTENTREPRISES
#DESIGNTHINKING
#IDEATION
#FABLAB

TOURCOING (HAUTS-DE-FRANCE)

LE FRESNOY / STUDIO NATIONAL

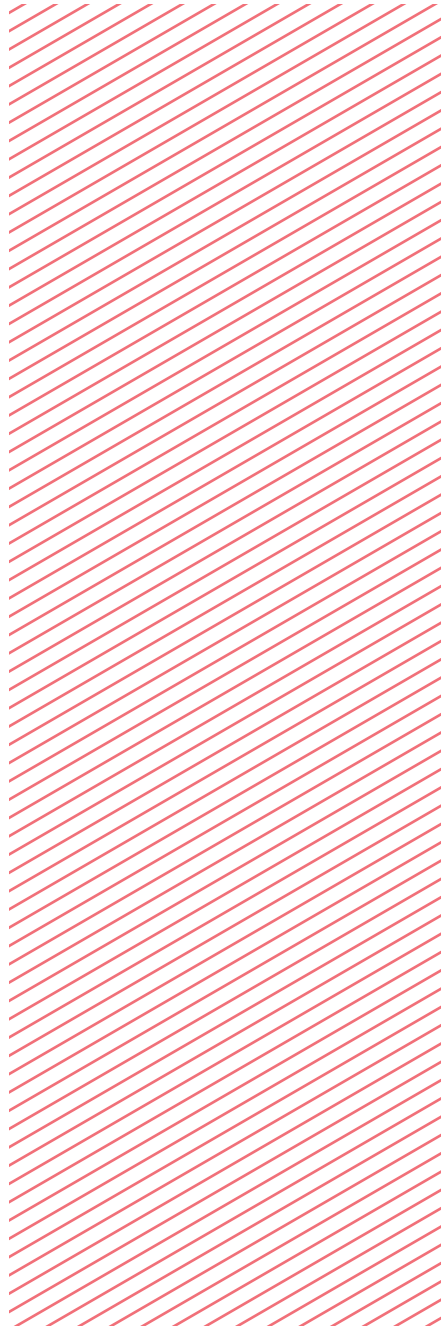
Le Fresnoy - Studio national des arts contemporains - est né de la volonté du ministère de la Culture et de la Communication d'implanter dans le nord de la France, un établissement supérieur d'enseignement artistique d'un type nouveau, pôle d'excellence d'envergure nationale et internationale, dont les références furent exprimées par quelques formules telles que « un IRCAM des arts plastiques » ou encore « une villa Médicis high-tech ». Sa pédagogie, principalement fondée sur la production d'œuvres de toutes sortes dont le point commun est l'intégration de techniques audiovisuelles et numériques professionnelles, en fait un lieu de production, d'expérimentation et de diffusion totalement inédit. Le Fresnoy est un lieu à l'activité intense de création, de production et de diffusion artistiques. Chaque année, Le Fresnoy produit plus de 50 œuvres, dans tous les domaines de la création artistique contemporaine - cinéma, photographie, arts plastiques, spectacle vivant, musique - avec des moyens et des collaborations qui visent à se rapprocher autant que possible des conditions professionnelles. Le lieu est doté d'une capacité de production importante, intégrant l'ensemble des équipements de production et de post-production audiovisuels, depuis les supports traditionnels jusqu'aux nouvelles technologies, dans une gamme professionnelle régulièrement remise à jour au regard des évolutions techniques.

#FORMATIONARTISTIQUEPROFESSIONNELLE

#EXPERIMENTATION

#PRODUCTIONARTISTIQUE

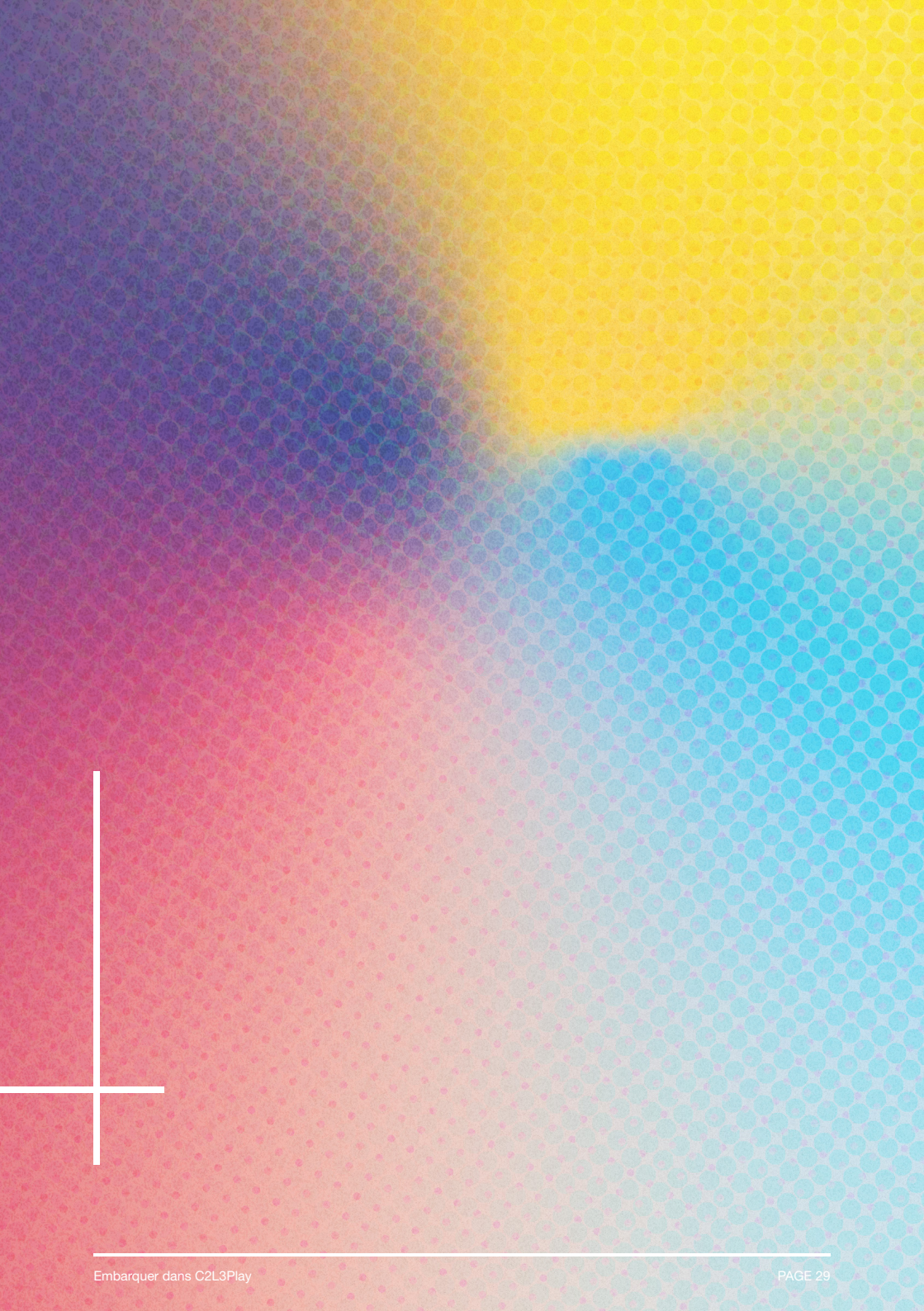
#EQUIPEMENTSAUDIOVISUELS



Conclusion

Prêts ! Nouveaux partenaires, nous avons posé nos premiers pas sur le navire C2L3Play, embarquant sur les flots du programme Interreg.

Nous avons dessiné une vision commune : dépasser les frontières, décroisonner les secteurs et engager une collaboration fructueuse au profit du développement du territoire. Nous avons commencé à écrire le début d'une histoire dont nous ignorions encore les chapitres.



CHAPITRE 02

Comprendre C2L3Play

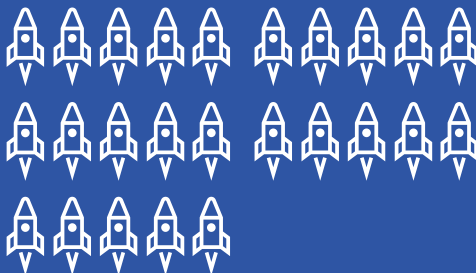


C2L3Play en quelques chiffres

8 partenaires principaux



Près de **25** projets accompagnés



5 profils de porteurs de projets soutenus :



Artistes



Créatifs,
designers



Startupers



Particuliers
(étudiants, citoyens)



TPE, PME

1 pôle d'expertise :

composé d'ingénieurs, chercheurs, experts business ou issus des arts ou des cultures numériques, designers, fablab managers, architectes/urbanistes, ...

1 philosophie :

la méthodologie Living Lab

1 pré-requis :

placer l'utilisateur au centre du processus

1 objectif :

stimuler le secteur des ICC par la mise en place d'un réseau de livings labs transfrontaliers afin de décloisonner pour innover, créer et valoriser.

C2L3Play, un acronyme pour quel objectif ?

C2L3Play signifie Creative Living Lab Triple Play, autrement dit la création d'un réseau transfrontalier de living labs sur 3 terrains de jeu : Hauts-de-France, Wallonie et Flandre occidentale.

Vous avez dit Living Lab ?

Le livre blanc du Living Lab, rédigé par l'organisation canadienne Umvelt, définit ce procédé ainsi : « *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 cocréation avec les usagers finaux dans des conditions réelles et s'appuie sur un écosystème de partenariats public-privé-citoyen. Phénomène initié à la fin des années 1990 au M.I.T. Media Lab, puis développé en Europe avec la création en 2006 d'un réseau européen des Living Labs (ENoLL), il existe aujourd'hui plus de 340 Living Labs dans plus de quarante pays à travers le monde.* »

Dubé, P, et al. 2014. *Qu'est-ce qu'un Living Lab? Le livre blanc des Living Labs.* Montréal : UMVELT.

Sur papier, l'objectif de C2L3Play est de stimuler économiquement le secteur des ICC en apportant une expertise-produit et/ou une expertise-marché grâce à la constitution d'un réseau de living labs. Comment ? Via l'accompagnement de porteurs de projets et le développement de prototypes ou de briques technologiques valorisables auprès d'entreprises tierces.

Dans les faits, décrire et analyser ce projet qui a dû être apprivoisé pendant de longs mois, est un défi. Parce que nous nous sommes lancés dans une aventure de type Living Lab dès l'écriture de C2L3Play. **Pour l'inventer.** Nous sommes partis avec mille

questions : comment nous organiser ? Quelle méthodologie adopter ? Comment fonctionner au mieux pour accompagner les porteurs ? Pour dialoguer et se comprendre entre partenaires dont les intérêts et activités sont parfois bien éloignés, tantôt artistiques, tantôt économiques ? Comment maintenir l'équilibre entre les objectifs de chacun et les enjeux des porteurs de projet ? **Il y a eu des échecs et des écueils. Mais aussi de belles réussites. Et c'est parce que nous nous sommes trompés que nous avons réussi. Que nous avons appris.**

Faire tomber les frontières, mêler les expertises et bâtir ensemble.

Faire vivre le Living Lab transfrontalier des ICC, quelle opportunité fantastique qui ouvre le champ des possibles.

Pour Bram Lattré de Leiedal, l'idée était de *« créer en rassemblant, générer un résultat imprévu, décroiser les frontières des cultures, des disciplines et de la langue, en plus de libérer le potentiel d'une série d'infrastructures transfrontalières »*. Pour les artistes et les créateurs, c'était aussi une possibilité d'utiliser des technologies parfois difficiles d'accès, comme le souligne Stijn Debaillie de Designregio Kortrijk qui ajoute que ce qui l'a incité à monter à bord était *« la mise en commun des expertises au moyen de projets et de méthodologies pratiques permettant de traiter des problèmes très divers »*. Pour Éric Prigent, Coordinateur pédagogique au Fresnoy, il s'agissait de *« faire appel à de multiples compétences qui excèdent le champ strict de l'art contemporain pour investiguer ceux de la recherche, pour rassembler parfois des compétences très éloignées les unes des autres »*. Pour Pierre Collin, Directeur du Cluster TWIST, *« il y avait au départ une envie de développer une méthodologie d'accompagnement et d'apprendre des autres partenaires autour de la table »*.

Ces accompagnements sont organisés en amont de l'incubation d'entreprise(s) et permettent de créer des modes de coaching et d'idéation inédits grâce au consortium technico-créatif mis en place. Nous mettons nos experts (ingénieurs, chercheurs, experts-business ou issus des arts numériques, designers, fab managers, design thinker,...) et nos équipements (technologies de pointe et infrastructures de type fablab, studio photo/montage vidéo, salle d'expérimentation technologique et de capture de mouvements) à disposition des porteurs d'idées dans le seul but d'amener les porteurs jusqu'au prototypage et à la maturation de leurs projets.

Pour cela, il nous fallait construire une méthodologie et une manière de communiquer ensemble. Trouver un langage commun. Créer un équilibre entre nos enjeux professionnels et ceux des porteurs de projets. Avoir les mêmes objectifs de résultats, en mettant en commun nos expertises et nos compétences.

Au départ, « *personne ne savait ce qu'était un living lab* », confie Thierry Dutoit, Président de l'Institut NUMEDIART de l'Université de Mons (UMONS) et responsable du projet C2L3Play. Pour Meï Menassel, enseignante-chercheuse à

Un laboratoire d'innovation vivant et ouvert où l'humain est placé au centre des réflexions

l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF), il s'agit avant tout d'**une démarche par et pour l'humain** : « *Un laboratoire d'innovation vivant et ouvert où l'humain est placé au centre des réflexions. Dans le cadre d'un living lab, l'humain n'est plus uniquement récepteur de l'innovation, mais*

il en devient acteur et collaborateur majeur de celle-ci ». Pour faire fonctionner un living lab, selon Vincent Gariazzo, chargé d'accompagnement et de développement au Louvre Lens Vallée, il faut « *être capable d'accompagner un projet selon une méthodologie définie; pouvoir prototyper, avec cette fameuse logique de l'itération et enfin, être capable d'ouverture au monde économique* ». Eric Prigent du Fresnoy parle d'un « *laboratoire d'expérimentations et d'innovations partagées et co-créatrices* ». **Bref, un vrai chantier. Un vaste pêle-mêle** qui a su se mettre en ordre de marche pour aller d'un point A à un point B grâce à notre équipe de professionnels riches de leurs expertises. Comme il y a une situation avant et après « *chantier* », **il y a un avant et après C2L3Play.**



L'art de faire fonctionner des individus aux attentes, aux langages et aux espaces-temps différents

Pour ne pas dériver, il faut un **capitaine sur le bateau**. De l'avis général, Clémence Martin, Coordinatrice du projet C2L3Play pour l'Institut NUMEDIART (UMONS), arrivée en novembre 2017, a tenu la barre du projet. Thierry Dutoit (UMONS) explique : *« C2L3Play ne serait pas une telle réussite sans l'apport de Clémence Martin, arrivée un an après le lancement du projet. Elle l'a clarifié, structuré, elle y a mis toute la rigueur nécessaire, car c'est typiquement le type de projet qui peut prendre de nombreuses directions. »*

Rien n'est simple dans la gestion d'un projet organique pour lequel les bases sont certes jetées, mais qui fluctue beaucoup, avec différents constituants qui arrivent puis repartent. Il faut tenir le cap pour arriver à ses objectifs, mais également dialoguer en permanence avec les autorités et les partenaires, savoir prendre du recul, pouvoir faire tampon, faire de la gymnastique, ne pas avoir peur de l'administratif. « La communication est essentielle » précise Clarisse Bardiot, Professeur en études théâtrales et en humanités numériques à l'UPHF. « Elle est au centre de tout ! Les personnes intermédiaires — qui comprennent tant le langage des artistes que celui des entrepreneurs — sont la clé de la réussite de C2L3Play. Sans elles, il n'y a pas de communication possible. »

Et puis, nous nous sommes organisés : **des réunions régulières** se sont mises en place (comités de réalisation, réunions thématiques, journées de travail, etc.) ainsi qu'un **outil de partage d'informations** sans cesse amélioré afin que les informations circulent en toute transparence. Un outil qui s'est montré très utile notamment pour le partage et la mutualisation des informations entre les partenaires, ainsi que pour garder trace de toutes les actions effectuées.





Aller au bout de ses rêves, tout en gardant les pieds sur terre

L'accompagnement des porteurs de projets est au cœur de C2L3Play. Selon Mei Menassel, Maîtresse de conférences, Docteure en Art de Bâtir et Urbanisme et en Sciences de l'Information et de la Communication à l'UPHF, un projet bien mené est « *un projet qu'on a accompagné avec tout le soin nécessaire par rapport à notre domaine de compétences* ».

Les projets sont soumis à un comité de sélection qui réunit les partenaires et qui décide s'ils sont en phase avec les objectifs de l'appel à projets ou s'ils doivent être redirigés vers une structure plus adaptée. Pas parce qu'il y aurait une forme d'élitisme ou un manque d'envie, chaque projet est unique et original ! Non, simplement parce que tout projet mérite d'être accompagné dans les meilleures conditions et dans le meilleur cadre possible.

Les clés de l'accompagnement

- **L'autonomie** : l'idée n'est pas de se substituer au porteur de projet. Les décisions ne sont pas prises à sa place. « *Nous sommes l'interface, nous venons en support, notamment en faisant un état des lieux et en provoquant une rencontre avec un des partenaires. L'objectif : donner une plus-value au projet. Souvent, le partenaire lui-même ignore comment il pourra renforcer le projet, mais au final, les projets en sortent enrichis* » explique Loïc Vanden Bemden, Chargé de projets techniques à l'Institut NUMEDIART (UMONS)
- **Le temps** : en 4 à 8 mois, on peut prendre le temps. Pour Philippe Franck de Transcultures : « *c'est magique de pouvoir prendre le temps, il faut même le revendiquer !* ». Même si, pour Vincent Gariazzo du Louvre Lens Vallée, « *il y a parfois une distorsion entre le temps culturel et le temps d'une entreprise* ».
- **L'empathie** : elle est nécessaire quand nous devons repenser un projet avec son porteur. Mei Menassel de l'UPHF : « *dans l'accompagnement, nous devons en permanence nous mettre dans les chaussures d'un porteur de projet qui chérit son idée* ». Pierre Collin de TWIST parle « *d'empathie et d'appétit pour les projets* ».
- **La compréhension** : bien se comprendre, c'est la clé ! Il y a eu des moments de grâce avec des porteurs de projet, tant au début de l'accompagnement, qu'en cours de route avec des moments eureka ! Pour certains de ces porteurs, ça a été l'occasion de redéfinir leurs objectifs, leur proposition de valeur, leur vision. Une aubaine pour générer de nouvelles perspectives, de nouvelles manières de voir les choses.
- **Le calme (devant l'ampleur de la tâche)** : nous avons beaucoup entendu : « *ça ne va pas être simple, on ne sait pas comment on va le faire, mais on va le faire !* » Dont acte.

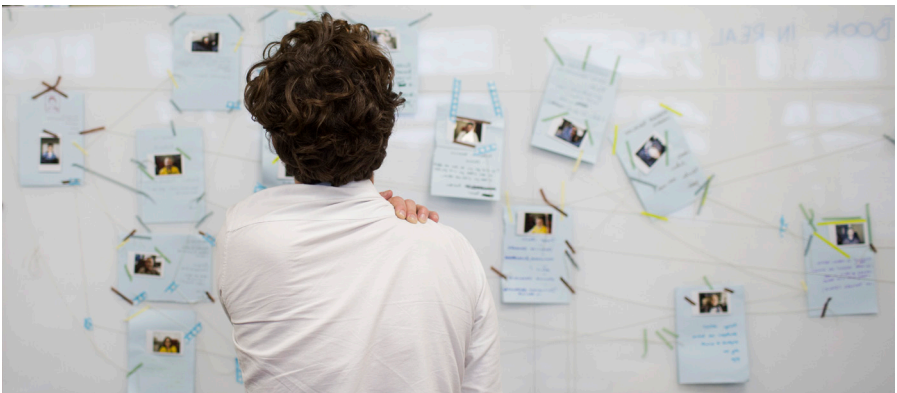
Une approche *Bottom-Up* pour maximiser les chances de trouver des projets

Des appels à projets ont été lancés **deux à trois fois par an sur le territoire transfrontalier** pour identifier des entrepreneurs, des artistes, des créatifs et des particuliers en recherche d'un accompagnement professionnel. Au début, il n'y avait pas d'approche particulière. Jusqu'au quatrième appel à projets, nous avons fonctionné de manière classique : nous avons des pressentiments, des intuitions, des sujets dont on parlait beaucoup dans l'actualité. C'était l'approche Top Down et l'aventure pour dénicher les perles de porteurs de projet qui se hisseraient jusqu'à l'étape du prototypage.

Très vite, le Cluster TWIST nous a poussés à adopter une démarche **Bottom-Up, qui consiste à maturer les projets dans le cadre d'un appel ciblant une niche de marché précise et répondant donc à des besoins identifiés au préalable**. Cet apport de TWIST a été déterminant, parce que cette nouvelle approche a permis à C2L3Play de

maximiser les chances de succès en matière de partenariats industriels et de prototypage. C'était évident que cette manière de travailler était la bonne : **en mettant nos cibles au cœur de la sélection des thèmes définis !**

La première difficulté rencontrée dans les appels à projets a indiscutablement été la richesse et la diversité des projets. Et puis, en face, ce qui a fait la force, mais aussi la complexité du consortium, c'est encore et toujours la richesse et la diversité des personnes qui le composent... qui n'ont pas toutes les mêmes aspirations au même moment !



Organisation des appels à projets



En 5 ans, près de cent projets ont été présentés au comité de sélection. Vingt-cinq ont été suivis par C2L3Play. L'approche *Bottom-Up*, utilisée dès le cinquième appel à projets, a précisé des niches, ce qui a permis une plus forte adéquation entre les thématiques et la nature des projets.

Le dernier appel à projets a certes attiré un nombre restreint de porteurs (10), mais 9 projets ont été retenus, tandis qu'un seul a été redirigé vers une structure mieux adaptée à sa demande. « **C'est une réelle satisfaction de constater la qualité des projets et l'optimisation des processus entre nous** » relève Thierry Dutoit (UMONS - NUMEDIART).

De l'art de penser avant tout à l'utilisateur

La prise en compte de l'expérience utilisateur à travers l'UX design est au cœur des processus d'innovation. Quand une équipe innove sur un produit ou sur un service, elle innove obligatoirement sur l'expérience utilisateur (UX). Elle va chercher à créer des interactions pour que le produit/service arrive à l'effet souhaité, qu'il réponde aux vrais besoins et attentes des utilisateurs. La prise en compte du futur usager commence avec la qualité, qui se définit comme « *l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites* ». Ce sont les attentes et les usages présumés qui constituent le cœur du cahier des charges dans la réalisation d'un projet.

Nous nous sommes vite rendus compte qu'il y avait 2 niveaux d'utilisateurs. L'utilisateur final de la solution, le spectateur de la performance. Mais également le porteur de projet lui-même, l'artiste qui doit mettre en œuvre sa création. Quand nous pensons à l'usage, nous nous devons de penser « *comme l'utilisateur* ». Dans notre cas, comme le spectateur ou comme l'artiste. S'arrêter à des hypothèses n'est jamais suffisant. Il faut s'assurer, creuser, distinguer et parfois même découvrir ce qui n'est pas conscient ou explicite pour notre usager. Il y a donc un double travail à opérer : comprendre l'utilisateur-porteur de projet et l'utilisateur-cible du porteur de projet.

« L'UX au LivXD. Design des expériences. » Un livre pour aller encore plus loin dans la réflexion.

Des chercheurs de l'UPHF ont travaillé sur le design des expériences. De leur travail et leurs réflexions sont nées huit publications traitant du Living eXperience Design, concept capable de construire la réflexion autour des thématiques de C2L3Play.

Par exemple : l'écologie connectée, les TIC pour l'éducation, les nouvelles formes d'enseignement, les expériences autour de l'enseignement, le Transmédia,...

Les publications sont une contribution originale pour aller plus loin dans la compréhension du concept d'expérience, de l'expérience de création artistique, du design d'expérience, en relation avec la médiation culturelle et l'apprentissage.

Sylvie Leleu-Merviel, Daniel Schmitt et Philippe Useille.

De l'UXD au LivXD: Design des expériences de vie. ISTE Group, 2018.

Être agile ou ne pas être dans C2L3Play

A posteriori, il serait trop facile de dire ce qu'il aurait fallu faire dès le départ.

Comme mettre à plat un calendrier réaliste et organiser une grande réunion de lancement. En entrant dans le projet, peu importe à quel moment, certains savaient, d'autres pas, que nous embarquions dans quelque chose de mouvant, qui se construirait avec le temps, grâce aux apports des différents partenaires et des porteurs de projets. Ces derniers, parfois, ont ouvert une fenêtre de discussion et nous ont fait réfléchir à des améliorations. Des partenaires présents au début de l'aventure sont partis — dont certains leaders sur certaines activités du projet — d'autres sont arrivés en cours de route. D'autres, parfois en désaccord sur certains projets ou méthodes se sont adaptés, comme nous le précise Philippe Franck (Transcultures) : « *on a désiré rester alors on s'est ajustés* ». Selon Bram Lattré, Responsable de projets en Urbanisme chez Leiedal : « *Il a fallu un certain temps pour se comprendre réellement, mais ça nous a rendus plus forts parce que nous avons été obligés de nous investir pour nous comprendre* ». Communiquer, se parler, s'approviser, « *ne pas avoir peur des écueils, des échecs et des malentendus* » selon Philippe Franck, « *aller au-delà et mieux comprendre les différences* », trouver un équilibre entre les objectifs individuels et ceux des porteurs.

De l'avis général, l'arrivée de l'incubateur Louvre Lens Vallée en octobre 2018 a marqué un tournant dans C2L3Play. Clémence Martin (UMONS, NUMEDIART) se souvient des premières rencontres et les résume joliment : « *c'était d'une évidence folle, ça résonnait en nous, c'était vraiment logique de les embarquer* ». L'apport méthodologique du Louvre Lens Vallée a été décisif dans le projet. Après un moment de transition et de réflexion, nous nous sommes engagés dans une vision et une démarche communes.

Un autre saut qualitatif méthodologique est sans contexte l'**approche Bottom-Up** préconisée par TWIST qui nous a permis d'être beaucoup plus précis dans les appels à projets. L'échelle MatMax s'est aussi révélée être un outil précieux, permettant de réduire le flou de notre navigation. Au fil du temps s'est également instauré **le parrainage des porteurs** : lors de la sélection des projets, celui qui se sent plus proche de la thématique s'est positionné comme parrain du projet. Il a eu pour mission de le faire avancer, de prévoir des réunions de suivi de projet avec les partenaires impliqués, de se renseigner sur les états d'avancement et les besoins du porteur et surtout de coordonner l'accompagnement transfrontalier.

L'échelle MATMAX

Comment situer un projet et, le cas échéant, l'amener encore plus haut ?

MatMaX est un outil de diagnostic qui permet de mesurer le niveau de maturité d'un projet d'innovation suivant deux dimensions :

- Le degré de maturité technique (TRL/Technology Readiness Level)
- Le degré de maturité commerciale (CRL/Commercial Readiness Level)

Il permet de situer un projet sur la matrice en s'aidant des couples CRL et TRL. Et d'ainsi, identifier (1) la situation actuelle du projet ; (2) la prochaine étape à atteindre et (3) les actions à mener pour y arriver.

MatMaX permet, en fonction du positionnement dans la matrice, d'identifier et d'activer des expertises et accompagnements selon différents thèmes comme la R&D et gestion de produit, le développement d'affaires, la propriété intellectuelle ou encore le financement.





Conclusion

Nous avons appris à nous comprendre, à nous apprivoiser, à recommencer quand il le fallait.

Nous nous sommes structurés, dotés d'une méthodologie solide et des outils adéquats.

Nous nous sommes centrés sur une approche utilisateur, nous avons activé nos collaborations et construit un cap commun.

Pour inventer et faire vivre ce projet organique qu'est C2L3Play.

CHAPITRE 03

Raconter les 1001 histoires de la méthode Living Lab



La créativité, une autoroute infinie... à baliser !

Une base solide : le Design Thinking

Fin 2018, forts des premières expériences vécues et suite à l'arrivée du Louvre Lens Vallée, une démarche structurante s'impose, avec douceur, comme fil conducteur de nos interventions. Là où la créativité n'a pas de limite, là où chaque projet, chaque personne est à considérer comme unique, là où l'espace des possibles est infini, nous avons choisi un cadre d'accompagnement à l'intérieur duquel les idées peuvent exploser.

La première inspiration de cette méthode sera le Design Thinking : une méthode de gestion de l'innovation élaborée à l'université Stanford aux États-Unis dans les années 1980 par Rolf Faste et propulsée plus tard par David Kelley et Tim Brown au travers de l'agence IDEO. Contrairement à la pensée analytique, le design thinking est un ensemble d'espaces qui s'entrecroisent plutôt qu'un processus linéaire ayant un début et une fin. Cette pensée permet d'apporter à une problématique donnée une solution innovante qui répond à ces trois principes fondamentaux :

1. la désirabilité (du marché et/ou des acteurs);
2. la faisabilité technique et organisationnelle;
3. la viabilité économique.

Pour mettre en œuvre un accompagnement de qualité, il fallait une méthodologie qui soit flexible, mais aussi cohérente et robuste. Travailler sur les trois aspects de désirabilité (notamment en lien avec l'expérience des utilisateurs, artistes et utilisateurs finaux), de faisabilité (avec l'intervention des experts techniques/technologiques, mais également en dehors du cadre technique avec une approche organisationnelle, logique et pragmatique) et de viabilité (pour assurer la pérennité de l'expérience) était fondamental.

En plus de ces trois dimensions, trois autres principes du Design Thinking ont été importants pour l'accompagnement des projets C2L3Play :

1. mettre les utilisateurs au cœur du processus d'innovation/de création;
2. impliquer les utilisateurs de manière active et concrète tout au long du processus;
3. avancer par petits pas, en mode essai/erreur, pour valider le bien-fondé de chaque itération en la validant avec les acteurs concernés.

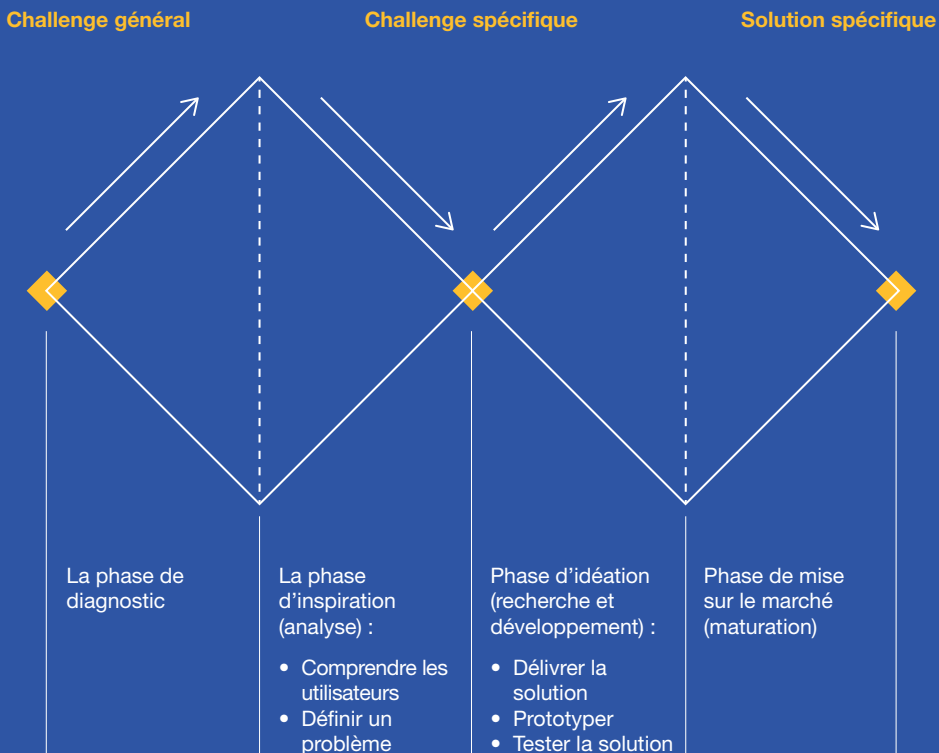
Si le Design thinking est une base méthodologique puissante, un guide pour ne pas se perdre, une carte pour pouvoir se repérer, il ne s'agit là que de la source de notre méthodologie Living Lab. Celle-ci, incarnée dans ce que nous appelons « le double diamant », est celle qui est vraiment au cœur de nos processus.

Le double diamant

Dans tous les processus créatifs, un certain nombre d'idées possibles sont créées (« pensée divergente ») avant d'être affinées et réduites à la meilleure idée (« pensée convergente »). Ce processus de base peut être représenté par un losange.

Dans la méthodologie Living Lab du double diamant, cette dynamique « divergence - convergence » se produit deux fois : une fois pour confirmer la définition du problème et une fois pour créer la solution. Le processus de création est itératif afin de découvrir quelles idées sont les meilleures : les idées sont développées, testées et affinées à plusieurs reprises jusqu'à pouvoir opter pour un choix avisé.

Découvrir les étapes clés du double diamant



Quelques balises importantes

Ce serait beaucoup trop facile si tous les accompagnements suivaient le même chemin! Chaque projet est unique et singulier. En fonction de leur maturation, tous ne rentrent pas dans un parcours en ligne droite. Certains y entrent à contresens ou à la moitié du parcours, avec d'autres on ne réalise qu'une étape : dans C2L3Play, aucun porteur n'a suivi l'ensemble du Double Diamant. Un problème ? Pas du tout!

Comme mentionné précédemment, ce joyau de méthodologie nous a offert un cadre de référence, une voie pour déployer notre accompagnement, sans jamais nous enfermer dans un schéma qui, compte tenu de la personnalité des projets, n'aurait pas eu de sens.

Mentionnons quelques principes importants pour bien comprendre la philosophie de l'accompagnement.

Des portes d'entrées multiples

Nous l'avons mentionné plus haut, chaque étape est potentiellement une porte d'entrée et c'est le diagnostic, l'expérience et l'expertise des accompagnants qui vont guider les projets vers l'une ou l'autre étape. Toutes les étapes ont leur intérêt, mais selon le projet, les objectifs du porteur et l'historique des démarches, des priorités peuvent apparaître. Nous insistons : le double diamant est un cadre de référence, pas un processus à suivre de A à Z.

Des boucles itératives essentielles

Le double diamant est un processus itératif. Non seulement un projet peut entrer par différentes portes, mais en plus, il peut voyager d'avant en arrière entre les différentes étapes. Par exemple, un projet peut commencer par une phase de test (sur un prototype déjà existant) durant laquelle des remarques/retours vont être récoltés. Suite à ces retours, il est imaginable que le projet fasse « un bond en arrière » sur le schéma vers la phase de co-création, afin de générer de nouvelles idées qui donneront lieu à un nouveau prototype. Ce côté itératif est la clé : il permet de voyager dans la méthodologie sans jamais perdre de vue la logique sous-jacente.

Chaque projet est unique. Chaque accompagnement l'est aussi.

Dans tous secteurs, toutes thématiques, tous types d'innovation, les projets et leurs porteurs sont uniques. De multiples dimensions doivent être prises en compte dans l'élaboration d'un parcours d'accompagnement. Quelle est l'intention du porteur ? Quelle est la portée artistique ? Qu'est-ce qui existe de similaire aujourd'hui ? Qui sont les utilisateurs ? Sont-ils accessibles ? Quelle est la place de la technologie ? Bien des questions se poseront pour l'accompagnant. Artiste à son tour, il dessinera, par analyse et intuition, la carte, les chemins, les arrêts et les rendez-vous qui feront le plus de sens pour le projet.

Explorons les facettes du double diamant

A. Phase de diagnostic

*L'art de la question qui dérange :
cadrer les objectifs.*

L'étape de diagnostic est cruciale pour déterminer à quoi va ressembler le trajet d'accompagnement. Le porteur arrive avec ses hypothèses, ses incertitudes/certitudes, son histoire. Dans cet univers inconnu, il est important pour nous de bien clarifier le projet et d'en comprendre le contexte, les tenants et aboutissants.

«La question qui dérange» est une des pratiques essentielles pour partir du bon pied. Le principe est simple : ne pas avoir

peur de poser des questions de fond pour comprendre les vrais enjeux du projet.

Pourquoi la question dérange-t-elle ? Par exemple, parce qu'elle soulève des réflexions sur la motivation, sur la demande première du porteur, sur la technologie, sur la concurrence, sur les besoins du public ou encore sur la portée artistique. En cas de coup de foudre du porteur pour son idée, **c'est notre lourde tâche, en tant qu'accompagnants, de décomposer la passion pour (re) construire ensuite une perspective réaliste et durable pour le projet.**

LE COUP DE FOUDRE DU PORTEUR DE PROJET POUR SON IDÉE.

Parfois, le porteur tombe amoureux de son idée. Il pourrait alors occulter les problématiques et les difficultés, mais aussi surestimer la désirabilité d'un public. Son jugement peut alors être altéré. Pour les accompagnants, il s'agira d'ouvrir les perspectives et de changer le cadre de réflexion pour ramener réalisme et objectivité au porteur. La phase d'inspiration (cf. p. 54) contribuera à mettre le porteur face à deux réalités :

- Il va créer/développer pour des tiers, pas uniquement pour lui.
- Le contexte est composé d'un grand nombre de contraintes qu'il ne peut ignorer.

Aider le porteur de projet à clarifier l'objectif est indispensable : **sans destination, pas de chemin!** L'accompagnant doit décrypter la demande et comprendre ce qui est faisable dans le cadre de sa mission et ce qui en vaut la peine, qui a du sens.

Lors d'une première rencontre avec les porteurs du projet **Negopricing**, l'objectif proposé semblait clair : *comment intégrer l'Intelligence Artificielle dans notre proposition ?* Mais qu'y avait-il, au fond, derrière cette demande ? À force de

discussion, nous nous sommes aperçus que le projet était déjà solide techniquement. L'exploration se poursuivant, il s'est avéré plus intéressant de travailler à la sensibilisation et fidélisation du public, afin de l'aider à construire sa confiance dans un système de négociation en ligne méconnu des Européens. L'intégration à ce stade de l'Intelligence Artificielle dans leur service

pouvait être étudiée lors d'une prochaine étape de développement.

Grâce à cette étape exploratoire, nous avons établi avec les porteurs l'objectif désormais accepté de tous : «se distinguer de futurs concurrents» avec une première étape qui était de connaître le public cible, son parcours d'achat actuel et ses douleurs dans celui-ci pour l'améliorer.

LE PROJET « NEGOPRICING »

L'entreprise française Negopricing et son projet Négó'Art est une plateforme d'intermédiation (par exemple d'œuvres d'art), basée sur un algorithme permettant d'aboutir à un juste prix entre l'acheteur et le vendeur. La société a, en effet, mis au point un procédé innovant de négociation de prix en gré à gré qui permet, à un acheteur et un vendeur, de négocier le prix d'un bien ou d'un service à distance. Ainsi, agissant en tant que médiateur, Négó'Art favorise la mise en relation et la recherche d'un prix d'accord

2 OUTILS POUR UN DIAGNOSTIC AUISÉ

Les questions ouvertes : si une question commence par «Est-ce que» ou par un verbe, elle est fermée. Elle donne lieu à une réponse binaire (oui/non) et ne permet pas d'ouvrir la réflexion sur un sujet. Une question ouverte va donner l'occasion au porteur de projet de réfléchir à différentes composantes de son projet. Il est un référentiel de questions simples et efficaces pour diagnostiquer à 360°. Il tient dans un «borborygme» : QQQCCP. À savoir : Quoi, Qui, Où, Quand, Comment, Combien, Pourquoi. C'est ce qu'on appelle «faire le tour de la question».

Les 5 pourquoi : poser 5 fois la question «pourquoi», c'est s'assurer de capter l'essence du projet et/ou de la problématique. Identifier un premier problème, en chercher l'origine, discuter à nouveau de ce problème, jusqu'à identifier la source, la vraie, et envisager des solutions.

Comprendre le contexte : jouer les cartographes

Connaître le contexte du projet et l'explorer avec le porteur est fondamental. À ce point tel que nous avons pris le pli d'utiliser le mot « cartographe » pour signifier l'importance de rassembler les différentes pièces du puzzle, mais aussi pour bien comprendre les liens entre ces pièces.

Parfois, un élément qui peut sembler anecdotique à notre interlocuteur peut revêtir une importance clé. Par exemple, un échange avec un expert technique, un doute sur une technologie, une incertitude sur des partenaires ou des fournisseurs.

Voici quelques questions exploratoires qui ont amené des réponses parfois surprenantes lors de nos entretiens préparatoires. Nous vous conseillons d'en user et d'en abuser.

- D'où vient l'idée ?
- Quelle est l'histoire de l'idée depuis ses prémices jusqu'à aujourd'hui ?
- Quelles sont toutes les personnes qui ont été impliquées dans le projet jusqu'ici ?
- Y a-t-il d'autres personnes qui l'ont fait ? Même d'une autre manière ?
- À quel résultat voulez-vous arriver ?
- Si vous avez déjà testé votre idée auprès d'un public, quelles ont été les réactions ?
- Quel est le cadre financier de votre projet ?
- Quels sont vos objectifs ?
- Quelles sont vos hypothèses critiques ? Vos certitudes et incertitudes ?
- Que cherchez-vous à résoudre/ accomplir/atteindre ?

Et surtout à chacune de ces questions, relancer d'un « Pourquoi m'avez-vous répondu cela ? »

En général, dans notre rôle d'accompagnant, nous prendrons le temps, après un ou deux échanges, d'analyser les résultats de cette interview et de pointer les éléments importants : sujets clés, incohérences, doutes, points bloquants, mais aussi opportunités, voies de développement, pistes de solutions.

Établir la confiance et le dialogue : comment allons-nous collaborer ?

Une fois la forêt débroussaillée, l'objectif clarifié et le contexte cartographié, il faut établir un cadre de collaboration avec le porteur de projet. C'est ce qu'on appelle « le contrat ».

Le contrat, dans ce cadre précis, n'est pas un bout de papier qui détermine quels sont les droits et obligations de chacun. En tout cas, pas seulement.

Le contrat est l'accord passé entre nous, accompagnant(s) et le/les porteur(s) de projet(s) pour déterminer comment la relation se mettra en place. Quelques questions doivent, à ce stade, trouver une réponse :

- À quoi s'engage chaque partie ?
- De quoi chacun a-t-il besoin pour travailler sereinement ?
- Quels sont nos engagements respectifs ?
- Comment vont se dérouler les rencontres ? À quelle fréquence ?
- Comment garantit-on la confidentialité ?
- Jusqu'où va/peut aller notre mission ?
- Qu'est-ce que nous pouvons et ne pouvons pas faire ?

C'est dans un échange transparent et continu que nous avons expérimenté la création du climat de confiance. La régularité des échanges et rencontres contribue largement à tisser ce lien particulier qui existe entre les accompagnants et les porteurs de projets. Si la confiance n'est pas établie et durable, il pourrait être complexe de se dire des choses essentielles et le projet risque de périlcliter ou, au mieux, d'atteindre un résultat décevant.

Car oui, parfois, il faut pouvoir, dans l'intérêt des porteurs, aborder des sujets qui fâchent.

Loïc Vanden Bemden (UMONS/NUMEDIART) nous explique : « *dans le projet Negopricing, je me souviens leur avoir dit ceci : je vais vous challenger sur certains points qui vous paraissent loin de la proposition de valeur de votre projet. Sceptiques et sur la réserve au début, les porteurs m'ont remercié par la suite d'avoir pris cette position.* »



B. Phase d'inspiration / (1) Comprendre les utilisateurs

De l'importance de l'empathie : «se mettre dans les chaussures de l'utilisateur»

Dans cette phase d'inspiration, la compréhension des utilisateurs est fondamentale. Comment les identifier ? Quelles caractéristiques rassemblent-ils ? Peut-on les catégoriser ? Que vivent-ils, ressentent-ils, se posent-ils comme questions ?

L'empathie, dans ce cadre, c'est observer et questionner pour comprendre en profondeur ce qui est vécu et ressenti par l'utilisateur. C'est comprendre ses besoins et ses envies. Comprendre ce qui l'anime, en profondeur.

Trois démarches nous ont permis de mettre en œuvre concrètement cette phase d'empathie :

- Observer : regarder et découvrir les utilisateurs et leurs comportements dans leur contexte d'usage.
- Participer : interagir avec les utilisateurs et les interviewer sur leur vécu.
- S'immerger : découvrir les utilisateurs en vivant leur expérience pendant un laps de temps plus ou moins long, de façon continue ou par moments.



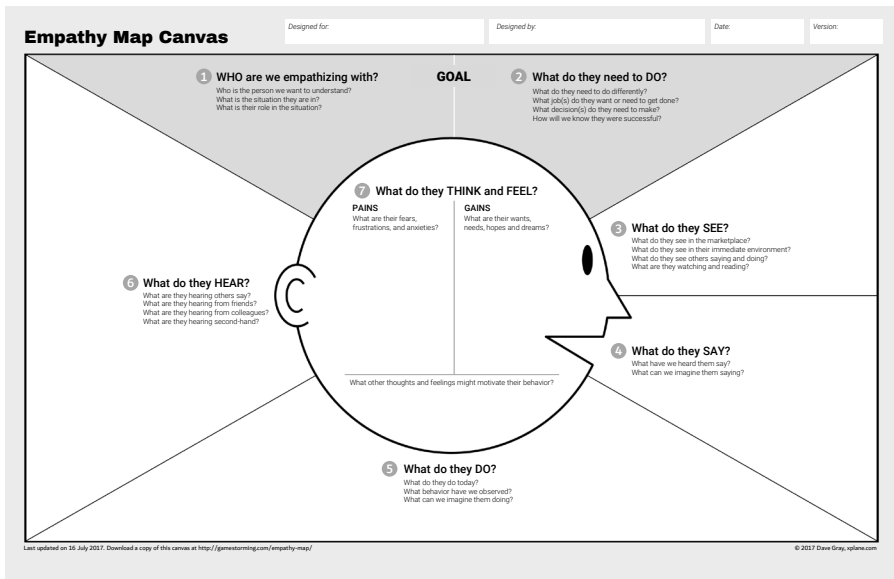
À la découverte des utilisateurs : outils, pratiques, techniques

Différents outils peuvent aider à cette phase d'empathie pour bien comprendre les utilisateurs cibles.

La carte d'empathie

L'**empathy map** (**carte d'empathie**) est une synthèse visuelle des propos, pensées, actions et ressentis d'un utilisateur — ou segment d'utilisateurs — d'un produit. C'est un outil collaboratif et visuel. Un cadre

de réflexion. L'objectif ? Accéder à une compréhension partagée des utilisateurs ou clients d'un produit ou service. L'équipe peut alors améliorer l'expérience utilisateur (UX).



Source : Le modèle le plus classique de carte d'empathie créé par son "inventeur" Dave Gray (XPLANE) et développée dans l'ouvrage dont il est co-auteur : Gamestorming

Le parcours utilisateur

Connue aussi sous les noms de *customer journey map* ou *user journey map*, la technique a pour but de décrire, étape par étape, l'expérience de l'utilisateur dans une situation donnée. Il peut s'agir d'un rituel quotidien, d'un moment particulier dans

un lieu spécifique, de l'utilisation d'une application ou d'un objet, etc. Chaque étape (nommée « moment-clé ») est détaillée pour comprendre ce que l'utilisateur (participant, spectateur, client, etc.) vit, veut et ressent. La carte d'empathie peut être utilisée comme référentiel à chacune des étapes clés.

The image shows a 'CUSTOMER JOURNEY CANVAS' template. It is a large rectangular frame divided into five vertical sections by vertical dashed lines. On the left side, there are three main sections: 'CUSTOMER NEEDS' with the question 'What are the customer's basic needs at this moment?', 'KEY MOMENT' with the question 'What does the snapshot picture of this moment look like?' and five empty rectangular boxes for drawing, and 'CUSTOMER SATISFACTION' with the question 'How satisfied is the customer at this moment?' and three smiley face icons (happy, neutral, sad). At the bottom left, there are icons for Creative Commons license and social media, and the text 'BY DESIGNBETTERBUSINESS.COM'. At the bottom right, there is a logo for 'DESIGN A BETTER BUSINESS'.

Source : <https://www.designbetterbusiness.tools/tools/customer-journey-canvas>

A leur arrivée dans C2L3Play, pour l'équipe du projet MEMOVIE, innover c'était notamment faire évoluer leur plateforme de génération automatique de vidéos. Évoluer, oui, mais dans quelle direction ? Avant toute chose, nous avons travaillé à la compréhension des besoins des utilisateurs, dans le but d'identifier de nouvelles

opportunités de marché. Dans notre cas, l'exploration s'est réalisée avec des fans de course à pied, un des segments cibles. Nous avons utilisé le parcours utilisateur (avant, pendant et après la course) dont les données factuelles ont permis de cerner le contexte environnemental des solutions futures. Ensuite, la carte d'empathie nous a permis

de répertoire des données relatives au vécu des coureurs (cognitives, sensorielles, sociales). En ajoutant des méthodes de travail collaboratif pour formuler un défi commun et trancher collectivement sur

une idée phare, nous avons pu formuler une proposition de valeur et un scénario d'usage centré sur les utilisateurs. Une base de travail saine pour se lancer dans le processus d'innovation produit.

LE PROJET « MEMOVIE »

Agence de storytelling transmédia collaboratif, MEMOVIE propose une approche destinée à des clients désireux de se faire accompagner tout au long d'un processus de valorisation de leur patrimoine, de leur know-how et de leurs souvenirs. La société wallonne est spécialisée dans la création de contenus multi-plateformes à partir d'outils à haute valeur technologique basés sur l'IA et développés au sein de l'entreprise. L'objectif de l'accompagnement était d'accélérer la mise sur le marché d'une plateforme de nouvelle génération permettant de produire de manière automatique des vidéos pour le marché cible du "Live Sport & Entertainment".

Focus Group/Ateliers d'exploration

Dans certains cas, il est intéressant de rassembler des utilisateurs types afin de pouvoir les questionner ensemble pour comprendre leurs besoins, leurs motivations, leurs expériences, leurs perceptions. La sélection des participants (ce qu'on appelle le recrutement) est une étape primordiale et parfois complexe. Il s'agit de trouver des personnes volontaires et qui acceptent de consacrer du temps au développement d'un projet. Le *Focus Group* revêt en général la réalité d'un échange ouvert, guidé par un animateur/facilitateur, basé sur une liste de questions exploratoires. L'atelier d'exploration, lui, est en général construit

autour d'un protocole qui active l'intelligence collective et permet de faire émerger davantage d'informations. Le collectif va notamment permettre de croiser les points de vue, d'observer des convergences et des divergences, de repérer différents types de personnalité parmi les cibles.

Les porteurs du projet MEMOVIE ont trouvé cette démarche très enrichissante ! Être observateur de ces échanges et témoins de découvertes sur les besoins et le vécu des participants a été palpitant. Le plus difficile pour eux ? Ne pas intervenir dans les échanges pour ne pas influencer l'étape exploratoire. Un défi de taille pour des entrepreneurs passionnés.

Une exploration qualitative pour faire émerger des « insights »

Recherche de marchés



100 personnes



10 vérités

Recherche d'insights



10 personnes



100 insights

Mieux connaître un public peut passer par des méthodes de sondages **qualitatifs**, pour autant que l'on se soit assuré d'un échantillon représentatif de la cible, ainsi que d'un traitement adéquat des réponses. Contrairement à une exploration **quantitative** dont le but est d'identifier des généralisations par validation statistique, l'étude qualitative vise à faire émerger des réalités subtiles que l'on pourra utiliser dans le développement du projet. Dans cette quête, nos pépites sont les *insights* : **la découverte de réalités qui nous offrent une compréhension précise et profondément intuitive d'une personne ou d'une situation.**

B. Phase d'inspiration / (2) Définir le problème

« Si j'avais une heure pour résoudre un problème dont ma vie dépendait, je passerais les 55 premières minutes à chercher la meilleure question à me poser, et lorsque je l'aurais trouvée, il me suffirait de 5 minutes pour y répondre. »

Citation attribuée à Albert Einstein

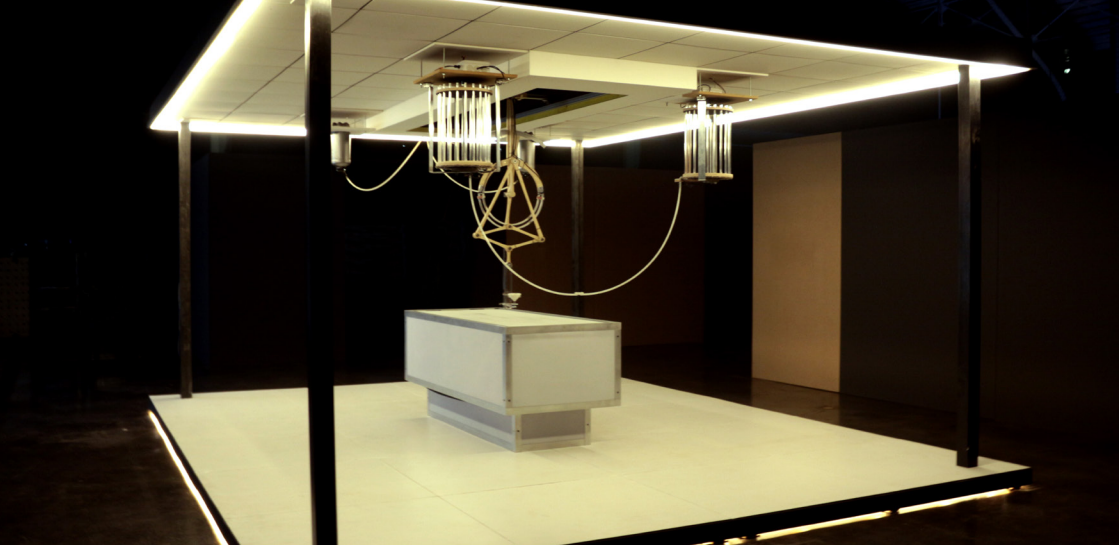
Sortir la tête du guidon : objectiver les découvertes

La définition du problème est une étape clé. Nous jouons alors un rôle important : ramener de l'objectivité dans les découvertes (nos « insights » évoqués précédemment). Un porteur de projet pourra se focaliser sur certains éléments, en fonction de sa propre perception et de ses envies. Il s'agit là d'un biais cognitif qu'on appelle le biais d'attention : le porteur de projet va chercher à confirmer ce qu'il croit être vrai et possiblement ne plus voir que ces informations. Le porteur doit alors parvenir à poser un regard, le plus objectif possible, sur la situation. L'outil des *5 pourquoi* peut s'avérer utile à ce stade. À la fin de cette étape, le problème sera correctement formulé, dans toutes ces dimensions, notamment pour faciliter les phases de créativité/co-création. Sans cadrage de la problématique, les porteurs ont toutes les chances de passer à côté d'une solution convenable.

Technology or not ? De l'art de ne pas tuer les mouches avec un canon.

Nous avons souhaité maintenir un regard critique sur l'utilisation de la technologie dans les projets accompagnés. La technologie ne doit pas être utilisée par les porteurs de projet et les accompagnants comme une fin en soi, mais comme une manière éventuelle d'arriver au résultat qu'ils souhaitent atteindre. Le caractère innovant d'un projet ne tient pas uniquement dans la technologie. L'innovation peut se trouver dans la manière de concevoir le projet, dans les ressources mises en œuvre ou dans le détournement d'objets existants. Dans le cadre de ses accompagnements C2L3Play, Loïc Vanden Bemden (UMONS/NUMEDIART) précise : « Très souvent, la meilleure solution n'est pas technologique ou en tout cas, faiblement technologique ».

Gardons en tête que dans cet ouvrage, nous employons le terme technologie (et dérivés) comme notion de « technique de pointe, qui utilise les ressources et procédés modernes de développement » (source : Centre national des ressources textuelles et lexicales du CNRS - www.cnrtl.fr).



L'aventure du blob

Lorsque Hadrien Tequi est arrivé vers C2L3Play avec son idée d'installation artistique, l'étape de compréhension et d'identification de la problématique a été cruciale. L'objectif de l'artiste était de définir un projet artistique ayant une dimension scientifique autour du concept du blob. Les problèmes étaient multiples entre, d'un côté, les besoins artistiques (l'intérêt pour le visiteur de l'installation) et, de l'autre, la véracité scientifique et la faisabilité

technologique. Art, science et technologie devaient cohabiter dans un système complexe. Une question nous taraudait : que souhaitait raconter l'artiste au travers de son installation ?

Cadrer l'histoire, dans ce cas, c'était également cadrer la problématique. À force d'échanges, d'inspiration et de mises en relation des parties prenantes (notamment des scientifiques), le projet a pu se préciser et aboutir.

LE PROJET ARTISTIQUE « LA COLONIE P. »

Hadrien Tequi est un artiste français qui a proposé une installation artistique, La Colonie P., reposant sur un équilibre précaire dans lequel le blob, un organisme vivant unicellulaire, peut, à tout moment, soit disparaître, soit s'échapper du cadre qui lui est fourni. La complexité du système réside dans la traduction d'un comportement vivant en un algorithme. Ce dernier doit avoir la double fonction de respecter les tendances du comportement tout en gardant la versatilité et le hasard dont est constitué chaque être vivant. Une œuvre étonnante qui marque les esprits !

C — Phase d'idéation / (1) Délivrer la solution

Iidéation et créativité

L'étape d'idéation propose de se concentrer sur la génération d'idées pour aller au-delà des solutions évidentes au problème ou pour dépasser les blocages. C'est à ce moment que l'accompagnant va faire intervenir la créativité : **l'interaction entre le rationnel et l'imagination pour produire de nouvelles idées.**

Il existe beaucoup de techniques qui permettent d'enclencher la créativité, depuis le classique, mais néanmoins efficace, *brainstorming* jusqu'aux *mind mapping*, portraits chinois, et concassage... en passant par la construction de protocoles personnalisés qui peuvent s'adapter, par exemple, à une réflexion créative sur la résolution de problèmes méthodologiques.

L'activation de la créativité est généralement associée à des sessions en groupe, rassemblant des parties prenantes diverses : utilisateurs finaux, experts de la discipline et experts technologiques.

Dans le cadre de C2L3Play, nous parlons d'une créativité pragmatique : chaque session d'idéation/de créativité est savamment orchestrée pour assurer que les résultats soient inspirants et utilisables.

L'issue d'une session d'idéation reste un mystère jusqu'à la clôture de l'activité. L'accompagnant qui prendra la posture d'animateur - facilitateur, a un rôle primordial à jouer, notamment dans la préparation et la dynamisation de la séance.

Dans le projet « La fabrique du collectif » de Nathalie Cimino, la réflexion s'est portée sur la manière dont une technologie pourrait apporter une valeur ajoutée pour le public et contribuer à la fluidité de l'expérience. Cet exemple nous a montré que la phase d'idéation peut aller bien plus loin qu'un simple brainstorming dans la recherche de pistes de développement.

LE PROJET « LA FABRIQUE DU COLLECTIF »

« La fabrique du collectif » est un atelier itinérant permettant d'impliquer les citoyens dans la conception de lieux collectifs dont ils seront les principaux usagers. Elle s'adresse à tous les porteurs de projets soucieux d'impliquer usagers et publics dans la transformation de leurs espaces ou dans la définition de contenus, programmes et projets. Cet atelier est considéré comme un outil méthodologique inédit, à la fois mobile, reproductible et accessible, tirant profit du maillage de deux disciplines complémentaires : « innovation technologique » et « design collaboratif ».



Impliquer les parties prenantes.

C'est une des spécificités de notre philosophie Living Lab : faire en sorte d'impliquer les utilisateurs finaux et plus largement les parties prenantes d'un projet tout au long du processus d'innovation. Cela débute avec l'étape d'inspiration, dans des moments de rencontres, d'interview, d'observation ou durant des ateliers collectifs d'exploration des besoins ou des usages.

Faire intervenir ses usagers ou futurs usagers, ses partenaires, ses collaborateurs,

demande au porteur de projet un mélange de courage, de lâcher-prise et de confiance. L'accompagnant va générer un état d'esprit positif où le porteur sera, la plupart du temps, un observateur attentif.

Même s'il n'est pas toujours possible de mener une implication continue et intense, il est important de maintenir les participants au courant des évolutions du projet et de leur proposer d'intervenir à différents moments du développement de l'innovation. Par exemple : proposer à des individus ayant participé à l'idéation de prendre part aux sessions de tests.

CO-CRÉATION

Le mot co-création est une contraction de « Collaboration Creation ». Dans l'univers Living Lab, la formule est fréquemment utilisée. La base est bien de rassembler des individus pour créer, ensemble, et de manière collaborative. Mais créer quoi ? Le concept peut s'appliquer à une séance d'idéation de type brainstorming ainsi qu'à des étapes plus avancées du parcours. Par exemple, plusieurs experts techniques peuvent co-créer un prototype sur base des résultats d'un atelier d'idéation. Ou encore, un groupe d'utilisateurs peut contribuer à la co-création d'un prototype sur base d'un cahier des charges.

L'implication des utilisateurs et des parties prenantes dans des processus de co-création : voilà l'un des organes vitaux et l'une des raisons d'être d'un Living Lab.





De l'importance de la convergence et de la décision.

Pour que cette partie du processus ait du sens, il est indispensable de passer par le moment de convergence. Durant l'idéation, de multiples idées, solutions, possibilités peuvent émerger. À la fin d'une session d'idéation vient le moment de faire des choix. C'est cela qu'on appelle la convergence : se concentrer sur l'une ou l'autre solution pour ensuite pouvoir la creuser, la rendre plus concrète et pragmatique. C'est le moment de peser le pour et le contre et de décider, avec ou sans les participants, les choix qui nous semblent les plus appropriés.

Quelle que soit la manière dont cette phase est menée, il est impératif de déterminer quel sera le livrable, le résultat concret. Ce livrable peut être de nature très différente : cahier des charges, schéma bloc, pseudo-code, mais aussi parcours utilisateurs, listes de fonctionnalités, scénarios d'usages...

Un monde en création avec Hugo Deverchère

Nos premiers moments d'idéation étaient construits sur notre intuition et notre bon sens. Dans le cas du projet « The Crystal & the Blind » de Hugo Deverchère, nous avons tenu plusieurs réunions pour stimuler l'idéation, cerner le projet et ébaucher les éléments techniques avec comme outil de travail... un tableau blanc ! La vaste majorité des éléments constitutifs du projet émanent de ces séances collectives où la créativité n'a pas manqué.

LE PROJET « THE CRYSTAL & THE BLIND »

Hugo Deverchère a développé le projet artistique « The Crystal & the Blind » : L'installation nous plonge dans un laboratoire où, chaque minute, une voix de synthèse délivre un récit inédit, production écrite d'une histoire fictive de la conquête spatiale et d'un devenir possible. Pour ce faire, l'artiste utilise une Intelligence Artificielle, spécialement conçue par l'UMONS. Dans son processus d'apprentissage, l'IA est nourrie de documents d'archives du projet Biosphère II (un immense complexe de recherches liées à la colonisation spatiale, à la fin des années 80) et de grands récits littéraires et cinématographiques de science-fiction (Jules Verne, Arthur C. Clarke, Douglas Trumbull...).

C – Phase d'idéation / (2) Prototyper

Une perception de la réalité pour mieux incarner sa solution

La méthode du prototypage consiste à produire une version précoce, peu coûteuse et à échelle réduite du produit afin de révéler tout problème avec le design et les fonctionnalités actuelles. L'avantage pour les

porteurs de projets est de concrétiser leurs idées, de tester la faisabilité d'un concept et d'enquêter sur l'expérience utilisateur pour un produit ou un service, rapidement et à moindre coût.

Tim Brown, CEO de la société internationale de design et d'innovation IDEO, a déclaré :

« There are many approaches to prototyping, but they share a single, paradoxical feature: they slow us down to speed us up. By taking the time to prototype our ideas, we avoid costly mistakes such as becoming too complex too early and sticking with a weak idea for too long. »

— Tim Brown, *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*

Nous la traduisons comme ceci : « Il existe de nombreuses approches du prototypage, mais elles partagent une seule et même caractéristique paradoxale : elles nous ralentissent pour nous accélérer. En prenant le temps de prototyper nos idées, nous évitons des erreurs coûteuses, comme celle d'ajouter, trop tôt, de la complexité ou celle

de s'accrocher trop longtemps à une idée à faible potentiel. »

Dans certains cas (par exemple, pour prototyper une application avec du papier et des marqueurs), il est possible d'impliquer directement les utilisateurs dans cette phase.

Mille façons de prototyper

La seule limite du prototypage est l'imagination ! Les FabLab* offrent actuellement des technologies d'impressions 3D, de découpe, de gravure et plus encore qui permettront aux porteurs de projet d'obtenir des versions simplifiées de leur solution.

N'oublions jamais que la base du prototype reste « le carton et le ruban adhésif ». En fonction du niveau d'incertitude et des hypothèses critiques sur la solution, et notamment si le temps disponible est court et crucial, des matériaux et outils très simples peuvent déjà donner naissance à des objets/des réalisations à tester.

**Un FabLab est un atelier numérique qui peut être utilisé par le public pour transformer des idées créatives en prototypes tangibles, grâce à des technologies comme l'impression 3D et la découpe laser.*

Un mock-up, un storyboard ou même une représentation en Lego® sont autant de manières de plonger nos usagers dans une réalité simplifiée afin d'en retirer un maximum de feedback, d'idées, de critiques constructives.

Nous avons accompagné Jonas Vansteenkiste dans son projet Pedigree, explorant le concept de maison comme lieu de mémoire. En utilisant de l'open data, l'artiste avait pour objectif de développer

un modèle de visualisation des données liées à l'habitat de la région transfrontalière, sous la forme d'un arbre généalogique, regroupant les différents types d'habitats. Les techniques d'impression 3D nous ont permis d'accompagner l'artiste dans la phase de prototypage, précédant son installation finale.

LE PROJET ARTISTIQUE « PEDIGREE »

L'artiste flamand Jonas Vansteenkiste aborde le concept de la maison et de sa forme en tant qu'espace physique, mais aussi en tant qu'espace mental. Stan Dewaele (chef de projets chez Designregio Kortrijk) explique : « *dans son projet, Jonas a pu utiliser des données open source provenant de bâtiments à Leiedal (Belgique). Sur base de la définition de certains paramètres (matériaux, similitudes formelles, ...), il a pu relier les maisons dans un arbre généalogique, une œuvre visuelle imprimée dans de l'argile et assemblées dans une installation au BUDA::lab de Designregio Kortrijk.* »

Prototyper... pour tester! De la nécessité de l'implication active du porteur de projet

Soyons extrêmes : le seul but du prototype c'est le test, l'étape suivante du processus. Le prototype n'a de raison d'être que s'il est soumis aux utilisateurs, experts ou parties prenantes (selon les objectifs poursuivis). Dès ce fait, lors de la création d'un prototype, il faut immédiatement penser à l'interaction. Votre prototype est-il prêt pour le test ? Voici quelques questions dont les réponses affirmatives vous donneront la bonne direction.

- Une personne extérieure va-t-elle pouvoir comprendre aisément mon prototype ?
- Cette personne va-t-elle pouvoir vivre une expérience avec ce prototype ?
- Ce prototype permet-il de se rapprocher du monde réel ?
- Ce prototype permet-il de tirer des conclusions sur la qualité d'utilisation de ma solution/partie de solution ?
- Le prototype va-t'il me permettre de mettre en évidence les éléments les plus critiques de mon projet afin qu'ils soient soumis au test de l'utilisateur/de l'expert ?

C – Phase d'idéation / (3) Tester la solution

Le protocole de test : pas d'improvisation!

Tester un prototype est une procédure qui ne s'improvise pas. Tout commence avec les objectifs. Que cherche-t-on à découvrir ou mesurer? Quelles parties du produit/service ou de la création va-t-on tester? Quelles sont les hypothèses critiques qui doivent être levées? Ensuite, il convient de rédiger un protocole de test. Avec qui va-t-on tester? Quand? Dans quel endroit?

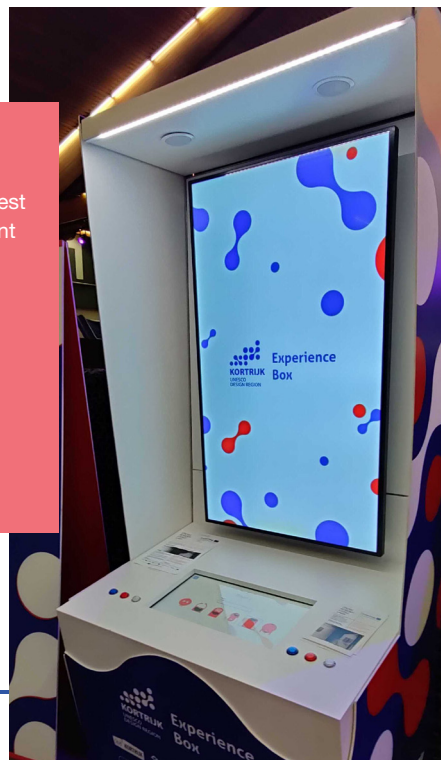
Le protocole de test peut contenir des phases dites « spontanées » : le testeur se débrouille avec le prototype et les accompagnants que nous sommes observent les retours verbaux et non verbaux. Nous pouvons y placer des phases dites « induites » : le testeur va suivre un scénario d'usage et réalisera certaines actions avant de répondre à des questions pour exprimer comment il a vécu l'expérience.

Le test peut concerner à la fois l'usage, l'acceptation, le plaisir, la compréhension du sens, l'intuitivité, l'adaptation à un contexte donné ou encore la satisfaction générale.

Dans le projet Experience Box, la phase de test a été d'une grande richesse. DesignRegio Kortrijk, associé au Louvre Lens Vallée a accompagné Resoc Zuid-West-Vlaanderen dans les tests de l'expérience utilisateur. Un protocole spécifique a été proposé, mettant en évidence le scénario, les lieux et les questions à poser. Ce protocole a été utilisé pour la première fois en septembre 2019 à Courtrai lors de l'événement « West4Work », événement pour 130 entrepreneurs sur les évolutions et les défis de l'industrie manufacturière 4.0.

LE PROJET « EXPERIENCE BOX »

Le projet Experience Box par Resoc Zuid-West Vlaanderen est une borne d'arcade proposant trois jeux-vidéo permettant la promotion des régions et des villes de manière ludique. Le joueur volera comme un oiseau entre les bâtiments emblématiques et au-dessus des paysages ou jouera au flipper avec des termes comme « créativité » et « industrie manufacturière ». Après chaque partie, un aperçu des initiatives et des projets uniques dans la région est présenté à l'utilisateur.



Récupérer des données fiables : les interactions avec les utilisateurs

Durant le test, il est important de faire preuve d'une bonne observation. Il est d'ailleurs courant que deux personnes jouent le rôle de facilitateurs - observateurs durant cette phase. L'une est concentrée sur la communication avec le testeur et l'autre sur les réactions, les remarques, les échanges.

Le questionnement est un outil clé pour bien comprendre ce que vit le testeur et en retirer des données fiables. Quelques conseils provenant de notre expérience :

- Poser un maximum de questions ouvertes (comment, qu'est-ce que, etc.).
- Réutiliser la technique des « 5 pourquoi ».
- S'assurer que le testeur ne cherche pas à tout prix à faire plaisir au porteur de projet, ce qui occulterait son objectivité.
- Écouter le verbal, mais aussi décrypter le non verbal pour repérer ce qui n'est pas dit.

La philosophie reste identique au travers des différentes étapes : dans le processus Living Lab, on cherche davantage à obtenir des résultats qualitatifs plutôt que quantitatifs.

QUAND LE TEST SE MET AU SERVICE DU DIAGNOSTIC

Dans le cas de notre C2L3Play, beaucoup de porteurs de projet sont arrivés avec une idée assez concrète, voire parfois un prototype. Dans ces cas particuliers, le projet débute par une phase de test afin de poser un diagnostic sur le potentiel, la pertinence et les voies de développement d'une innovation. Ça aussi, c'est faire preuve d'adaptabilité dans la dynamique Living Lab.

La boucle itérative « Idéation - Prototypage - Test »

Comme nous l'avons évoqué à plusieurs reprises, le processus présenté ici linéairement est itératif. Il est très courant qu'à la suite du test, de nouvelles données soient récupérées. Elles serviront à une nouvelle phase d'idéation, elle-même

donnant naissance à un nouveau prototype qui sera testé. L'itération rapide est la clé d'un développement parfaitement aligné avec les besoins et envies des usagers finaux.

D – Phase de maturation et de mise sur le marché

Mettre sur les rails, mener à maturité

Arrive ce jour où, finalement, les protagonistes savent. Ils savent dans quelle direction aller, quel visage donner à l'expérience utilisateur, quelles technologies utiliser, quelles lignes de codes implémenter. Au bout de ces méandres itératifs, des conclusions sont tirées qui mettront le projet sur les rails.

Dans le cadre d'un projet artistique, ces rails représentent la production, la mise en place et la dissémination du travail. Dans le contexte d'un produit ou d'un service, les considérations seront encore plus nombreuses : propriété intellectuelle, positionnement et marketing, vente, rentabilité, déploiement et production en série, plan financier... pour n'en citer que quelques-unes.

La phase de maturation est une étape cruciale qui permet de préparer :

- la mise sur le marché pour un produit ou un service ;
- la mise à disposition de l'œuvre au public pour une création artistique.

Dans certains cas, la maturation touchera plus particulièrement la technologie. Des recherches complémentaires devront être poursuivies pour s'assurer de la qualité technique du projet, d'autant plus s'il s'agit d'une importante innovation. Nous voyons cette phase de maturation dans son sens le plus large et qui entremêle les aspects techniques, financiers, marketing, humains et de communication.

Le projet AppiMonkey d'Étienne Lambot a démarré de l'identification d'un marché potentiel autour des stades connectés. Accompagné par différents partenaires de C2L3Play, AppiMonkey est passé par diverses phases de la méthodologie Living Lab : exploration, co-création, prototype validé avec les parties prenantes. Au bout du chemin, un soutien de la part de plusieurs acteurs, dont un investisseur privé, pour accomplir l'étape de maturation et lancer l'application sur le marché. À l'heure où ces lignes sont écrites, AppiMonkey est une incontestable réussite.

LE PROJET « APPIMONKEY »

AppiMonkey est une application gratuite dans le domaine des stades connectés. Elle récompense l'engagement virtuel des adhérents en leur faisant gagner des cadeaux réels et en leur proposant de suivre leur équipe favorite. L'ambition des entrepreneurs est de réconcilier les internautes et les marques avec la publicité digitale grâce à un business model innovant. Le projet a été sélectionné par l'accélérateur wallon Digital Attraxion pour être financé dans son programme d'incubation.

LA ROADMAP

La *roadmap* ou feuille de route est un instrument de planification flexible qui permet de soutenir les décisions stratégiques. Cet outil va raconter l'histoire à court, moyen et long terme de la vie du projet. Réalisée en amont de l'étape de maturation, elle facilitera la programmation des actions à mener pour assurer la mise sur le marché en n'oubliant aucune composante essentielle.

Les *roadmap* technologiques, plus spécifiques, sont créées pour aider les porteurs de projets à planifier et à déterminer quelles technologies seront intégrées, et quand elles le seront. D'une part, le plan permet de se projeter dans l'avenir afin de prendre les meilleures décisions d'investissement et de développement. D'autre part, ce plan permet d'identifier les risques d'obsolescence et les alternatives.

Nous proposons de voir ce document comme une table des matières détaillées du déroulement du projet. Elle annonce le programme, assure une cohérence et rassemble les parties prenantes autour d'une vision pragmatique et commune.



Jouer dans la cour des grands

L'accompagnement à l'implémentation commerciale est un vaste sujet. À quel moment le projet fait-il le grand saut pour quitter l'accompagnement Living Lab et plonger dans le monde économique ? La réponse reste floue. Sans doute parce que la transition se vit, bien plus qu'elle ne s'explique. À un moment, nous nous retournons, et nous observons que notre travail est terminé. L'œuvre a vécu. Le service est lancé. Le produit est vendu.

Afin de soutenir le projet INKcoming et ses cadres d'art connectés, trois axes de travail ont été identifiés au sein de C2L3Play: un accompagnement artistique,

un accompagnement basé sur l'expérience utilisateur et un accompagnement business. Pour accompagner l'implémentation commerciale, nous avons notamment contribué à la conception d'un plan d'internationalisation, au suivi du plan d'affaires et aux ajustements marketing. Plus encore, nous avons participé à l'organisation de différentes rencontres B2B avec des investisseurs jusqu'à la vente de produits.

C'est une nouvelle aventure qui commence pour ces entrepreneurs, désormais dirigés par une nouvelle boussole stratégique, armée d'une meilleure maîtrise de leur projet, d'un réseau solide, d'expertises pointues et d'une connaissance approfondie de leurs utilisateurs.

LE PROJET « INKCOMING »

INKcoming, startup belge, est la première entreprise belge 100% spécialisée dans le développement et l'intégration de solutions basées sur la technologie du papier électronique. Son produit innovant, appelé IONNYK, est le premier cadre d'art connecté au monde utilisant ce papier électronique comme écran et dont le but est d'offrir une nouvelle expérience d'art et de design.





QUAND LE COVID-19 S'INVITE DANS C2L3PLAY

Le COVID a inévitablement impacté le fonctionnement de C2L3Play et l'accompagnement des projets. Encore une fois, il a fallu faire preuve d'agilité et s'adapter, notamment grâce aux outils digitaux.

Faire de la co-création en ligne, c'est possible! Les porteurs de projets et nous-même l'avons prouvé : suivi, séances d'idéation, expérimentation, tout cela a pu se dérouler en ligne avec succès. Nos équipes ont découvert de nouveaux outils et de nouvelles manières de travailler ensemble. Sortir de notre zone de confort a également été une excellente opportunité de créativité.

D'agilité, il a fallu aussi en faire preuve pour les projets. Pour Hovertone par exemple, il a été décidé de modifier le plan de travail pour pallier la difficulté de la détection de flux de personnes dans les musées qui étaient tous fermés. S'est alors enclenché un travail de test d'algorithmes en environnement simulé (VR) et non plus en conditions et temps réels.

LE PROJET « LES MURS ONT DES YEUX »

Via ce projet, Hovertone propose de créer des espaces interactifs et intelligents dans lesquels les contenus (photos, vidéos, textes, etc.) sont contrôlés par les visiteurs via leurs gestes, leurs mouvements. Leur projet vise à combiner IA et expérience collective pour aller au-delà des systèmes de tracking utilisés jusqu'alors dans l'amélioration de l'expérience utilisateur. Grâce à ce projet, notamment développé pour les musées, l'équipe d'Hovertone souhaite rendre le visiteur actif au travers d'interactions plus intuitives.

Conclusion

Nous avons développé et partagé un langage et des outils communs. Pour accompagner de manière organique, spécifique, individualisée. Nous avons bâti des balises de travail pour rationaliser nos modes de fonctionnement et devenir plus efficaces, tout en préservant l'essence de chaque projet, de chaque personne qui a passé la porte virtuelle de C2L3Play.

Nous avons bravé le défi linguistique d'un projet transfrontalier pour collaborer au mieux dans nos accompagnements, cœur de notre mission.

Nous sommes restés humains et à l'écoute, flexibles et imaginatifs, assertifs et bienveillants. Tout un art!

CHAPITRE 04

Maintenir le cap.
Aller encore plus loin.



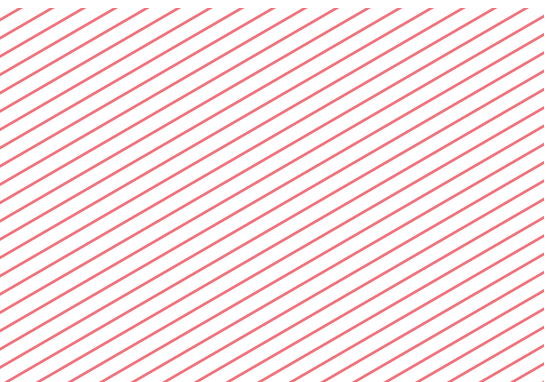
Soutenir et booster C2L3Play

Nous l'avons vu, l'accompagnement individuel des projets est au cœur du projet C2L3Play. Ce cœur d'activité a été complété par d'autres actions de nature transversale et indispensables à la poursuite de nos objectifs. D'une part, il fallait que le programme soit connu, diffusé et acquiert sa notoriété. D'autre part, nous voulions créer une émulation collective et sortir des frontières strictes des projets pour créer davantage de valeurs.

Ce qui a été mis en place, c'est ce que nous avons appelé les actions de support. Tantôt relatives à la communication, tantôt à l'émulation de groupe pour activer les projets, elles pouvaient être ponctuelles ou continues, discrètes ou remarquables.

Abordons ensemble quatre actions qui ont joué un rôle essentiel dans la réussite de notre initiative :

- Le Flash Workout, des sprints créatifs pour donner l'étincelle.
- L'outil MemoRekall, un processus de préservation des processus de création.
- Des outils propres à C2L3Play pour assurer une communication tous azimuts.
- Des moments-clés et événements pour communiquer largement et efficacement.



Les Flash Workout, pour donner l'étincelle

L'objectif des Flash Workout était de conscientiser et sensibiliser les entrepreneurs et le grand public aux défis sociétaux à travers une expérience humaine positive et créatrice de liens. Ces événements ont été pensés comme des marathons se déroulant sur un laps de temps donné (de 48 h à une semaine...) durant lequel développeurs, designers, porteurs d'idées, artistes ou simples curieux se rassemblent afin de mutualiser leurs compétences et développer des applications et/ou des services autour d'une problématique ou d'une technologie. Durant l'événement, toutes les ressources nécessaires sont mises à disposition des participants : salles d'expérimentation, mentors, experts, fablab...

Le Flash Workout est une mine d'opportunités pour ses différents publics. La liste serait longue, mais citons-en quelques-unes :

- Trouver des solutions et des idées concrètes pour répondre aux problématiques des porteurs de projets, notamment via des sprints de créativité.
- Développer et créer de véritables écosystèmes transdisciplinaires/transfrontaliers et rassembler une communauté d'experts.
- Innover et booster la mise sur le marché de produits et services innovants en agissant sur des dispositifs d'innovation participative.
- Faire émerger de nouvelles idées de projets dans le secteur des Industries Culturelles et Créatives.
- Formaliser des prototypes.

- Accélérer les projets accompagnés par les précédents appels à projets.
- Se confronter au public-cible.

Ces moments allument l'étincelle et renforcent la cohésion d'une communauté rassemblée dans un moment condensé et convivial avec les acteurs culturels, économiques du monde du design et de la recherche. Vincent Gariazzo (Louvre Lens Vallée) parle de « *recoupage des projets qui sont sur des champs similaires, ce qui crée un lien avec les porteurs* ». Selon Stéphanie Robin, Administratrice au Fresnoy, « *il y a accélération parce que le projet est partagé et pensé à l'aune des interlocuteurs présents. Les Flash Workout sont une opportunité exceptionnelle pour les porteurs* ».

Une recette efficace

Pour un Flash Workout réussi, la recette est simple. Vous prenez un thème, un lieu, des porteurs de projets venant d'univers différents, des chefs d'entreprise et des experts en accompagnement — comme les partenaires de C2L3Play.

Vous les faites se rencontrer et se parler alors que rien, sans doute, n'aurait permis à leurs chemins de se croiser. Vous maintenez ces échanges riches et dynamiques. Pas seulement le temps d'une réunion, non, pendant 24, 36, 48 heures ou plus...

Dans ce laps de temps, vous organisez des moments de travail intenses, mais vous laissez la part belle aux moments

de rencontres informelles, de réflexions, d'imagination et de créativité spontanée.

Il faudra épicer savamment la recette : icebreaker, outils méthodologiques pour favoriser l'exploration, la créativité, le co-développement ainsi que des esprits bouillonnants et motivés pour baliser l'événement et permettre aux participants de se déplacer.

Enfin, vous faites en sorte que des projets se trouvant sur des champs similaires se recoupent, qu'ils s'enrichissent et puissent se concrétiser. Voilà. C'est prêt !

Différents types de Flash Workout ont été organisés autour de C2L3Play

TIMELINE

- **Flash Workout à Courtrai, chez Buda** - février 2017 et avril 2017
Thème : *Industries Culturelles et Créatives dans l'éducation*
- **Flash Workout à Mons, au sein de NUMEDIART** - octobre 2017
Thème : *Technologies et Industries Culturelles et Créatives*
- **Hackathon de TWIST à Charleroi** - novembre 2018
Thème : *Smart Stadium*
- **Flash Workout en trois temps en mode Culturathon à Lens, au Louvre Lens Vallée** - décembre 2019 - janvier 2020
Thème : *Expériences muséales et parcours sensoriels*

Focus sur le Flash Workout au Louvre Lens Vallée

Booster les projets et propulser l'expérience utilisateur au travers des expériences muséales et de parcours sensoriels : voilà le thème du Culturathon organisé entre décembre 2019 et janvier 2020 au Louvre Lens Vallée, premier des trois temps du dernier Flash Workout de C2L3Play.

Objectif : faire grandir les projets d'entreprises innovantes en les confrontant à une communauté mixte grâce un premier sprint de créativité animé selon des méthodologies d'idéation et de prototypage nouvelles.



Participants :



50 étudiants aux formations diverses et pluridisciplinaires



9 entrepreneurs/ porteurs de projets forts de sens



et **5** managers ou directeurs de grands groupes ont pu partager une expérience unique autour de l'expérience muséale et des parcours sensoriels

But commun : aboutir à un prototype innovant où l'usager, ses enjeux, envies et besoins se trouvent au cœur de la démarche.



Timing : Durant 36 heures, les maîtres mots de cette première partie du Flash Workout Culturathon étaient prototypage, magie de l'intelligence collective, accélération de projets, expérience utilisateur, mais aussi et surtout nuit blanche !

Avec en plus :

- **1** visite nocturne du Louvre-Lens
- **4** masterclasses avec des experts
- **12** experts-accompagnants



Les projets lauréats du Culturathon ont bénéficié de 3 jours supplémentaires d'expertise pour amener leurs prototypes ou leurs idées à un niveau supérieur. L'objectif visé : permettre une expérimentation en conditions réelles de leur prototype.

Avant toute chose, une expérience humaine.

De l'avis général, les Flash Workout ont tous été d'intenses moments d'échanges et de bouillonnement d'idées. Chacun de nous garde, peut-être avant toute autre chose, le souvenir d'une expérience humaine hors du commun. Nous sortons de nos quotidiens, de nos habitudes, de nos rituels et nous découvrons une autre dimension de collaboration. Non seulement avec les porteurs de projets et les autres acteurs du processus. Mais aussi entre nous, partenaires C2L3Play qui, le temps de quelques dizaines d'heures, s'aventurent sur un territoire sans frontière.

Selon l'un des participants issu d'une grande entreprise qui y a participé, il s'agit d'« une expérience improbable, où tout est imbriqué, on est dans la découverte humaine et dans la découverte technique. C'est vraiment une expérience à vivre, une formule unique, pour allier des moments de créativité et d'échanges, des débats d'idées, avec des moments de vérité, tant personnels que professionnels ».



MemoRekall ou comment préserver les processus de création ?

Comment faire connaître des projets dans toute leur complexité et leur temporalité ?

Quand vous découvrez une installation lors d'une exposition, vous ne pouvez pas en capter toute l'essence : comment est venue l'idée, comment le projet s'est construit, dans quel but, avec qui, pour quoi faire...?

Bien sûr, il y a ce petit cartel qui vous explique l'œuvre en dix mots. Mais que sont 10 mots pour expliquer plusieurs années de cheminement d'un projet ?

MemoRekall est venu d'un besoin de préservation **du cœur et de l'intention du porteur de projet**. **L'utilisation de MemoRekall dans C2L3Play est apparue comme une évidence pour nous.** « *Dans le processus d'élaboration d'un projet, chacun possède un fragment de l'histoire* » explique Clarisse Bardiot, Professeure à l'UPHF et chercheure associée au CNRS. « *Les arts de la scène, par exemple, sont confrontés à l'obsolescence... Rendez-vous*

compte qu'un processus de création dure en moyenne quatre ans... Exactement le temps d'un cycle technologique ! Nous avons construit MemoRekall pour nous attaquer au côté désorganisé et éclaté de toutes les sources d'information. Pour récupérer les

Un processus de création dure en moyenne quatre ans, exactement le temps d'un cycle technologique

fragments de l'histoire et les mettre tous au même endroit. Pour avoir un accès structuré à la documentation ». Dans notre projet, MemoRekall a été utilisé pour diffuser, préserver, communiquer, tracer le fil qui s'est tissé entre les partenaires, en somme.



Concrètement, comment ça fonctionne ?



La capsule MemoRekall comprend la captation vidéo (l'élément central de la capsule). Tous les autres documents liés à la création du projet s'organisent autour de la vidéo dans une logique hypertextuelle. La capsule devient ainsi une somme organisée de documents. Chaque clic amène à l'exploration, à l'ouverture d'une porte vers un élément constitutif du projet, de son histoire, de sa construction. Une exploration en arborescence qui associe sens logique et sens artistique.



Des outils propres à C2L3Play pour assurer une communication tous azimuts

La communication revêt une importance capitale pour un projet comme C2L3Play. Derrière ce mot se cachent de plus grandes ambitions :

- **Sensibiliser** : à l'esprit Living Lab, à l'intelligence collective, aux ICC, à d'autres modes de valorisation, à la recherche scientifique et artistique, etc.
 - **Disséminer** : la connaissance, les expériences et les connaissances pour attiser l'envie d'initier de nouveaux projets et continuer à « passer le flambeau ».
 - **Informer** : pour assurer une bonne compréhension des parties prenantes, pour rassembler aux bons moments et aux bons endroits.
- **Décrypter** : les méthodes, les processus de création, la pensée artistique.
 - **Alimenter** : avec des idées, des prototypes, des façons de concevoir l'expérience artistique, des outils méthodologiques, etc.

Il a donc été important pour nous de construire, tout au long de l'expérience, des outils complémentaires pour assurer cette mission de communication. Ils peuvent être ponctuels ou structurels, prendre diverses formes, cibler différents publics. Mais ces outils gardent une ligne conductrice : **CONTRIBUER !**



Entre autres, le projet aura permis de donner naissance à des supports comme :

- **Des feuillets de valorisation**, permettant de faire le point sur les projets à la sortie de l'accompagnement C2L3Play et d'en proposer une synthèse.
- **Des carnets de recherche**, appelés « Creative Living Labs » et qui sont des récits de recherche, des comptes-rendus de lectures et de séminaires et des billets de veille. Ils analysent les démarches et les questionnements sous-jacents au développement des living labs créatifs transfrontaliers.
- **Un GitHub alimenté pour permettre la dissémination de résultats en open source** du travail réalisé par les partenaires et porteurs, pour valoriser et mutualiser les expériences et recherches pouvant être utiles pour de futurs projets.
- **Un site Internet** pour diffuser les avancées du projet et ses actualités. Un site pensé et alimenté par tous les partenaires ! Une réelle base de données du projet à consulter ici : crossborderlivinglabs.eu



Communiquer efficacement et sensibiliser : de Tourcoing à Shangai

En cinq ans, les partenaires de C2L3Play et les porteurs de projets ont participé à une foule d'événements destinés à faire connaître leur passionnante aventure. Conférences de presse, colloques, workshops, installations, expositions,... C2L3Play a organisé et/ou a participé à plus de 30 manifestations publiques ! En Flandre, en Wallonie, en France, à Shanghai, nous vous emmenons à la découverte de quelques escales du voyage de C2L3Play.

Ligne du temps

Février 2017

Flash Workout organisé par Buda sur le thème des ICC dans l'éducation à Courtrai (*Belgique*)

Mars 2017

hackARENA, hackathon porté par TWIST dans le cadre de la thématique des « smart stadium » à Charleroi (*Belgique*)

Novembre 2017

Première conférence de presse de C2L3Play lors de la rencontre Arts/Sciences organisée par Transcultures « Vice Versa 4.0 » à Charleroi (*Belgique*)

Novembre 2017

Participation au Forum « Entreprendre dans la Culture » à Roubaix organisé par Pictanovo (*France*)

Septembre 2018

Participation au Forum Entreprendre dans la culture à la Condition publique à Roubaix (*France*) pour présenter le projet de Philippe Baraduc et celui d'Hugo Deverchère

Novembre 2018

Participation au FOOR (*Forum Ouvert Oeuvres et Recherche*), à Villeneuve d'Ascq (*France*), qui présente le projet Haruspices de Jonathan Pêpe

Mars 2019

Sortie de résidence - TOPOLOGY - Philippe Baraduc à la Fabrique du Théâtre de Frameries (*Belgique*)

Septembre 2019

Présentation de l'installation d'Hadrien Tequi, à Tourcoing, au Fresnoy - Studio national durant l'exposition Panorama 21 (*France*)

Août 2020

Transdemo - Crossborder living labs projects au musée Mill (*La Louvière*) organisé par Transcultures, (*Belgique*)

Octobre 2020

Conférence de Presse lors de WONDER à Courtrai (*Belgique*) et présentation des projets de Mathieu Demeuse (InkComing), Jonas Van Steenkiste (Pedigree) et de François Vermeirsche (Protomotech)

Avril-mai 2017

Exposition Learning in Digital Times organisée par Designregio Kortrijk et Buda à Courtrai (*Belgique*)

Octobre 2017

Flash Workout organisé par NUMEDIART à Mons (*Belgique*)

Juillet 2018

Participation à l'Eurometropolis Café/BUDA Libre à Courtrai organisé par Buda. Heleen Sintobin y a présenté le prototype de son projet (*Belgique*)

Octobre 2018

Participation à l'événement CULTURALLIA à Mons (*Belgique*)

Décembre 2018

(RE) MODEL THE WORLD/PAM : dans le cadre de la célébration des « 20 ans du Fresnoy », le Pearl Art Museum (*Shanghai, Chine*) a présenté une exposition intitulée « (Re) Model the world: 20 années de création digitale » du 15/12/18 au 03/03/19 et a exposé les œuvres de 20 artistes formés dans l'institution, parmi lesquels Hugo Deverchère

Octobre 2019

Participation de C2L3Play à la Semaine de la créativité de Courtrai (*Belgique*)

Décembre 2019

Flash WorkOut / Culturathon du Louvre Lens Vallée sur les expériences muséales et les parcours sensoriels à Lens (*France*)

Juillet 2021

Afterwork au Louvre Lens Vallée sur la thématique « innovation : comment en faire un levier pour votre activité », à Lens (*France*)

Octobre 2021

Forum de clôture du projet "l'épilogue", réunissant sur deux jours des entreprises, des porteurs de projets, des créatifs et le grand public autour des résultats du projet C2L3Play avec un zoom sur les thématiques de la créativité, de la propriété intellectuelle, du design thinking, du prototypage, de l'Intelligence Artificielle dans les ICC, des transformations culturelles ... Au CLICK (UMONS Innovation Center III), Mons (*Belgique*)

Conclusion

Nous avons été imaginatifs. Audacieux.
Persévérants. Nous avons sprinté,
communiqué, conservé, documenté,
construit.

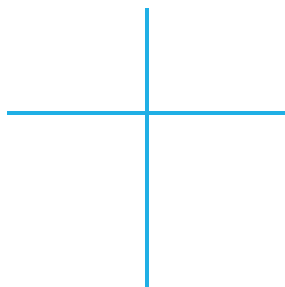
Nous avons accepté de nous tromper.
De créer et recréer. De réussir.
De concrétiser.

Nous avons maintenu le cap et atteint
nos destinations grâce aux multiples
outils de soutien à C2L3Play.



CHAPITRE 05

Ligne d'arrivée.
Nouveau départ.





Nous en témoignons : C2L3Play est une aventure, en mode épopée, qui par-delà les tempêtes, nous aura permis de vivre des moments mémorables et de constituer notre butin. Une richesse aux différentes facettes, à l'image du voyage. Une aventure humaine, avant tout. Mais également artistique, technique et technologique. Une aventure méthodologique, enfin, dans la philosophie Living Lab.

C2L3Play a été d'une grande importance dans le décloisonnement et la création de synergies au-delà des frontières. Le projet a traduit en action et résultats le leitmotiv de l'accompagnement des projets ICC et de l'innovation sous toutes ses formes : créer avec l'autre, pour l'autre.

Une richesse pour les porteurs-acteurs de C2L3Play

Au travers de l'accompagnement individuel, mais également des opportunités de rencontres et d'échanges, les principaux acteurs, nos porteurs, ont bénéficié d'importantes avancées pour leurs projets. Ils nous parlent d'apprentissages, de remises en question, de nouvelles compétences, d'étonnements, d'ajustements. Ils nous évoquent les doutes, les prises de décisions, les changements de cap. C'est dans leurs mots que cristallisent le mieux les résultats de leur expérience.



Ce que m'a apporté l'accompagnement C2L3Play



DES COMPÉTENCES

DE MULTIPLES DÉCOUVERTES

DES OPPORTUNITÉS

UNE PLUS-VALUE TECHNOLOGIQUE



UN RÉSEAU

UN ÉTAT DE L'ART



UNE AUTRE VISION DES CHOSES



UNE COMPRÉHENSION DES ENJEUX

UNE VISION POUR MON PROJET

UN COUP D'AIR FRAIS

UN PANEL D'EXPERTS



UN ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES



UN ENVIRONNEMENT POSITIF

Ils parlent de leur expérience avec C2L3Play

Manu Di Martino

OKUS PENDULUM (WALLONIE)

« J'ai eu l'occasion de confronter mon projet aux experts de C2L3Play et lors du Flash Workout 2019 à Lens en France. Ça a été très enrichissant parce que ça m'a permis de voir les choses autrement et d'avoir une vision pour mon projet. Nous avons reçu des apports des partenaires qui nous ont permis d'ajouter une plus-value technologique importante au projet. Nous avons découvert de nouvelles personnes, de nouvelles structures, de nouvelles manières de faire. Ça a été un vrai coup d'air frais, aussi. »

Hugo Deverchère

THE CRYSTAL AND THE BLIND (FRANCE)

« C2L3Play a été très important pour moi dans le processus créatif de l'œuvre : j'avais cette intuition de créer de l'Intelligence Artificielle pour mon projet, mais je ne suis pas scientifique. Je ne savais donc pas ce qu'était une IA au sens technique du terme, ni ce qu'il était possible de faire avec. Il a fallu beaucoup discuter pour que je comprenne les enjeux, faire une sorte d'état de l'art pour que j'ajuste ma proposition, en termes techniques et de faisabilité. J'ai été accompagné dans la réflexion technique et conceptuelle de l'œuvre : nous avons réadapté et réécrit un programme d'IA spécifique pour l'œuvre. »

Philippe Baraduc

TOPOLOGY (WALLONIE)

« J'ai participé à l'appel à projets Interreg C2L3Play, ce qui m'a permis de rencontrer les gens de NUMEDIART qui ont mis au point toute une série de dispositifs numériques utiles au spectacle, car ils permettent de renforcer l'interaction avec le public »

Jonas Vansteenkiste

PEDIGREE (FLANDRE)

« J'ai commencé mon projet dans une période incroyablement difficile, mais tous les partenaires ont été très compréhensifs. Grâce à ce projet, j'ai repoussé beaucoup de mes propres limites techniques, comme le dessin 3D par exemple. La vision de mon projet a également été élargie grâce à des échanges nourris entre autres avec Stan et Stijn de chez Designregio Kortrijk, Éric du Fresnoy, Mei de l'UPHF et Bram de Leiedal. J'espère qu'après le processus officiel, nous pourrions continuer à échanger et à travailler ensemble. Parce que c'est inestimable pour moi en tant que créateur. »



Ce que nous retenons...

Les apprentissages sont innombrables et la valeur ajoutée immense. Chaque porteur de projet a pu repartir avec son propre vécu, ses valises remplies. Si nous devons piocher trois éléments parmi les plus importants de l'expérience pour nos premiers bénéficiaires, ce serait :

- Se confronter à l'autre et construire avec lui pour mieux grandir, faire autrement, se mettre au diapason, faire émerger de nouvelles idées.
- Booster le projet, lui donner de l'élan, des étincelles, de la vitesse. Le faire gravir des échelons. Le maturer.
- Se rapprocher de la concrétisation, de la cristallisation, de la matérialisation par la collaboration, le décloisonnement, les synergies, le réseau et une conscience accrue du marché.

Quand les frontières disparaissent entre les partenaires

C2L3Play a été l'opportunité de rencontres, de collaborations et de synergies pour l'ensemble des partenaires. Des individus qui embarquent ensemble pour un périple non balisé, soucieux de donner le meilleur d'eux-mêmes. Outre l'évident décloisonnement qui a eu lieu, nous pointons quelques apprentissages spécifiques et certains bénéfices de taille !

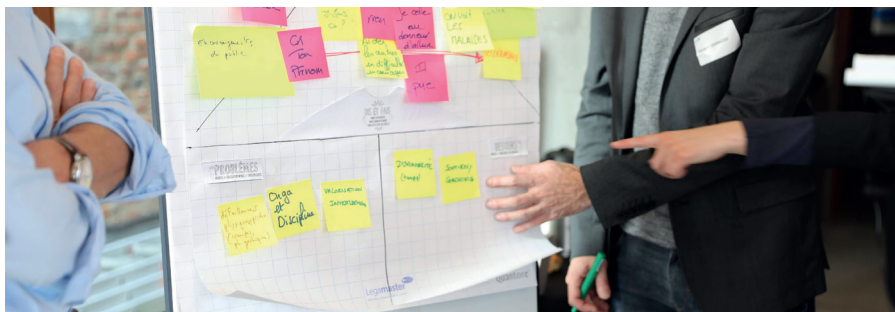
Restons brefs, voici cinq apports fondamentaux pour les partenaires :

1. La création d'un réseau de partage et de pratique.
2. La confrontation des points de vue et l'enrichissement qui en découle.
3. Le développement de l'assertivité.
4. L'acquisition de nouvelles compétences (relationnelle, organisationnelle, managériale...).
5. Le développement de schémas de pensée reproductibles, aussi connus sous le nom de méthodologies.


En effet, C2L3Play a été le creuset d'une méthodologie mise à l'épreuve des projets. Selon Loïc Vanden Bemden (NUMEDIART/UMONS), outre l'opportunité de gérer réellement des projets et d'en évaluer la maturité, « C2L3Play a apporté une réelle dimension formative et a permis aux partenaires de se former complètement à une démarche centrée sur l'utilisateur ». Un apport méthodologique qui, en plus de nourrir les partenaires, a été essentiel pour accompagner les porteurs et leurs développements futurs.

« C'est génial de pouvoir aider les gens qui ont un rêve ! »


**Guy Vanden Bemden,
Directeur du Click Living Lab
(UMONS)**




Les partenaires parlent de leur expérience dans C2L3Play




Guy Vanden Bemden, Directeur du Click Living Lab (UMONS) : « *Méthodologiquement, ce projet participe à faire mûrir nos méthodes et nos approches dans l'accompagnement. C2L3Play a également permis de booster notre dynamique en tant qu'institution. Humainement aussi, c'est un projet important tant pour les partenaires que les porteurs de projets : souvent, ils avaient besoin d'organismes bienveillants qui pouvaient leur apporter de l'aide sans vouloir leur soutirer de l'argent. C'est le cas de C2L3Play* ».



Pour **Pierre Collin du Cluster TWIST**, l'apport méthodologique de C2L3Play a été déterminant : « *Au départ, mon objectif était méthodologique. J'ai à présent une vision très claire de ce que je peux apporter. J'applique cette méthodologie d'accompagnement, à savoir la validation des hypothèses techniques et économiques, sur tous les projets que j'appréhende. C'est la garantie de savoir où on va et c'est clairement C2L3Play qui m'a permis de voir les choses de cette manière et de travailler mieux l'accompagnement des projets* ».



Clarisse Bardiot, du Laboratoire DEVISU (UPHF), retient les belles collaborations qui ont émergé grâce à C2L3Play : « *De nouvelles collaborations et des synergies pour le laboratoire ont pu voir le jour, avec des rencontres très riches, comme avec l'Institut NUMEDIART par exemple. Mais aussi le Fresnoy, Designregio Kortrijk et le Cluster TWIST. Mixer les champs d'intervention, les visions pour ensuite enrichir les projets internes, se projeter dans d'autres projets, voilà entre autres ce qu'a apporté C2L3Play !* ».



Enfin, pour **Stan Dewaele de Designregio Kortrijk**, ce qui rend C2L3Play très fort, c'est « *la grande expertise de C2L3Play qui rassemble des partenaires si différents ayant chacun une solide expérience dans de nombreux domaines. Cette hétérogénéité des expertises rend le projet très riche* ».

Faire sa part pour le territoire

En fil conducteur de l'aventure C2L3Play se trouve un triple apport pour le territoire et la communauté.

La valeur économique. Au travers d'actions de valorisation diverses, nous avons contribué à propager de nouvelles technologies, de nouvelles manières de voir les choses chez les acteurs économiques. En transcendant les frontières de nos territoires, nous avons créé des briques qui contribueront à l'édifice des ICC. Briques technologiques, méthodologiques et aussi artistiques pour inspirer, renforcer, améliorer la compétitivité ou encore redonner l'élan.

Mettre un chiffre sur la valeur économique développée dans un tel projet est impossible. Mille ramifications, mille chemins, une infinité de possibilités pour les parties prenantes de s'approprier les résultats et d'en faire émerger une plus-value. Bien sûr, les attentes sur l'impact économique sont fortes. Et le retour sur investissement dans les projets ICC ne pourra s'apprécier qu'à moyen et long terme.

Le code, ce trésor

Parmi les briques à valoriser de manière économique, il y a le code. Dans plusieurs projets, ce code informatique a été d'une importance capitale. Derrière chaque code, il y a un savoir-faire unique qui se traduit par une propriété intellectuelle valorisable.

La valeur sociétale. La contribution à la société est parfois ténue et difficilement identifiable dans des projets comme C2L3Play. Elle n'est cependant pas à négliger. Par nos actions de sensibilisation, de communication et d'accompagnement, nous avons contribué à une meilleure connaissance du monde des ICC, à la démystification de la technologie et à une meilleure image de l'innovation artistique et culturelle. Notre investissement

lors d'événement de présentation et démonstration a prouvé notre volonté de disséminer notre expérience et de mettre un coup de projecteur sur ces industries au 2^e « C » souvent méconnues. Regardons au bout de la chaîne : nous avons participé à notre mesure à l'élaboration de moments inoubliables pour un public qui, plus que jamais, a besoin de culture, d'art et de créativité.



Le partage de connaissance. L'un des plus beaux enrichissements pour la dynamique des territoires soutenue par les acteurs locaux. Ceux-là mêmes qui se sont surpris à découvrir que dans un rayon de quelques dizaines kilomètres de leur localisation, il y existait une variété d'acteurs qualitatifs et d'infrastructures haut de gamme.

Les témoignages précédents en attestent : de nouveaux liens, indéfectibles, se sont

créés entre des acteurs importants du territoire. Ces liens de collaboration et de synergie existent par cet enrichissement permanent et ce partage de connaissance, de compétences, d'expérience.

Ce partage n'a pas seulement touché les partenaires de C2L3Play, mais toutes les parties prenantes qui, lors de leur passage, sont reparties avec en poche une pépite d'apprentissage pour le futur.

Et plus encore...

En filigrane de ces trois axes, nous avons planté des graines qui germeront sans nul doute pour faire de nos territoires décloisonnés des contrées d'innovation.

Ainsi, par nos actions et notre engagement :

- Nous identifions les acteurs territoriaux de la culture et de la créativité pour pouvoir donner naissance à davantage de synergies.
- Nous créons un réseau international de compétences et d'expertises pour que chaque acteur, sur son territoire, puisse accomplir sa mission de manière efficace.
- Nous amplifions le rayonnement de nos fleurons, artistes, entreprises et autres entrepreneurs, au-delà de nos frontières pour une reconnaissance internationale.
- Nous attirons de nouvelles entreprises et favorisons leurs implantations dans nos territoires.

Les apprentissages

Nous pourrions faire de nos apprentissages une encyclopédie tant l'aventure a été riche en surprises, en rebonds, en résilience. Chaque partenaire, chaque personne ayant mis de son temps et de son énergie dans C2L3Play est le légataire d'un singulier butin : celui de l'évolution et de la transformation. Notre manifeste pourrait s'exprimer comme suit.

Nous avons appris que...

- La confrontation des points de vue et l'enrichissement qui en découle permettent de casser les pensées étreiguées et l'immobilisme de nos convictions.
- La création d'un réseau de partage et de pratique pour l'accompagnement de l'innovation centrée utilisateur dans le domaine des ICC est non seulement souhaitable, mais également activable et pérenne.
- L'assertivité est une qualité essentielle pour ne pas tomber dans la complaisance, la suradaptation ou la résignation.
- L'acquisition de nouvelles compétences (relationnelle, organisationnelle, managériale...) est un carburant de première qualité pour alimenter notre motivation et renforcer notre professionnalisme.
- Le développement de schémas de pensée reproductibles, aussi connus sous le nom de méthodologies, nous permet de capitaliser sur nos réussites et d'en créer de nouvelles de manière plus efficace.
- La gestion collective d'un projet d'envergure est possible si le bateau s'est doté d'un capitaine capable de tenir la barre et d'une équipe œuvrant dans la bienveillance, la confiance et la même envie de travailler ensemble à un but commun.
- Le projet C2L3Play (comme d'autres projets de type Living Lab) est de nature organique et mouvante. Vouloir tout contrôler est peine perdue. Une initiative qui met l'utilisateur au centre de ses préoccupations ne peut se construire qu'avec lui, pas à pas.
- La convergence est une étape essentielle pour permettre aux partenaires d'aller dans la même direction malgré des structures et missions différentes. C'était une volonté à l'écriture du projet, c'est devenu une réalité à force de travail, de dialogue, de compromis.
- Notre vaste territoire regorge de richesses parfois insoupçonnées qui ne demandent qu'à sortir au grand jour pour briller.

Et après ?

L'avenir est incertain, mais nos volontés sont incontestables. Quoi qu'il arrive, pour chacun d'entre nous, il y aura un avant et après C2L3Play. Ces pages en témoignent : le chemin est inoubliable et les apprentissages nombreux. Les voies de la collaboration transfrontalière sont tracées et nous souhaitons poursuivre leur développement par différents moyens :

- le suivi des porteurs de projets accompagnés dans C2L3Play pour atteindre leur objectif de concrétisation;
- le transfert de technologies et de méthodologies de part et d'autre de la frontière;
- de nouvelles opportunités de projets communs;
- le co-accompagnement de porteur de projets/de start-ups/d'entreprises;
- la (re)direction des porteurs de projets/d'idées, des projets, vers les acteurs des autres régions en fonction de leurs compétences et de leurs réseaux;
- le déploiement et l'évolution continue des méthodologies et outils développés.

Qu'en sera-t-il du montage d'autres projets transfrontaliers ? L'enthousiasme des partenaires autour de la dynamique ne s'est jamais essoufflé, au contraire. Plus le projet avançait, plus il était simple de travailler ensemble et de se comprendre, de mutualiser nos ressources, de partager une vision commune et de nous coordonner au service de C2L3Play. **Nous nous accordons tous sur ce point : il s'agit d'une belle aventure professionnelle, mais humaine avant tout !** Une suite au projet ? Pour l'heure nous répondrons prudemment, mais avec un sourire qui en dit long : pourquoi pas ?





Conclusion générale

C2L3Play, une aventure Living Lab

-
- Pour accompagner d'abord.
 - Pour découvrir et se découvrir ensuite.
 - Pour explorer, apprendre, échouer.
 - Pour essayer encore. Ajuster.
Prendre un autre chemin. Réussir.
 - Pour se rencontrer.
 - Pour s'adapter.
 - Pour être agile.
 - Pour créer des projets porteurs de sens
pour un territoire.
 - Pour se rappeler qu'au cœur de chaque projet,
chaque entreprise, chaque réalisation,
il y a l'Humain.

