



Formalisation des principaux résultats de la recherche « trajectoires de coopération »

Table des matières

Formalisation des principaux résultats de la recherche « trajectoires de coopération ».....	1
La co-recherche Mutualisons : de la résilience des « alternatives » à la résilience de la ville.....	1
Problématique, hypothèse et dispositifs de co-recherche.....	1
Trajectoires de coopération : analyse sous l’angle des « communs ».....	2
Considérer les coopérations tentées comme des « communs porteurs de transformation sociale » ?	2
Les conditions d’émergence des communs.....	6
Analyse des expérimentations.....	8
Le cas du lieu fédérateur.....	8
Le cas du Bota 75.....	11
Le cas de la Mutualisation de données.....	12
Quelques conclusions et réflexions.....	15

La co-recherche Mutualisons : de la résilience des « alternatives » à la résilience de la ville

Problématique, hypothèse et dispositifs de co-recherche

Comme un peu partout en Europe et dans le monde, il existe à Bruxelles plusieurs centaines d'initiatives qui s'inscrivent dans une démarche de « transition transformatrice » des structures de notre société. Ces initiatives sont portées par une diversité d'acteurs : des associations de quartiers, des collectifs citoyens, des entrepreneurs sociaux, des coopératives citoyennes ou encore des professionnels « en transition ».

La grande diversité de ces projets, leur échelle d'action souvent très locale, leurs fragilités et la difficulté d'objectiver leur impact, posent aujourd'hui la question de leur mise à l'échelle et, en filigrane, celle de leur réel pouvoir transformatif. Ce sont ces questions que le projet Mutualisons traite dans le cadre de ses activités et dispositifs de recherche.

En effet, nous posons la question de la résilience de cet « ensemble d'alternatives transformatrices bruxelloises ». Le projet vise à étudier comment rendre cet « écosystème » plus résilient en expérimentant une trajectoire particulière de mise à l'échelle avec une partie des alternatives bruxelloises qui le composent : la mutualisation de ressources (coopération simple) comme vecteur de mise à l'échelle (augmentation d'impact) et déclencheur de coopération renforcée ou stratégique.

Afin d'explorer le(s) lien(s) de causalité potentiels entre la coopération autour d'un « lieu physique » et la mise à l'échelle des acteurs qui participent à cette coopération, nous avons mis en œuvre deux ensembles d'activités de recherche.

Le premier « ensemble d'activités » (living lab « lieu fédérateur ») s'est construit et développé à partir du constat que nous avons dressé durant les neuf premiers mois de la recherche. Il vise à penser et expérimenter la co-construction d'un lieu commun aux alternatives bruxelloises dans leur ensemble, qui jouerait le rôle de vitrine et catalyseur de leurs projets de société alternatifs. Ce premier projet, ambitieux, a subi des évolutions au cours des neuf derniers mois.

Les apprentissages et les réflexions qui ont accompagné l'expérimentation de ce living lab #1 ont mené à la mise sur pieds d'un second ensemble d'activités, davantage recentré sur l'expérience et la mise à l'échelle des membres du consortium. En particulier, est apparue la question liée au lieu qu'occupe Financité (le « Bota 75 ») et aux faibles coopérations que ce lieu partagé en copropriété génère entre ses copropriétaires à l'heure actuelle. Nous avons donc saisi l'opportunité de traiter de façon un peu différente la question de recherche, en instituant le living lab « Bota 75 ».

Un troisième ensemble d'activité s'est centré sur la mutualisation de données. L'intention finale était de permettre à des alternatives bruxelloises de mettre en commun et gérer ensemble des données qui sont utiles à chacune d'elles, directement ou indirectement. Dans le cadre de la problématique du projet, nous cherchons à savoir si le partage de données permet d'augmenter l'impact des alternatives bruxelloises qui amorcent ce type de processus.

Trajectoires de coopération : analyse sous l'angle des « communs »

Dans le cadre du projet Mutualisons, les expérimentations visaient à co-construire des mutualisations de ressources (coopération simple), ensuite élargies à des coopérations stratégique et/ou renforcée – et à évaluer les effets en termes de mise à l'échelle de ces coopérations. Nous clôturons aujourd'hui le projet prématurément et sans avoir pu concrétiser ces coopérations de différents degrés. Nous ne pouvons donc pas juger de leurs effets sur la mise à l'échelle des alternatives qui y participent. Cela étant, une question demeure : comment peut-on expliquer le relatif « échec » de ces coopérations ?

Afin d'y répondre, nous avons choisi de mobiliser deux cadres analytiques. Le premier, assez simple, repose sur une analyse coûts-bénéfices : les bénéfices de la coopération sont-ils supérieurs à ses coûts ? En creusant la question (voir [Analyse Financité¹](#)), nous avons relevé que d'autres dimensions explicatives pouvaient expliquer la mise en place ou non d'une coopération : l'existence d'une communauté autour de la coopération désirée (identité); une congruence sur les intentions et finalités de la coopération (la relative nécessité de la mise à l'échelle). Ces éléments rejoignent un cadre d'analyse reconnu dans la compréhension de l'action collective : le cadre des « communs » développés par E. Ostrom. Ce dernier fait intervenir différentes conditions qui font que les communs demeurent pérennes dans le temps. Certaines de ces conditions rejoignent d'ailleurs les deux conditions à la coopération développées par J. Defourny et qui sont à la base d'une partie des questionnements du projet Mutualisons.

Considérer les coopérations tentées comme des « communs porteurs de transformation sociale » ?

Au fil de nos travaux et ateliers de co-recherche, l'idée de commun était continuellement mentionnée comme une référence à la fois théorique et pratique, voire même politique. Le nom de la mutualisation de données y fait d'ailleurs directement référence ("InCommon"). Et un des acteurs principaux de la mutualisation d'un lieu fédérateur des alternatives se nomme "Communa". Ainsi, l'imaginaire des communs imprègne les façons de faire des alternatives et c'est assez naturellement que la façon de mettre en œuvre les mutualisations s'y est raccrochée.

Il n'y a donc qu'un pas à faire pour mobiliser l'approche des communs pour comprendre ce qui s'est passé (ou pas) dans le cadre de nos expérimentations. Dans la suite des travaux de G. Fontaine (cf. infra), il convient cependant de se poser la question : peut-on intentionnellement créer des communs ? En effet, si les mutualisations et coopérations envisagées sont à considérer par les parties-prenantes comme des communs leur permettant d'améliorer leurs actions (augmenter leur impact), les conditions sont-elles réunies pour les considérer comme tels ? Comment faire pour réunir ces conditions ? Plus simplement, quelles sont les conditions à réunir ?

1 Paternotte V. et Lohest F. (2020), Quand homo economicus se décide-t-il à coopérer ?

Afin de répondre à ces questions, nous utilisons une grille d'analyse développée par G. Fontaine (2016 ; 2017). Cette grille d'analyse a principalement été élaborée dans le cadre de l'étude des Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE) en France, qui « *se vivent comme des systèmes dynamiques, mis en mouvement par une aspiration sociale à la transformation sociale dans le cadre cognitif du développement durable, révélant, gérant ou développant des ressources en commun* » (Fontaine, 2017). Ce terrain fait particulièrement écho au contexte de recherche de Mutualisons et l'approche analytique rejoint notre problématique de recherche. En effet, elle propose des apports visant à chercher comment accroître le pouvoir transformatif des dynamiques collectives territoriales (et en particulier les PTCE, en tant qu'écosystèmes territoriaux d'innovation sociale).

La grille d'analyse proposée par G. Fontaine croise l'approche d'Ostrom (pour les conditions de l'action collective) avec une approche dite « forte » de l'innovation sociale, s'appuyant notamment sur l'approche du développement par les capacités d'A. Sen (pour l'analyse de la transformation sociale, de l'impact des processus de mutualisation). L'objectif est de dégager les conditions favorables à l'émergence intentionnelle de communs potentiellement porteurs de transformation sociale. Cette approche postule donc, d'une part, que les communs, en tant que processus instituant, relèvent potentiellement de la transformation sociale ; et, d'autre part, que les innovations sociales peuvent être appréhendées comme des communs en construction.

Dans les travaux d'Ostrom et ses collègues, peu d'analyses portent en réalité sur les conditions d'émergence des communs et sur les facteurs déterminant leur construction. Ce n'est pas étonnant : l'essentiel des travaux d'Ostrom traitent de ressources qui préexistent aux communs qui sont construits autour de ces ressources. Elle a défini un cadre d'analyse permettant d'analyser la diversité des arrangements institutionnels, de caractériser les communs institués (voir tableau 1), et d'étudier les conditions favorables à leur pérennité, à leur efficacité et/ou les processus d'évolution des règles qui les régissent (voir tableau 2). Pour autant, les travaux d'Ostrom n'expriment pas clairement de visée normative et ne permettent pas d'analyser le potentiel transformatif des communs. Or, c'est précisément le potentiel transformatif qui fonde l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale et en particulier sa déclinaison socio-territoriale (voir tableau 1).

Tableau 1 : Synthèse des concepts de communs et d'innovation sociale

Concepts	Définitions
Communs	« <i>Ensembles de ressources collectivement gouvernées, au moyen d'une structure de gouvernance assurant une distribution des droits entre les partenaires participant au commun (commoneurs) et visant l'exploitation ordonnée de la ressource, permettant sa reproduction sur le long terme</i> » (Coriat 2015, p. 38-39). En tant qu'action collective instituante, les communs se caractérisent par trois critères additionnels : 1) la production et la gestion par un groupe d'une ressource (considérée comme vulnérable) mise en commun ; 2) l'établissement, par un processus d'apprentissage collectif, de règles définissant des droits distribués (d'usage, d'utilisation, etc.) et qui régulent notamment l'accès à la ressource ; 3) la gouvernance collective de la ressource qui inclut la résolution des conflits.
Innovation sociale	« <i>Intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles</i> » (Bouchard 2015). L'institut Godin (2013) caractérise cette approche transformative de l'innovation sociale comme un processus socio-territorial : « <i>l'innovation sociale est motivée par la volonté de répondre à un besoin social et/ou par une aspiration sociale (la visée d'un idéal</i>

	<p>social). Sa nouveauté réside dans la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné. La dimension sociale prend forme dans un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative, se traduisant par un modèle économique pluriel. Ce processus aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service, se distinguant par son accessibilité et la logique de service qu'elle sous-tend. Processus et résultats sont porteurs d'impacts directs et de changements institutionnels multi-niveaux en ciblant les individus, les organisations, le territoire et les collectivités. Enfin, le déploiement de l'innovation sociale peut se faire de différentes manières : par essaimage, apprentissage et sélection ».</p>
--	---

G. Fontaine propose ainsi de croiser les deux approches – celle des communs et celles de l'innovation sociale « forte » - afin d'enrichir les critères d'analyse des communs sur plusieurs points pour en repérer le caractère transformatif, à partir des points soulevés par l'approche institutionnaliste et socio-territoriale de l'innovation sociale.

- Premièrement, il s'agit de considérer la *motivation de l'agir commun*. Si l'approche par les communs mentionne la protection d'une ressource vulnérable comme besoin social, la motivation de l'agir peut aller au-delà et reposer sur une aspiration sociale transformative. **Dans le cas de notre recherche, l'hypothèse retenue est que cette aspiration est la mise à l'échelle des alternatives, définie comme l'augmentation de leur impact social. La trajectoire innovante proposée est d'œuvrer à créer un écosystème d'alternatives « coopératif » plutôt qu'un écosystème concurrentiel.**
- Deuxièmement, la prise en compte de l'accessibilité dans le commun doit aller au-delà des arrangements institutionnels permettant de sécuriser l'accès aux commoneurs, pour intégrer un objectif d'empowerment (renforcement, capacitation, émancipation) individuel et collectif. **Dans le cas de notre recherche, on peut considérer que l'objectif d'empowerment porte évidemment sur l'amélioration de l'impact (en quantité et/ou en qualité), mais aussi sur la création d'une communauté de pratiques de la coopération au sein de l'écosystème des alternatives.**
- Troisièmement, la réflexion sur les changements institutionnels recherchés et induits, aux niveaux territorial et organisationnel, amène mécaniquement à s'interroger sur le rôle et la place des pouvoirs publics. Des communs porteurs de transformation sociale privilégieront une posture de co-construction avec les pouvoirs publics devenant commoneurs à part entière. Pour certains auteurs, développer les communs permettrait de diffuser les modes de pensée et de comportement de la coopération et ainsi orienter la société vers une société des communs (Defalvard 2015). **Dans le cadre de notre recherche, cet aspect n'a pas été abordé de façon opérationnelle dans le cadre des expérimentations.**
- Quatrièmement, la référence aux pratiques solidaires au sein de l'innovation sociale interroge le type de solidarité recherché et mis en œuvre au sein des communs, particulièrement au niveau des échanges réciprocaires, qui ne devraient pas renforcer la dissymétrie des positions sociales mais bien un développement équitable des capacités. **Dans le cadre de notre recherche, cette question est mise en évidence notamment par la répartition différenciée des coûts et des bénéfices de la mutualisation/coopération.** Un lien direct

peut être fait avec une expérimentation que nous n’avons pas pu mettre en œuvre (suite à un refus du bailleur de fonds), à savoir un système d’entraide mutuelle entre organisations (Système d’échanges), dont le but était d’organiser une entraide entre organisations, permettant surtout à des organisations “bien installées” ou disposant de compétences utiles, de mettre ces dernières au service d’organisations en éclosion ou en proie à des problèmes urgents mais ne pouvant passer par une résolution payante (voir à ce sujet la note SEM publiée sur le site Mutualisons.be).

C’est ainsi qu’aux trois critères « classiques » caractérisant les communs (selon Ostrom), 5 critères s’y additionnent pour caractériser des « communs porteurs de transformation sociale ».

Tableau 2 : Critères des communs et des communs de capacité (Fontaine 2017)

3 Critères nécessaires de tous communs selon Ostrom		
1. Production et gestion en commun d’une ressource considérée comme vulnérable	2. Établissement de droits distribués de propriété qui régulent l’accès à la ressource par les commoneurs	3. Gouvernance collective qui inclut la résolution des conflits
5 Critères supplémentaires des communs de capacité		
4. Aspiration sociale au développement équitable des capacités motivant l’action collective		
5. Objectif d’accessibilité réelle à la ressource à partir d’une finalité d’équité et une attention aux plus vulnérables	6. Mode de gouvernance local délibératif associant les personnes concernées qui repose sur une solidarité démocratique fondée sur la reconnaissance de l’autre comme égal en dignité	7. Ressource faisant l’objet d’un commun de capacité (ressource sociale) qui concourt aux capacités et fait l’objet d’un jugement partagé d’utilité, de désirabilité et d’un vœu de dotation équitable construit par la délibération
8. Des pouvoirs publics qui, tout en reconnaissant les règles des communs, favorisent la liberté procédurale des acteurs et adoptent une posture de co-construction		

Enfin, par le concept de « communs de capacités » développé par Fontaine, il faut également comprendre des communs ouverts, c’est-à-dire accessibles pour de nouveaux commoneurs, incluant de nouvelles parties prenantes tout au long du processus d’élaboration et de diffusion. A cet égard, c’est bien ce que nous avons voulu tenter dans le cadre de nos expérimentations.

Au regard de ces différents éléments, il est clair que les expérimentations que nous avons menées autour de la co-construction de mutualisations et de coopérations renforcées ne se conforment pas en tous points aux caractéristiques des communs porteurs de transformation sociale définis dans le tableau 2. Nous n’avons ainsi pas nécessairement porté attention à l’accès aux plus vulnérables, par exemple. Nous retenons surtout l’idée, toujours en développement théorique, que des communs peuvent être créés intentionnellement comme tels (même si nous n’y sommes pas parvenus dans le laps de temps dont nous disposons), d’une part ; et, d’autre part, que ces communs sont portés par une aspiration sociale transformatrice. Cette aspiration renvoie selon nous directement à ce que nous considérons comme « socialement innovant » dans le cadre de notre recherche : une culture de la coopération au sein d’un écosystème encore fortement caractérisé par la concurrence non pas dans la culture des alternatives mais dans la réalité de financements limités dont elles dépendent souvent - et une coopération qui œuvre à des bénéfices plus « grands » pour la société pour chaque participant à la coopération.

Les conditions d'émergence des communs

En se basant sur les travaux d'Ostrom, Fontaine (2016) a établi une grille d'interprétation permettant d'identifier les conditions d'émergence des communs. Nous reprenons ici cette grille à titre informatif (tableau 3, tiré de Fontaine (2017)), sans entrer dans les détails de la littérature qui ont mené à sa conception. L'idée est de présenter les éléments qui la constituent pour ensuite mobiliser certains d'entre eux afin de mieux comprendre et interpréter la situation vécue au sein de nos expérimentations.

Notons cependant les différentes catégories de conditions d'émergence : les conditions liées aux attributs de la ressource ; les conditions liées aux attributs des acteurs en présence ; celles liées aux attributs du groupe ; et enfin, les conditions tirées de l'analyse comportementale d'Ostrom et celles liées aux conditions extérieures (normes et règles en vigueur).

Tableau 3 : Conditions d'émergence des communs et des communs de capacité (Fontaine 2016; 2017)

Conditions d'émergence	Explications
Attributs structurels de la ressource	
Vulnérabilité	Une caractéristique essentielle des communs concerne la vulnérabilité des ressources en jeu. Cette ressource est menacée du fait des règles en vigueur ; l'accessibilité n'est pas équitable et effective. Dans le cas des communs de capacités développés par G. Fontaine, le caractère social de la ressource renforce la nécessité de l'existence préalable d'espaces publics de proximité ou d'un rôle d'intermédiation entre les acteurs pour renforcer la proximité spatiale et relationnelle avec une approche territorialisée mais aussi intersectorielle. La <i>ressource mise en commun est « sociale »</i> au sens où elle fait l'objet d'un jugement partagé d'utilité, de désirabilité et d'un vœu de dotation équitable construit par la délibération locale. L'accès effectif à cette ressource renforce les capacités (individuelles) et concourt au développement local durable dans une perspective de justice sociale.
Contexte d'incertitude	Ce contexte d'incertitude, les changements rapides dans les caractéristiques de la ressource, l'imprévisibilité des bénéfices générés sont autant d'éléments qui, dans l'approche d'Ostrom, incitent à la coopération.
Accès à l'information sur la ressource	Cet accès à l'information est facilitée, voire dépendante, d'espaces publics de proximité. Pour autant, selon Ostrom, l'action collective pourra se construire si l'information concernant les caractéristiques de la ressource, sur son histoire et sur les bénéfices locaux de son maintien ou de son développement, est accessible. Dans le cadre d'une ressource sociale mise en commun, les espaces de proximité jouent un rôle fort d'intermédiation entre les acteurs et renforcent la proximité spatiale et relationnelle, dans une perspective territoriale et intersectorielle.
Attributs structurels des acteurs	
Dépendance à la ressource	La dépendance à la ressource se conçoit chez Ostrom par l'utilisation directe et/ou effective de la ressource, soit parce que consommée, soit parce que utilisée comme intrant d'un processus de production, soit parce que les acteurs en retirent des profits monétaires ou marchands. Il faut une conscientisation de cette dépendance si on veut avoir une condition favorable à l'émergence de communs. Par ailleurs, pour voir émerger une action collective, la dépendance entre les acteurs doit également être conscientisée, tout comme la dépendance entre la ressource et d'autres ressources.

Forte préférence pour le futur	Il s'agit ici du facteur temps qui permet la communication, le dialogue constructif et l'apprentissage. La présence d'acteurs s'inscrivant dans une temporalité longue est une condition favorable à l'action collective.
Aspiration sociale transformative	Cette condition est spécifique aux communs de capacité. Les acteurs sont mus par une finalité qui dépasse la recherche d'un intérêt mutuel pour chercher à agir sur des enjeux de société. Cette aspiration peut être le développement équitable d'égalités de capacités pour chacun. Cette aspiration renforce la préférence forte pour le futur des acteurs.
Responsabilité ex-ante :	Cette condition d'émergence renvoie au fait que les <i>personnes</i> sont des agents capables de ressentir et d'exercer une responsabilité <i>ex ante</i> à la fois locale au sein de leur territoire et universelle vis-à-vis des générations futures. Cette responsabilité ex ante fonde un engagement des acteurs qui conditionne les processus d'apprentissages collectifs et la diffusion de l'innovation sociale.
Attributs structurels du groupe	
Proximité	Ostrom considère que la taille du groupe est un élément « critique » : la taille réduite du groupe est une condition au dépassement des situations de dilemme social car cela favorise des relations directes entre les membres, qui favorisent alors la circulation de l'information. L'idée de transparence est aussi centrale ici, dans la mesure où rendre visible les comportements de chacun prédispose les individus à respecter les règles. La proximité en tant que condition d'émergence se conçoit par ailleurs à différents égards : géographique, cognitif ou culturel et enfin « de projet », c'est-à-dire la convergence d'intérêts, le partage d'une finalité, d'une vision du territoire.
Homogénéité	C'est l'idée de perception commune qui est importante, plutôt qu'une caractéristique commune intrinsèque aux acteurs. Cette perception concerne la ressource en jeu, les autres usagers, les règles de fonctionnement. La place donnée à la confiance et à la réciprocité laisse entendre que les communs concernent des groupes relativement homogènes, essentiellement au niveau du même type de rapport à la ressource. Par ailleurs, la construction sociale d'une perception commune est une condition absolument nécessaire à la création d'un commun, qui passe notamment par l'existence d'espaces publics de proximité, des « arènes d'action » : « des espaces sociaux où des participants dotés de préférences diverses interagissent, échangent des biens et des services, résolvent des problèmes, exercent une domination les uns sur les autres, ou se combattent ». Ces arènes peuvent être formelles ou informelles : un bistrot, les réunions d'une association, les assemblées d'une organisation, ... »
Variable issues de l'analyse comportementale	
Conscientisation des dépendances	accès à l'information sur la ressource, les autres, l'histoire, ... et l'existence d'espaces publics de proximité.
Capacité à fixer de nouvelles règles	Ostrom parle des communs comme des institutions « <i>self governed</i> ». Cela reflète un sentiment de légitimité des acteurs à définir des règles qui rendent possibles le développement du commun. Cette condition est fortement impactée par les règles externes et normes en vigueur.
Expérience	Pour voir émerger un commun, il est déterminant que les acteurs adoptent une attitude positive vis-à-vis des apprentissages, qu'une certaine pratique coutumière de coopération ou d'entraide soit déjà là, qu'il y ait une existence de pratiques réciproques
Confiance	Il s'agit de la condition initiale pour coopérer. La confiance repose sur la réputation des participants, sur l'existence d'un système de sanctions, au moins informel, positives et négatives et sur une anticipation positive de réciprocité.
Leader charismatique	Les actions collectives qui façonnent les communs sont facilitées par la présence de leaders charismatiques ou un noyau actif à l'interface entre le groupe et son environnement.

Solidarité démocratique	Cette condition est spécifique aux communs de capabilité. Les acteurs basent leurs relations réciproques sur l'expression d'une solidarité fondée sur la reconnaissance de l'autre comme différent mais égal en dignité. Recherche d'une réciprocité émancipatrice par des actions collectives multi partenariales entre acteurs hétérogènes.
Règles et normes en vigueur	
Règles et normes en vigueur sont des conditions à l'émergence de l'action collective, et ce par différents moyens : en influençant ou déterminant la vulnérabilité de la ressource, en permettant l'existence et l'accès à des espaces publics de proximité, en favorisant les prédispositions individuelles à la coopération, en favorisant l'autonomie et la responsabilisation.	
Des pouvoirs publics qui soutiennent mais laissent aux acteurs la possibilité d'être créatifs, voire qui développent leur capacité créatrice en adoptant une posture de partenaire, de co-production renforçant ainsi le pouvoir transformatif du commun par la création de liens systémiques avec l'innovation publique.	

Analyse des expérimentations

Le cas du lieu fédérateur

L'expérimentation autour de la construction d'un lieu fédérateur a subi plusieurs évolutions pendant une année. Au bout du processus, il était acquis que l'objectif de l'action collective consistait à créer un lieu qui permettrait à ses occupants d'élargir leur public-cible. Un résumé synthétique de cette expérimentation est présent dans le tableau suivant :

Tableau 4 : Fiche technique du lieu fédérateur

Problématique (de résilience)	Diagnostic de manque de visibilité des alternatives citoyennes bruxelloises
Innovation proposée et objectif d'augmentation d'impact	Mutualisation et coopération autour d'un lieu fédérateur permettant de renforcer la visibilité, de créer une masse commune, d'élargir et décloisonner les publics des alternatives existantes apportant de la résilience à la ville.
Acteurs concernés (pilotes)	Noyau pilote : Financité, Dewey, Réseau Transition, IGEAT (consortium Mutualisons) + Bral ² + Communa ³ Noyau élargi : variable et mouvant

Dans ce cas, on conçoit qu'il y a une **ressource** concrète au centre du commun en construction : un immeuble. Pour autant, aucune vulnérabilité réelle n'est liée à cette ressource ; elle constitue bien, comme dans le cas des communs de capabilité, une *aspiration sociale*, une intention de créer un lieu dont l'accès permettrait à chaque acteur de renforcer sa capacité d'action et ses finalités. Concrètement, cette aspiration sociale commune se traduit par les principes fondamentaux définis

- 2 Bral est un mouvement urbain qui se bat, avec ses membres et partenaires, pour un Bruxelles durable, pour une ville respectueuse de l'environnement, financièrement accessible et solidaire.
- 3 Dans une approche participative et solidaire, Communa transforme les espaces temporairement inoccupés en communs.

en 2018 pour la co-construction de ce lieu : une coopération sans but lucratif, mais avec une visée de bien commun porté par la solidarité, l'égalité, la justice sociale.

Selon notre expérience, un *fort contexte d'incertitudes*, notamment sur les effets bénéfiques générés par ce lieu, n'a pas vraiment joué un rôle de générateur de l'action collective. A contrario, il semble que les incertitudes liées aux fonctions et finalités concrètes du lieu, floues parce qu'en construction, ont également joué en défaveur de l'implication d'un plus grand nombre d'acteurs alternatifs. En lien avec cela, il faut remarquer que les informations sur les caractéristiques de cette ressource n'étaient pas disponibles : il s'agit encore du caractère « en construction » du lieu qui rend ces caractéristiques non transparentes. Pour autant, le projet Mutualisons et les ateliers mis en place ont pu, dans une certaine mesure, jouer le rôle d'*espace (public) de proximité* ayant permis de faire circuler les informations et les intentions (la mise à l'échelle). Concrètement, la réflexion sur les bénéfices attendus du lieu fédérateur comme commun étaient organisée à partir des différentes fonctions qui pouvaient être données à ce lieu : des fonctions sociales et donc des bénéfices pour des organisations œuvrant dans ce type de secteur (hébergement de personnes précarisées, remise à l'emploi etc.) ; des fonctions économiques et des bénéfices associés aux organisations ayant une finalité/activité économique (vente de produits alternatifs ou de qualité différenciée, économie sociale, centre de coopération) ; des fonctions culturelles et donc des bénéfices pour les organisations culturelles ; des fonctions écologiques., etc. Au final, globalement donc, concernant les attributs de la ressource, les conditions d'émergence n'étaient pas réunies, outre l'aspiration sociale de départ.

Un élément important à ajouter ici est justement la question de la mise à l'échelle (augmentation d'impact), qui est au cœur de la problématique de recherche traitée par Mutualisons. On pourrait en effet considérer que c'est cet impact – celui de chacun des acteurs et celui de l'ensemble – qui constitue aussi une part de la ressource sociale mise en commun. Et l'on a bien traité par ailleurs la complexité de cette question de l'impact (voir *Cahier de synthèse 3*, 2019). Cette complexité, de différents ordres, a pu s'ajouter aux enjeux de circulation et de clarté de l'information, voire de l'absence de bénéfices tangibles de l'action collective et /ou assez clairement définis (non pas parce que nous ne les avons pas définis mais parce l'exercice même de leur définition était soumise à des conflits de visions par exemple). Ainsi, la nécessité de la mise à l'échelle est apparue de moins en moins patente : dans la réalité quotidienne du terrain, c'est la survie qui prévaut, garder la tête hors de l'eau, parvenir à continuer, au minimum, à réaliser ce qu'on fait déjà.

Au niveau des différents **acteurs** (commoneurs du lieu fédérateur), la question de la triple dépendance n'était pas uniforme. Nous avons pu l'observer avec l'apparition puis la disparition de certains acteurs durant le processus de co-construction. D'une part, la condition de *dépendance à la nécessité* de construire un lieu fédérateur des alternatives a été, petit à petit, infirmé : lorsque les acteurs se contentaient de développer une aspiration sociale théorique tenant de la coopération autour de ce lieu fédérateur, la perception de dépendance était forte : « nous avons besoin d'un tel lieu pour amplifier notre action dans la ville ».

Pourtant, lorsqu'on est entré dans les réalités concrètes – où, comment, pour qui et avec qui – des divergences sont apparues, faisant état d'une dépendance différenciée et jamais très forte entre les acteurs du noyau de l'action collective. Cela étant, la conscience de la *dépendance entre les acteurs* est demeurée présente : il n'était par définition pas possible de créer ce lieu sans coopération avec les autres. De même, la *forte préférence pour le futur* était bien présente. Tous les acteurs impliqués

s'inscrivaient dans une temporalité longue. C'est peut-être même le fait que le noyau (acteurs financés par Mutualisons et acteurs pilotes additionnels de cette mutualisation) était, par le financement du projet, limité à trois ans d'action maximum que le relatif échec pourrait s'expliquer en partie : l'incertitude sur la vie du lieu après le financement était peut-être trop grande. On peut aussi relever que l'aspiration sociale a eu des *difficultés à dépasser les bénéfices mutuels* : comme nous l'avons signalé dans l'analyse sur le raisonnement "coûts-bénéfices", les acteurs en présence avaient d'abord comme motivation un calcul sur ce qu'ils avaient à gagner, au-delà d'une intention théoriquement noble ou séduisante. En lien avec la question de l'impact, sans doute que l'aspiration de chacun était davantage portée sur son impact singulier, ou à minima sa situation, plutôt que sur un impact agrégé ou des externalités positives liées à des synergies. D'ailleurs, au cours des ateliers, il a bien été souligné par les participants que la mutualisation ou la coopération ne devait pas mettre en danger la survie de l'organisation (voir *Cahier de synthèse 2*, 2018). Il y a donc clairement un exercice d'objectivation théorique des coûts et des bénéfices de la coopération.

Encart 1 – Quelques précisions

Dès le début du lieu fédérateur, il y avait l'ambition d'une transformation du contexte bruxellois. D'une part, la transformation du contexte méso des alternatives, qui ne disposent pas d'un tel lieu. Il y avait une aspiration à ce que cet écosystème s'incarne dans ce lieu, s'y rassemble, puisse jouir d'une vitrine. Et d'autre part, cette vitrine pour aider à porter les transformations/innovations de chacune des alternatives parties prenantes. Les acteurs pilotes s'exprimaient ainsi : « *Nous pensons qu'il faut une force de frappe, un foyer du changement, pour nous connaître, nous rencontrer, créer des mutualisations qui auraient un impact déployé* ». Il y a donc bien une aspiration qui renforce la préférence pour le futur.

Si on se limite au lieu fédérateur dans son état actuel (fin 2019-début 2020), la dépendance vis-à-vis de la ressource est différente selon les acteurs du noyau. On pourrait se dire que pour le Bral, la dépendance à cette ressource est grande si le Bral a pour mission de contribuer à la visibilité des alternatives/commons. Concernant les autres acteurs, Communa n'est pas du tout dépendant de cette ressource "lieu fédérateur", et pour les autres on ne peut pas vraiment le savoir. A certains moments du processus, sans doute que le lieu pouvait être perçu comme absolument nécessaire pour certaines associations qui ont participé par exemple à la réunion publique du 26 novembre 2018. Mais aujourd'hui, ce n'est pas/plus le cas.

Dans l'ensemble du processus, à partir de septembre 2018, il semble donc que la dépendance à l'aspiration commune se soit petit à petit érodée, et donc qu'il n'en était pas vraiment question. L'évolution des finalités du lieu fédérateur, selon les aléas et contraintes de la co-création, expliquent sans doute cela. Les résultats d'un questionnaire réalisé en juin 2019 montrent cela aussi : la majorité des répondants n'ont pas besoin de cela pour continuer leurs activités, même s'ils en ont envie. Cela amène une réflexion générale, qui vaut pour le lieu mais qui pourrait se traduire pour l'ensemble du projet : il y a une forte dépendance à la coopération pour la mise à l'échelle (en théorie) ; mais il n'y a pas vraiment dépendance par rapport à la mise à l'échelle (ou pas forcément de réelle ambition/envie d'amorcer cette mise à l'échelle dans le chef des acteurs impliqués). Du coup, l'hypothèse du projet est un peu mise à mal : la nécessité d'une mise à l'échelle, clairement identifiée en phase de montage, est moins prégnante une fois qu'il convient de passer à l'action dans ce but. Enfin, les règles externes influencent certainement la possibilité d'obtenir rapidement un lieu qui pourrait servir de lieu fédérateur des alternatives bruxelloises : prix du marché, conditions d'occupations temporaires, etc.

Ces éléments introduisent les réflexions au niveau des caractéristiques du **groupe**. La question de l'*homogénéité* est ici particulièrement centrale. En effet, nous avons travaillé avec un noyau d'acteurs bruxellois assez diversifiés, et qui n'agissent pas dans les mêmes secteurs et/ou avec les mêmes finalités, ni avec les mêmes modes de fonctionnement (réseaux citoyens informels, associations structurées, etc.). En termes de recherche, il s'agissait justement d'un des aspects innovant du projet. Mais force est de constater que la perception commune autour de la ressource et des règles de fonctionnement n'était pas fixée et donc en constante évolution. Les perceptions et postures à

adopter quant aux pouvoirs publics et leur potentiel soutien (financier notamment) étaient également différentes, étant donné le risque de perdre son indépendance. La *proximité* entre les acteurs du groupe était tout autant relative : outre une proximité géographique et culturelle générale (le monde des alternatives), la proximité en termes d'intérêts et de situations n'était pas présente. Les acteurs en présence étaient petits ou plus grands, avaient des rayons d'actions différenciés, en tout cas dans le deuxième cercle de commoneurs (hors noyau). De même, la taille du groupe était variable et sans cesse en fluctuation, pour le deuxième cercle de commoneurs (hors noyau). Ainsi, il semblait manquer d'une identité commune entre les différents acteurs-commoneurs, portant sur les trois ensembles d'attributs de leur identité (cf. Note identité 1, 2018) : leur objet social et le secteur dans lequel ils sont actifs (le quoi), la façon de mettre en œuvre leurs activités (le comment) et les publics-cibles.

Ainsi, en termes **d'analyse comportementale**, les conditions de conscientisation des dépendances n'étaient pas réunies, comme déjà signalé, à un autre niveau que théorique. Pour autant, nous n'avons pas pu expérimenter la question de capacité à fixer des nouvelles règles : intuitivement, il nous semble que ces conditions de capacité étaient bien présentes, tout comme les **facteurs externes** permettant leur fixation. Un noyau d'acteurs était bien présent, mais la question de leur leadership et de leur charisme reste ouverte.

Le cas du Bota 75

Dans le cas de l'expérimentation du Bota 75, l'objectif était de mettre en relation les différents niveaux de coopération (cf. Cahier de synthèse 1, 2018). Il s'agit de comprendre pourquoi, dans un lieu mutualisé entre acteurs partageant une certaine identité, des coopérations qui vont au-delà de la mutualisation du lieu ne se mettent pas en place ; et, plus précisément, comprendre quelles conditions et quels incitants peuvent permettre aux occupants d'un tel lieu de mieux travailler ensemble. Un résumé synthétique de cette expérimentation est présenté dans le tableau 5.

Tableau 5 : Fiche synthétique du Bota 75

Problématique (de résilience)	Plusieurs urgences sociales (accueil des migrants, exclusion financière, peu d'accès aux soins de santé), sont prises en charge par des acteurs « en silos » bien que les publics se recoupent souvent.
Innovation proposée et objectif d'augmentation d'impact	Développement d'une offre intégrée à destination des différents publics de ces organisations, qui sont copropriétaires de leur lieu de travail. Toucher de nouveaux publics à moindre coût.
Acteurs concernés (pilotes)	Noyau pilote : Financité, Médecin du Monde, Vluchtelingenwerk, NewB, IGEAT.

Les attributs de la ressource sont moins directement identifiables que dans le cas du lieu fédérateur qui constituait une ressource physique dont il fallait co-construire les fonctions et la gestion. Dans le cas du Bota75, l'offre intégrée constitue en elle-même la ressource. Dans quelle mesure cette ressource « potentielle », encore inexistante, pourrait-elle être considérée comme vulnérable ?

En revanche, le même type de constats peut être relevé au niveau du contexte d'incertitudes et de la circulation de l'information que pour le lieu fédérateur. La création de l'offre intégrée n'ayant pas pu être aboutie, il n'est pas possible d'améliorer l'imprévisibilité, ou l'incertitude quant aux bénéfices mutuels que l'offre en question pourrait générer. Les bénéfices de la coopération ne sont pas avérés,

au même titre que les coûts. Cela étant, la circulation de l'information était en marche : les premiers ateliers de l'expérimentation ont pu aller droit au but, et identifier les mesures à tester et leur impact. En termes de transparence et d'accès, tout était clair et partagé.

Au niveau des acteurs, on ne peut donc en aucun cas constater qu'il y ait une *dépendance* à la nécessité de co-construire cette offre intégrée, de faire le pas vers une coopération stratégique. Cette absence de dépendance est fortement liée à l'absence de bénéfices avérés ou mesurés ou suffisamment grands que pour ne pas se demander s'il faut coopérer ou non. Il y a bien sûr une interdépendance entre les acteurs (Financité, MdM, VLW, NewB) pour développer une offre commune à destination de leurs publics respectifs, mais l'enjeu de la nécessité de passer par là prend davantage d'importance que les bénéfices supposés. Cette remarque pourrait tendre à montrer que la condition de préférence pour le futur n'est pas insufflée jusque dans la forme que prennent les activités de chacune des organisations ; le risque est plus grand d'ouvrir un chantier coopératif que de parier sur un futur différent même si potentiellement bénéfique nécessitant de passer par une période d'inconfort ou de perte de temps. Pourtant, la qualité à long terme des résultats de chaque organisation est un sujet qui mériterait de tenter le développement d'une offre intégrée.

Le groupe d'acteurs partage une proximité forte : géographique (même bâtiment), logistique (partage de salles, accueil, espaces partagés, entretien des locaux) et culturelle (valeurs communes) mais ils ne disposent pas tous des mêmes ressources, et en particulier des mêmes ressources à mettre à disposition de la création du commun. De même, la perception de l'intérêt ou des bénéfices associés à l'offre intégrée n'est pas homogène entre les différents acteurs. Et comme dans le cas du lieu fédérateur, les trois ensembles d'attributs de l'identité sont un marqueur d'hétérogénéité du groupe, essentiellement sur leurs secteurs d'activités (le quoi). Les publics-cibles sont potentiellement « similaires », tout comme les modes de gouvernance.

Dans le cadre du Bota 75, la question de l'interconnaissance est apparue comme centrale. Dès la constitution de l'expérimentation, les acteurs en présence ont mentionné la nécessité, avant tout chose, de se connaître davantage, non pour établir une sorte de confiance, qui était d'emblée présumée, mais comme condition à toute coopération. Il faut en effet créer une inter-connaissance suffisante, connaître et comprendre les métiers des uns et des autres et identifier les compétences correspondantes et potentiellement mutualisables - pour une coopération renforcée par la suite.

Le cas de la Mutualisation de données

Dans le cas de l'expérimentation "Mutualisation de données", l'objectif retenu était de co-crée une mutuelle de données cartographiques. Cette intention fait suite au constat que, dans de nombreux cas, les alternatives, citoyennes ou structurées, font appel à un outil cartographique pour présenter leur écosystème. Pour autant, les outils utilisés actuellement par les acteurs sont des outils qui sont souvent parties prenantes du système dominant (Google maps, etc.) et qui ne permettent pas de piloter la gestion des données de façon transparente et qui, même, captent ces données à des fins parfois commerciales.

Fin 2017, un certain nombre d'acteurs - dont deux membres du consortium Mutualisons (Réseau Transition et Dewey) - se sont donc rassemblés autour de l'idée d'une base de données commune, qui leur permettrait de croiser leurs données et de co-construire un outil bénéfique aux projets cartographiques de chacun des membres. Ce projet, bien ancré dans le terrain alternatif et associatif bruxellois, est baptisé InCommon et l'imaginaire des communs est fortement présent dans la façon



de concevoir l’outil, son fonctionnement et ses finalités. Mutualisons a voulu développer un axe de recherche consacré spécifiquement à cette question de la mutualisation de données cartographiques, en partenariat avec InCommon.

Tableau 6 : Fiche synthétique InCommon

Problématique (de résilience)	Proposer une alternative aux outils cartographiques mainstream qui captent les données pour des visées commerciales et sans aucune transparence.
Innovation proposée et objectif d’augmentation d’impact	Une base de données libre et collectivement construite pour le bénéfice et la résilience des projets cartographiques de chacun des commoneurs.
Acteurs concernés (pilotes)	Noyau pilote : Dewey, Réseau Transition, Petites Singularités ⁴ , IGEAT, Financité Noyau élargi : Mycélium ⁵ , Agroecology in Action ⁶ , RESSOURCES ⁷ , ConcertES ⁸ et d’autres acteurs de la cartographie en Europe

Au niveau de la **ressource**, la *vulnérabilité* est ici clairement identifiée par les participants et les commoneurs de la mutualisation de données. Il s’agit d’ailleurs d’un *leitmotiv* clairement identifié par les acteurs en présence. Les données cartographiques sont d’une grande fragilité : d’une part, au niveau des supports/outils utilisés pour les inventorier, qui ne sont pas transparents et dont les utilisateurs n’ont aucune prise sur leurs règles de fonctionnement; d’autre part, les constats sont similaires chez tous les initiateurs de projets cartographiques recensant des projets alternatifs : l’obsolescence des données est rapide car la qualité des données est dépendante d’énergies souvent bénévoles ou qui ne mettent pas, dans le cadre de leurs missions de base, la cartographie en tête des priorités. C’est d’ailleurs la pérennité de cette qualité qui constitue la vulnérabilité de la ressource au cœur du projet de mutualisation de données cartographiques InCommon.

Le *contexte d’incertitudes* est également assez clair, et comme pour les deux autres expérimentations, fortement lié aux incertitudes concernant les bénéfices futurs de la gestion commune des données cartographiques. Et conformément aux conditions d’émergence des communs, un espace public de proximité est bien en place. Le projet InCommon, qui a émergé avant la recherche Mutualisons a mis en débat les ressources en question et leur vulnérabilité; le collectif InCommon a mis sur pied des procédures et des espaces permettant de faire circuler les informations sur la ressource.

- 4 Petites Singularités est une association sans but lucratif établie à Bruxelles qui a pour but de porter un regard différent sur l’esthétique transindividuelle dans le cadre des collectivités et leurs pratiques numériques.
- 5 Le projet de Mycelium soutient les initiatives de transition, mouvements des communs, désobéissant.e.s, résistant.e.s, “effondristes”,... dans leur but commun et dans la diversité de leurs expérimentations, en particulier en Belgique francophone.
- 6 Agroecology in Action vise à rassembler, soutenir, multiplier les nombreuses dynamiques et projets d’agroécologie et d’alimentation solidaire en Belgique.
- 7 La fédération RESSOURCES représente les entreprises sociales et circulaires du secteur de la réutilisation des biens et des matières.
- 8 ConcertES est la plate-forme de concertation des organisations représentatives de l’économie sociale en Belgique francophone.

Cela étant, nous observons que certains de ces espaces ne sont pas énormément publicisés et restent encore assez confidentiels et limités aux cercles des convaincus/initiés; c'est le cas pour le 'Talk' en ligne InCommon qui est organisé autour d'une communauté de petite taille. Il faut obtenir un accès et le niveau de décision est fonction du niveau de participation des membres. Pour autant, que ce soit dans le cadre du projet Mutualisons ou non, de nombreux ateliers permettent d'ouvrir ce commun informationnel en construction et de *faire circuler les informations sur la ressource*.

Au niveau des attributs des **acteurs**, la question de la *dépendance à la ressource* est plus complexe. D'un point de vue théorique, la dépendance à une base de données commune permettant d'améliorer la qualité et la pérennité des données, et donc la qualité de leur transcription cartographique, est assez forte. Pour autant, dans la mesure où chacune des organisations autour du commun utilise à ce jour d'autres outils, existants ou déjà accessibles, la dépendance est à relativiser - si on ne prend pas en compte les éléments de vulnérabilité liés à la propriété des données et leur utilisation commerciale. De fait, les recensements cartographiques existent déjà: la poursuite de ces activités par les participants n'est donc pas dépendante de l'existence de l'outil qui permettra leur mise en commun.

Au niveau de la *préférence pour le futur*, il n'y a pas de réel débat à avoir. La totalité des acteurs autour d'InCommon motivent leur participation par une volonté de construire une façon de faire future plus résiliente et inscrivent leur projet dans une temporalité relativement longue. Cette préférence pour le futur est d'ailleurs sacralisée dans une *aspiration sociale* forte liée à la question de la gestion des données au sein de nos sociétés modernes complexes mais fortement dépendantes des technologies. Cette aspiration sociale ne tient pas forcément aux données en tant que telles mais plutôt à la façon de les utiliser et de gérer leur mise en commun selon des valeurs démocratiques et une idée de résilience. Ici, l'imaginaire des communs peut en lui-même constituer une aspiration sociale en ce sens qu'il représente une autre façon de faire ensemble, au-delà de la propriété; et donc une autre façon de concevoir l'avenir informationnel, qui se devrait d'être plus libre et transparent.

Au niveau des attributs du **groupe**, il est toujours, comme dans le cas des autres expérimentations, plus malaisé d'en faire une description suffisamment fine. Cela demande en effet d'entrer dans les détails de fonctionnement et d'identité de chacun des participants à la mutualisation. Au niveau de la *taille du groupe*, on peut affirmer que le groupe porteur est restreint (se limite à 4-5 organisations), mais que le groupe-cible de bénéficiaires-commoneurs et utilisateurs potentiels est beaucoup plus large. Il y a donc aussi des niveaux de proximité ou d'homogénéité assez variables. La proximité géographique est sans équivoque (nous avons réuni des alternatives bruxelloises et de Belgique francophone); pour autant, la proximité aux niveaux cognitifs et culturels est différenciée. On peut notamment remarquer cela sur les aspects techniques d'une telle mutualisation, qui nécessitent des compétences en termes de développement informatique assez spécifiques (surtout en phase de développement) et avec lesquelles les futurs utilisateurs ne sont pas forcément tous à l'aise. Si certains de ces aspects techniques ont pu freiner le développement d'InCommon, ou la réelle clarté sur son état d'avancement, ils seront très probablement levés une fois la plateforme lancée.

Pour autant, il faut reconnaître une certaine homogénéité de la perception commune de la ressource: tous les acteurs ont une perception commune de la vulnérabilité et sur la forme future que prendra la ressource. Seules les modalités de fonctionnement et les moyens d'établir les règles sont encore en construction, en phase de définition collective.

En ce qui concerne les **variables comportementales**, nous avons observé et vécu des aléas - dans le cadre de Mutualisons - au niveau de la construction de la *confiance*. Lorsque le projet s'est investi pour participer à la co-construction de la mutualisation, les membres financés du consortium ont eu des difficultés à faire passer le message qu'ils n'étaient pas là de façon instrumentale - pour pomper des informations nécessaires à la recherche. Cela étant, cette situation a pu révéler la présence de relations d'interdépendances entre les acteurs. Mutualisons avait besoin d'InCommon pour mener à bien sa recherche et InCommon avait besoin de Mutualisons pour animer la communauté et disposer de temps suffisant pour assurer ces tâches essentielles. Ainsi, afin de coordonner les compétences de chacun, il a été clarifié que les aspects techniques (développés par Petites Singularités) ne pouvaient pas être pris en charge par Mutualisons. Le rôle du consortium Mutualisons s'est donc focalisé sur l'animation de la communauté des futurs utilisateurs potentiels, en organisant 5 ateliers thématiques en 2019, qui avaient pour objectif d'imaginer ensemble, avec les alternatives de différents secteurs, un outil collaboratif en open data qui réponde à leurs besoins, et à ceux de leur écosystème dans son entier, et ce afin d'augmenter l'impact de leurs actions.

Enfin, les éléments liés à la capacité à fixer de nouvelles règles sont très prononcés, car les commoneurs ont fixé leurs premières règles dans une charte publique et que chaque participant s'engage à la respecter et à la faire appliquer. Les notions d'apprentissages sont aussi fortement présentes, avec un gros travail d'état de l'art sur les plateformes existantes ailleurs en Europe et sur les nombreuses phases d'essais-erreurs qui ont permis d'affirmer et d'affiner petit à petit le projet InCommon.

Quelques conclusions et réflexions

Les éléments d'analyse qui viennent d'être présentés montrent que le cadre d'analyse est pertinent pour prendre du recul sur l'état d'avancement des expérimentations. Il demeure dommage que nous ne puissions pas, comme cela était planifié, prendre acte des constats et des analyses réalisées pour continuer à expérimenter l'accompagnement de l'émergence des communs en construction. Il est donc difficile de donner une valeur générique ou généralisable à ces constats-résultats.

Une question centrale qui affleure au terme de l'analyse est : cette analyse démontre-t-elle que les conditions ne sont pas réunies pour mettre en place des coopérations au sein de l'écosystème des alternatives ou bien confirme-t-elle simplement que le processus d'émergence prend du temps et que la situation est avant tout prématurée ? En filigrane, cela pose la question processuelle de la façon dont ces conditions peuvent faire l'objet d'un travail de configuration dont le trajet et les méandres auraient mérité d'être mis en valeur en particulier en lien avec la question de l'impact et de la mise à l'échelle. En effet, au-delà des conditions d'émergence des communs, ce sont les conditions de mise en œuvre ou d'émergence de la mise à l'échelle que nous aurions pu objectiver ; en d'autres termes, mieux comprendre, par ces expérimentations, quand et dans quelles conditions un contexte est-il mature pour opérer un changement d'échelle par la coopération (mutualisation pour un changement d'échelle dans une logique de projet et stratégique).

Par ailleurs, quelles sont, parmi les conditions d'émergence des communs, les conditions nécessaires et/ou les conditions suffisantes? Notre « échantillon » d'expérimentations ne permet pas de dresser une règle généralisable. On peut tout au plus conclure que certaines conditions sont plus

importantes que d'autres, parmi lesquelles celle de la dépendance au commun, évidemment, mais aussi celle de l'incertitude sur les bénéfices de la coopération en termes de mise à l'échelle et d'augmentation d'impact. C'est là tout le paradoxe de la situation de notre recherche : l'objectif était justement de pouvoir expérimenter ce type de coopération pour en évaluer les effets de mise à l'échelle. N'ayant pas pu aller au bout du processus, les futures entreprises de coopération seront donc confrontées toujours aux mêmes questionnements...

La question de la proximité des acteurs peut être reliée à notre exploration des attributs de l'identité des alternatives. Notre hypothèse de départ consistait à considérer comme nécessaire et innovante la coopération et la mutualisation de ressources entre acteurs de secteurs différents, par exemple. L'analyse que nous venons de réaliser montre que c'est précisément cela qui a constitué un frein majeur aux différentes coopérations envisagées. Par ailleurs, cette analyse révèle qu'il était nécessaire de creuser plus en détails cette question de l'identité et de la décortiquer. Ce que nous avons fait en première phase de projet, en identifiant trois grands ensembles d'attributs de l'identité des alternatives. Si l'on avait limité cette question d'identité au partage d'un certain nombre de valeurs ou de constats sur la société, nous n'aurions pas pu identifier ces freins.

On observe cependant, via nos états de l'art co-crédés, que dans certains cas, des différences sur le quoi ou sur le comment ne sont pas nécessairement des obstacles, pour autant que le public soit « commun ». L'exemple du HUB humanitaire est parlant : des organisations de taille et statuts variés, mais s'adressant à un public commun, ont pu mener à une coopération stratégique. Les gains de mise à l'échelle étaient tels que la question ne s'est pas posée de savoir si cela valait la peine de le faire ou non.

Au final, si l'on devait, avec des termes empruntés aux Communs, décrire les tentatives de création de communs que nous avons menées, nous pourrions affirmer que le rôle essentiel que nous avons joué est d'avoir *ouvert des espaces publics de proximité*. A la lecture des développements plus théoriques sur les communs, on comprend que ces espaces, ou arènes d'action pour reprendre les termes d'Ostrom, sont essentiels à la fois pour faire émerger les communs, mais aussi pour les faire perdurer dans le temps. Ostrom définit les arènes d'actions comme « *des espaces sociaux où des participants dotés de préférences diverses interagissent, échangent des biens et des services, résolvent des problèmes, exercent une domination les uns sur les autres, ou se combattent* ». Ces arènes peuvent être formelles ou informelles : un bistrot, les réunions d'une association, les assemblées d'une organisation, etc. C'est au moins cela que nous avons tenté d'expérimenter : créer intentionnellement des espaces mettant sur la table des communs visant la transformation sociale et l'augmentation d'impact. Ainsi, quels qu'en soient les résultats tangibles ou intangibles, le projet Mutualisons a ouvert des arènes d'actions sur au moins les trois ou quatre fronts qui ont été traités dans le cadre de nos deux années de co-recherche. Ce document nous apprend que les conditions n'étaient pas (encore) réunies pour une sortie de terre des mutualisations.

Pour autant, nos résultats partiels montrent que les questions posées étaient au cœur des réflexions aujourd'hui menée au sein de l'écosystème des alternatives bruxelloises et que cet écosystème prend conscience de sa fragilité - sur certains types de ressources ou dans son ensemble, en tant qu'écosystème inscrit dans le régime dominant. Ces résultats partiels montrent également que les acteurs tendent à expérimenter la construction de solutions pour résoudre cette diversité de fragilités. Reste que ces résultats sont à certains égards moins attendus, notamment sur le positionnement des différents acteurs sur la notion de mise à l'échelle, notamment, ou sur la notion

d'impact défini comme un changement social mesurable. On sent que certains acteurs sont réfractaires à ce vocabulaire empreint d'idéologie de croissance quantitative. Mais en même temps, nous observons que pour ces mêmes acteurs, l'évaluation des coûts et des bénéfices président dans certains cas à la décision de coopérer ou non. En outre, certains ont conscience que leur capacité à montrer ou non leur impact conditionne leur prétention à recevoir des financements. Nul doute que ces questionnements continueront à être au cœur des dilemmes à résoudre pour ces acteurs porteurs de résilience pour Bruxelles, mais qui peinent à imposer véritablement leurs alternatives.

Bibliographie

Fontaine, G. 2016. "Analyser les conditions favorables à l'émergence de communs, le cas d'un PTCE d'économie solidaire". *XIVe Rencontres du RIUESS Montpellier - Les « communs » et l'économie sociale et solidaire. Quelles identités et quelles dynamiques communes ?*, RIUESS, May 2016, Montpellier, France.

Fontaine, G. 2017. Les conditions d'émergence de communs porteurs de transformation sociale. Des émergences à la reconnaissance, trajectoires d'innovation, Université du Québec, Avril 2017, Montréal, Canada.

Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.

Ostrom, E. (2010). Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems. *American Economic Review*, 100(3), 641–672.