

SOFT place



Une exploration
des écosystèmes
de lieux hybrides

Équipe Softplace :

Marine Albarède
Christelle Déri
Thierry Marcou

En collaboration avec la Fabrique des
Territoires Innovants

Conception/réalisation :

Marion Blatter
marionblatter.com

Un grand merci à Marie-Hélène Feron et Boudour Moumane (La Fonderie), Marc Chataigner et Minh Man Nguyen (WOMA), Francesco Cingolani et Baptiste Bernier (Volumes Coworking), Judicaël Denece (Espace 19), Olivier Nasso (Maison des associations du 19e), Odile Ginoccki (La Fabrik), Sabrina Francon (Emmaus Connect), Cécile Lefebvre (EPN CSC Belleville), Kamal Nebhi et Anthonie Petit (Mairie du 19e) Sébastien Choupas (Café Pixel), Vincent Roy (Make It), Martine Sousse et Serge Jamgotchian (La Boate), Mathieu Colotte (Friche de la Belle de Mai), Elsa Truze (PSP le Panier), Anthony Pilette (Réso-nance), Laura Marques (Coworkin WTC), Raphaël Besson (Villes Innovations / Laboratoire PACTE), Philippe Gargov (Pop-Up Urbain), Julien Defait et Nadège Guiraud (27e Région), Frédéric Oru (Numa), Sophie Houzet (Pôle numérique de la Drôme), Solveig Courvoisier (La Poste), Boris Chevrot (RSP Cluny), Flavie Ferchaud (Doctorante - Université Rennes 2 / Ville de Rennes), Luc Gwiazdzinski (Laboratoire Pacte - Grenoble), Bruno Moriset (Lyon 3), Julien Langé (Act-Urba), pour leurs interventions et le temps qu'ils nous ont consacré.

Nous remercions également tous les contributeurs des ateliers Softplace de Paris, Marseille et Mende, ainsi que les partenaires de l'expédition (Euroméditerranée, Ville de Paris, Bouygues Immobilier, La Caisse des Dépôts et Consignations, La Poste, Lozère Développement, Renault, la Société Générale, Orange, la Région PACA), qui nous ont reçu et répondu à de multiples reprises.

Enfin, cette expédition a grandement bénéficié du concours de notre partenaire associé, La Fabrique des Territoires Innovants (Laura Callegari, Aurélie Landon, François Bottollier-Depois), de Matthieu Gouret, étudiant en aménagement en stage lors des premiers mois de Softplace, de Christelle Déri, architecte-urbaniste en alternance sur la durée du projet, ainsi que de nos collègues de la Fing.



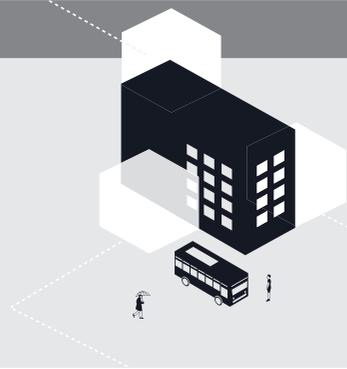
Ce document est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution 3.0 France : www.creativecommons.org/licenses/by/3.0/fr

Vous êtes libres de partager, reproduire, distribuer et communiquer ce document, l'adapter et l'utiliser à des fins commerciales à condition de l'attribuer de la manière suivante :

Fing, Softplace, 2016

Ce document ne doit pas être attribué d'une manière qui suggérerait que la Fing vous approuve, vous ou votre utilisation de l'œuvre.

SOFT place



Les lieux de vie, de travail, de commerce, de service, d'éducation, de culture, de convivialité, de loisirs... sont en mutation, bousculés par le numérique, qui transforme et hybride leurs fonctions, formes et usages.

L'expédition Softplace situe sa réflexion au croisement d'un double processus à l'oeuvre: d'une part la menace d'obsolescence pesant sur certains lieux suite à la dématérialisation croissante de services ; d'autre part l'émergence de nouveaux lieux plus hybrides et partagés (Fab labs, coworking, commerces multiservices, Maisons de Services Publics ...) sur les territoires.

La Fing s'intéresse au sujet des transformations des lieux par les usages du numérique depuis 2007, date à laquelle elle explorait pour la première fois la couche numérique de la ville avec son programme Villes 2.0.

Elle a depuis conduit d'autres programmes sur les transformations de lieux spécifiques :

"Habitants Connectés" (2011)

Habitat et manières d'habiter

"Tour d'horizon des Fab Lab"s (2010-2011)

Fab labs et lieux de fabrication numérique

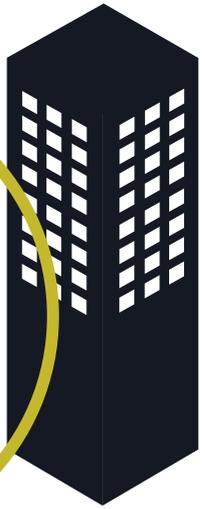
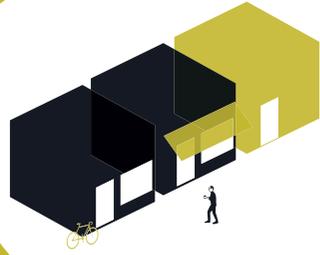
"Digiwork" (2013-2014)

Repenser la place des individus au travail dans une société numérique : entreprise et lieux de travail

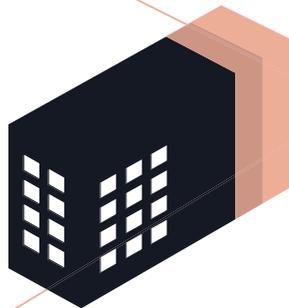
"Alléger la Ville" (2013)

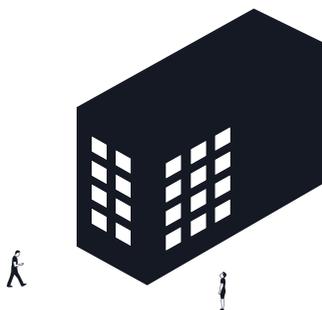
Pour une innovation urbaine verte, ouverte et désirable : une approche alternative et concrète de la "ville intelligente" : lieux urbains et lieux partagés.

TERRITOIRE 1.
Qualités des
lieux agiles



TERRITOIRE 2.
Nouveaux
écosystèmes
urbains, regards
et pratiques





TERRITOIRE 1

Qualités des lieux agiles 10

Piste 1 • Lieux multiprises 21

TERRITOIRE 2

Nouveaux écosystèmes urbains, regards et pratiques 32

Piste 2 • L'urbanisme des lieux hybrides 38

Piste 3 • Nouvelles représentations des systèmes territoriaux 56

Piste 4 • Appariements 68

TERRITOIRE 3

À nouveaux lieux, nouvelles médiations 82

Piste 5 • Nouvelles médiations territoriales 89

Piste 6 • Outiller les agents et les acteurs des lieux 104

TERRITOIRE 3.
À nouveaux lieux, nouvelles médiations



L'approche de Softplace

Softplace est une expédition menée par la Fing entre juin 2015 et juin 2016, en collaboration avec la Fabrique des Territoires Innovants et des partenaires publics et privés¹.

Ce qui nous intéresse dans Softplace ? Les mutations des lieux à l'ère du numérique, sous leurs formes diverses : les hybridations ou les collaborations nouvelles qui voient le jour, les différents maillages territoriaux et systèmes de lieux qui émergent... L'expédition s'est notamment fixé pour objectif de donner des clés de lecture mais aussi d'outiller un certain nombre d'acteurs qui font face à ces évolutions, ou y sont directement impliqués : collectivités et autres acteurs territoriaux, porteurs de lieux, entreprises à réseau, promoteurs et opérateurs immobiliers.... Quelle(s) stratégie(s) adopter, et comment la ou les penser ?

Les mutations des lieux que nous mentionnons sont diverses. Le numérique n'en est pas le seul responsable (la baisse des ressources publiques, la désertification de certains territoires sont d'autres causes importantes), mais il joue indiscutablement un rôle dans leurs évolutions.

Certains lieux "classiques" sont menacés d'obsolescence - petits commerces, agences bancaires, bureaux de Poste en milieu rural... - du fait d'une dématérialisation croissante des canaux et services et d'une baisse de fréquentation ne permettant plus d'en assurer la pérennité.

Afin de conserver une présence territoriale dans cette situation, de nombreux acteurs commencent à explorer d'autres stratégies, notamment celle de la mutualisation, à l'image des Maisons de Services au Public. Les épiceries multiservices ne sont pas une chose nouvelle, sur des territoires ruraux en besoin de services de base, mais l'éventail des lieux multiservices et des services qui peuvent y être offerts s'étend sans cesse.

Mais le numérique contribue également à faire émerger de nouveaux lieux, "nativement" déspecialisés. Cafés-vélo, conciergeries de quartier, bibliothèques "hybrides", fab labs...

Ces lieux qui apparaissent ou évoluent depuis quelques années, qu'ils soient publics, privés, ou publics-privés, présentent au moins une caractéristique commune : ils sont déspecialisés. Non pas qu'ils soient des couteaux-suisse magiques dans lesquels on pourra tout faire, mais il proposent des usages divers et combinent souvent des services issus de plusieurs acteurs.

La montée en puissance des tiers-lieux s'inscrit dans ce mouvement de déspecialisation des lieux, à tel point que pour de nombreux acteurs, tout devient tiers-lieu. Mais si tous les tiers-lieux sont bien des lieux hybrides, en revanche, les Maisons de

¹ Euroméditerranée, la Ville de Paris, Bouygues Immobilier, La Caisse des Dépôts et Consignations, La Poste, Lozère Développement, Renault, la Société Générale, Orange, la Région PACA, la Fabrique des Territoires Innovants

la presse, postes, banques, points relais, ne deviennent pas des tiers-lieux, pas plus que la plupart des Maisons de Services Au Public ou les bureaux "partagés".

Tiers-lieux, de quoi parle-t-on exactement ?

Les interactions sociales sont au coeur des tiers-lieux :

"Ni privés, ni publics, ils composent une solution hybride entre espace personnel et espace ouvert, domicile et travail, convivialité et concentration. Les tiers-lieux réunissent un certain nombre de conditions permettant les rencontres informelles et favorisant la créativité issue des interactions sociales, notamment à travers l'ouverture, la flexibilité, la viabilité, la convivialité et l'accessibilité."

(Définition des tiers-lieux sur Movilab)

"Le tiers-lieu, ou la troisième place, est un terme traduit de l'anglais The Third Place (Définition de Ray Oldenburg, 1980). Il fait référence aux environnements sociaux se distinguant des deux principaux que sont la maison et le travail."

"Il s'agit d'un endroit que les usagers utilisent quotidiennement, et dans lequel ils font partie de l'environnement, d'autant plus qu'ils le fréquentent. On parle d'ancrage physique ou de sentiment d'appartenance. On peut rapprocher ce lieu des cafés ou MJC où la discussion entre habitués fait partie des activités importantes."

Article Wikipédia

Il nous semble en réalité que les tiers-lieux sont un cas particulier (important et formant un paysage lui-même très riche) de mutations plus larges rencontrées par les lieux, qui touchent des espaces et des territoires variés et qu'il faut embrasser dans leur diversité. C'est ce paysage qui forme l'objet de Softplace.

5 exemples de lieux hybrides et multifonctions

Centres de santé

Les centres de santé réunissent au sein d'un même local différentes activités de soin médicales et paramédicales dans une logique de proximité et d'accès facilité aux soins.

Conciergeries

Les Conciergeries mettent à disposition des salariés d'une entreprise ou des habitants d'un territoire des services du quotidien.

EPN (Espaces publics numériques)

Les EPN sont des espaces de formation aux usages du numérique qui proposent aussi des activités d'aide au retour à l'emploi, d'apprentissage de la programmation, etc.

Fab labs

Un fab lab (contraction de l'anglais fabrication laboratory, "laboratoire de fabrication") est un lieu ouvert au public où il est mis à sa disposition toutes

sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets (définition Wikipedia).

Maisons des Services au Public (MSAP)

Les MSAP délivrent au sein d'un même lieu des services publics, ou parfois privés, de proximité.



A quelles questions et sujets nous attelons-nous ?

Les mutations des lieux concernent bien sûr les porteurs de lieux, les organisations en réseau (qui peuvent délivrer leurs services, soit dans leurs lieux propres, soit dans des lieux partagés avec d'autres) les collectivités territoriales, les acteurs de l'urbanisme et de l'aménagement... Ce livret, complémentaire avec le Cahier d'Exploration Softplace² publié en mai 2016, analyse un certain nombre d'enjeux qui émergent dans ce contexte et livre des pistes d'innovation et d'action collective.

Qualités des lieux hybrides

Avant tout, comment comprendre ce paysage émergent, quels sont les lieux dont nous nous questionnons sur ce qui change à l'échelle d'un territoire (quartier, ville, bassin...) quand les lieux changent de manière simultanée. Un certain nombre de lieux s'insèrent déjà dans des réseaux ou engagent des collaborations, développent des projets communs ; comment développer encore davantage cette culture écosystémique, transversale, afin de construire des maillages de lieux et de services cohérents sur les territoires ? Si les hybridations nouvelles ont des effets vertueux (renforcement de l'accessibilité des services, maintien de lieux viables sur le long terme, ouverture d'espaces de participation, etc.), comment peut-on permettre, encourager leur création et leur développement ? Et enfin, si ces dynamiques se poursuivent et s'amplifient, comment représenter et gérer un territoire de "lieux déspecialisés" ?

Des lieux aux écosystèmes territoriaux

Bien sûr, il n'y a pas de lieux déspecialisés partout et cela ne concerne pas tous les lieux. Mais la variété des lieux concernés nous interpelle suffisamment pour que nous nous questionnions sur ce qui change à l'échelle d'un territoire (quartier, ville, bassin...) quand les lieux changent de manière simultanée. Un certain nombre de lieux s'insèrent déjà dans des réseaux ou engagent des collaborations, développent des projets communs ; comment développer encore davantage cette culture écosystémique, transversale, afin de construire des maillages de lieux et de services cohérents sur les territoires ? Si les hybridations nouvelles ont des effets vertueux (renforcement de l'accessibilité des services, maintien de lieux viables sur le long terme, ouverture d'espaces de participation, etc.), comment peut-on permettre, encourager leur création et leur développement ? Et enfin, si ces dynamiques se poursuivent et s'amplifient, comment représenter et gérer un territoire de "lieux déspecialisés" ?

A nouveaux lieux, nouvelles médiations

Enfin, il nous semble indispensable de nous intéresser aux acteurs et usagers des lieux. La dématérialisation croissante de nombreux services nécessite de penser de nouvelles médiations, le rôle des usagers se transforme, alors que dans le même temps, les modalités de distribution des services sur les territoires évoluent.

Comment s'assurer que la qualité de lieux et services proposés aux publics se maintienne, voire permette d'apporter de nouvelles réponses aux besoins du territoire ? Pour les "agents" (qu'il s'agisse d'agents publics, des médiateurs sociaux, numériques ou culturels, des "concierges"³ du lieu...), les mutations des lieux commencent également à changer la donne.

Certains agents sont de plus en plus amenés à répondre à des demandes diverses au sein de lieux qui s'hybrident et se déspecialisent ; d'autres sont conduits à travailler dans différents lieux selon les temporalités... Comment accompagner cette évolution des métiers et des environnements de travail ?

Nos méthodes de travail

Pour explorer le sujet des mutations des lieux, nous nous sommes nourris d'un travail qui croise veille, regards d'acteurs de la recherche et de terrain, appui sur des territoires "pilotes" divers, dont chacun a ses spécificités géographiques ou urbaines, économiques et sociales.

Deux territoires urbains, le 19^e arrondissement de Paris et le territoire d'Euroméditerranée sur Marseille, ont fait l'objet de nos premiers ateliers "territoriaux". Dans le cadre d'une collaboration avec La Fabrique des Territoires Innovants, un territoire rural s'est également proposé comme terrain d'étude et de travail : le département de la Lozère.

Un Cahier d'exploration⁴ publié au printemps 2016 visait à donner de premières clés de compréhension du sujet et des pistes de questionnements.

Cette production finale approfondit un certain nombre de problématiques identifiées et propose des pistes d'innovation et d'action, destinées à différents acteurs (porteurs de lieux publics ou privés, collectivités locales, entreprises en réseaux, agents des lieux, etc.).

³ *Le concierge d'un lieu - essentiellement aujourd'hui les tiers-lieux - met en relation les compétences, les ressources et les volontés de chacun au sein d'une communauté. Il accueille et anime le lieu.*
Voir : movilab.org/index.php?title=La_conciergerie

⁴ *Le cahier d'exploration : fng.org/?Softplace-public-son-cahier-d*

nouvelles
qualités
des lieux
PLATEFORMES

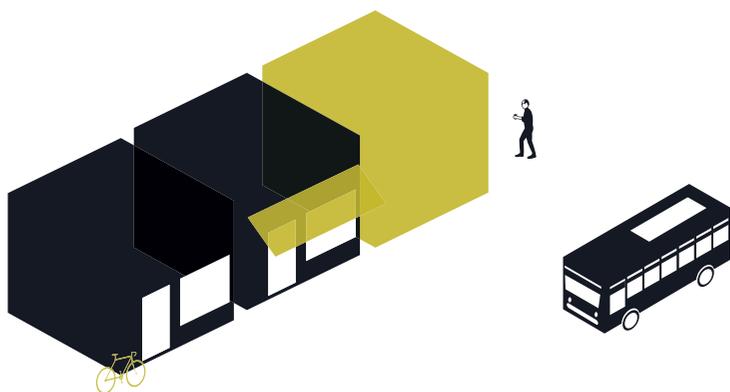
•

des lieux
HYBRIDES

•

des lieux
AGILES

Sur tout type
de territoire



Des lieux "soft"
découplent espace
et fonctions



Hybridant
services et
usages





Mutations... et déspecialisation des lieux

Les lieux de vie, de travail, de commerce, de service, d'éducation, de culture, de convivialité, de loisirs... sont en mutation, bousculés par le numérique, qui transforme et hybride leurs fonctions, formes et usages.

Alors que de nombreux lieux "classiques" sont menacés d'obsolescence (baisse de fréquentation des agences bancaires, dématérialisation des communications, fermetures croissantes de petits commerces...), le numérique outille également l'émergence de nouveaux lieux de travail, de production, d'innovation, d'apprentissage, etc.

On pourrait croire ces deux tendances - disparition d'anciens lieux, émergence de nouveaux - totalement antagonistes. Pourtant, elles cohabitent : dans un contexte de contraintes fortes, ou d'absence de réponses adaptées aux besoins, des lieux mutualisés voient le jour (Maisons de services au public, épiceries multi-services en territoire rural), tandis que des porteurs de lieux "s'engouffrent" dans la tendance de



Jour de vélo, un café vélo du 12 me arrondissement

l'hybridation des services (cafés vélo, Bar-tabacs offrant les services du compte Nickel, agence bancaire proposant un micro espace de coworking...). Dans le premier cas, il s'agit souvent de maintenir une présence locale de fournisseurs de services historiques (la Poste, CAF, SCNF...) ou de renforcer l'accessibilité à des services, tout en minimisant les coûts pour les acteurs qui mutualisent ressources humaines et m . Dans le second, il s'agit de proposer

des offres hybrides, dont les caractéristiques s'inspirent parfois de celles des "tiers-lieux", afin de diversifier les sources de revenus et de proposer des offres enrichies, cohérentes. En bref, les lieux, fonctions, services, statuts (des lieux proposant à la fois des services publics et privés), se brouillent.

Ces différents cas témoignent tous d'un paysage des lieux et services qui se complexifie, dans lequel les lieux se déspecialisent, où fonctions et m  sont désormais de plus en plus découplées. Nous sommes encore loin de ne plus avoir de lieux "dédiés"

à une fonction, d'ailleurs, tous les lieux accueillant du public ne se déspecialiseront sans doute pas ; mais cette tendance à la déspecialisation concerne de plus en plus d'acteurs. Ce sont non seulement les lieux qui changent, mais aussi les services eux-mêmes, qui deviennent portables et peuvent être délocalisés, par exemple lorsqu'un agent de la CAF assure des permanences au sein d'un centre social ou d'une MSAP.

Ces mutations amènent les lieux à ne plus s'afficher comme des lieux insulaires, leurs porteurs réfléchissant de plus en plus aux côtés d'autres acteurs, similaires ou complémentaires ; ils sont de plus en plus insérés dans des réseaux divers et variés⁵, mais aussi dans de véritables écosystèmes territoriaux. Si des silos persistent, ils se brisent de plus en plus ; porteurs de lieux et fournisseurs de services (qui peuvent bien être les deux à la fois) ont tout intérêt à rechercher des complémentarités territoriales plutôt que des redondances et à mailler le territoire. Au-delà de l'étude de marché (ou du diagnostic) préalable à toute implantation, c'est sur le long terme que les acteurs entretiennent leur écosystème, à l'image de la Conciergerie de quartier Ginko à Bordeaux⁶ qui fonctionne grâce à de nombreux partenariats avec des commerçants locaux, ou dans une dimension moins servicielle, du WOMA, Fablab parisien qui travaille avec plusieurs associations de quartier. Mais si la connexion avec d'autres acteurs est importante pour le territoire, elle est aussi nécessaire pour les lieux eux-mêmes, qui recherchent une viabilité économique, notamment en diversifiant les



DEVENEZ DISTRIBUTEUR
DU PREMIER COMPTE SANS BANQUE 

Avec le compte Nickel les buralistes deviennent les distributeurs d'un "compte sans banque"

sources de financement. Le compte Nickel, qui signe l'arrivée de services bancaires dans les bar-tabacs, est un exemple de diversification des sources de revenus pour les tenanciers de ces lieux.

Comment lire ce paysage émergent et mouvant ? Les lieux déspecialisés, soft, hybrides... que nous décrivons sont de natures diverses, mais ils nous semblent présenter des caractéristiques communes. Peut-on identifier les éléments de différenciation de ces nouveaux lieux, par rapport aux lieux classiques ? Quelles seraient les qualités de ces lieux ? Est-il possible de caractériser ce paysage ?

⁵ voir le Cahier d'exploration Softplace, Mai 2016, pp. 37-31

⁶ la conciergerie de quartier est un des modèles de conciergeries portées par la Conciergerie solidaire de Bordeaux. www.conciergerie-solidaire.fr/



Lire, “écrire” ce paysage des lieux déspecialisés

Il y a bien sûr différentes lectures possibles, différentes entrées pour comprendre ces lieux.

On pourrait choisir, comme nous l'avons fait au départ de Softplace, d'appliquer une grille d'analyse construite à partir d'un exemple de lieu hybride existant, par exemple les tiers-lieux⁷ (et ainsi de “regarder tous les lieux comme des tiers-lieux”).

Moteur du lieu

→ Quels objectifs du lieu, quelle identité ?

Fonctions

→ Quels sont les services et usages proposés dans le lieu ?

Métiers

→ Quels sont les métiers des travailleurs, et le cas échéant, usagers du lieu ?

Réseaux & collaborations

→ Dans quels réseaux le lieu s'insère-t-il, localement et nationalement ?

Portage et pilotage du lieu

→ Quelle structure de portage et de gouvernance du lieu ?

Publics et usagers

→ Quels sont les usagers du lieu ?

Communauté

→ Quelle est la place de la communauté dans le fonctionnement du lieu ?

Modèle économique

→ Quel est le modèle économique du lieu ?

Architecture et rapport aux m²

→ Comment le lieu se présente-t-il ? Est-il actif en dehors de son implantation physique ?

Caractéristiques du territoire d'implantation

→ Population & usages, caractéristiques urbaines, acteurs en présence

Softplace, 2015 (chaque caractéristique s'analyse à travers 5 à 10 questions/critères, que vous pourrez retrouver en détail sur le blog de Softplace : reseau.fing.org/softplace).

1er niveau d'une grille d'analyse des lieux soft

Ces critères nous semblaient pertinents pour la plupart des lieux déspecialisés, cette grille pourrait donc permettre de lire et décrire un vaste paysage !

⁷ en s'inspirant notamment des réflexions de William Van Den Broek concernant le coworking Mutinerie : Une typologie des besoins pour les espaces de coworking. www.mutinerie.org/une-typologie-des-besoins-pour-les-espaces-de-coworking/#.V311PZOLQ0p

Mais puisque le paysage que nous décrivons se caractérise par la déspecialisation et le découplage m²/fonctions, il nous semble justement intéressant de proposer une autre grille centrée sur les nouveaux "couplages" entre lieux et services qui émergent ; une lecture focalisée sur les acteurs des lieux, ceux qui les portent et ceux qui y proposent services et activités.

<p style="text-align: center;">Portage du lieu</p> <p style="text-align: center;">Délivrance des services</p>	<p>Mono-porteur Le projet du lieu est porté par 1 acteur, une entité.</p>	<p>Pluriporteur Le projet du lieu est porté par plusieurs acteurs, regroupés ou non au sein d'une structure commune</p>
<p>Services assurés par le(s) porteur(s) uniquement Le porteur diversifie seul les fonctions du lieu et les services</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Cafés vélos, laveries café, fab café.. ◦ Centres de santé (portés par une association par ex.) ◦ EPN, Centres sociaux... ◦ Nombreux "tiers-lieux" : coworking (ex : coworkcrèche), Fab labs... 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Maisons de santé, qui regroupent des libéraux de professions diverses
<p>Assurés par le(s) porteur(s) pour le compte de tiers (relais) Le porteur diversifie les fonctions du lieu et les services, en proposant lui-même des services assurés pour le compte d'un tiers (avec un bénéfice économique ou non à la clé)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Bar-tabacs proposant le Compte nickel ◦ Relais colis ◦ Conciergeries (par ex. Conciergerie de quartier Ginko à Bordeaux) 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Maisons de Services Au Public, portées par un acteur, mais grâce à des financements et des partenariats divers ◦ Relais de Services Publics (portés par un acteur, mais fondés sur des partenariats avec des services publics)
<p>Assurés par des fournisseurs de services extérieurs Le lieu est diversifié dans les fonctions et services qu'il propose, certains étant même assurés par des tiers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Certains coworking (ex : Le Foodlab de Volumes Coworking est porté par une association, des paniers bio livrés dans certains espaces..) ◦ Maisons des associations, qui fournissent des locaux sur certains créneaux à des associations, pour qu'elles assurent leurs services (par ex. Cours de langue, accompagnement à la recherche d'emploi, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Ex. des Grands Voisins (voir le Zoom plus bas), qui permet aux résidents, travailleurs du lieu mais aussi extérieurs de proposer activités et actions. ◦ MSAP, dès lors qu'elles accueillent des permanences d'acteurs extérieurs (par ex. Ecrivains publics, assistants sociaux, etc.)

Couplage et découplage des lieux et services

Difficile d'établir une typologie claire de ces lieux "mutants", dont le paysage n'est guère stabilisé ; certains des exemples cités ci-dessus pourraient se trouver dans plusieurs cases (et ne dressent absolument pas un paysage exhaustif des lieux hybrides

existants). Si les mix serviciels sont divers, les modalités d'articulation entre porteurs de lieux et porteurs de projets ou services varient considérablement, allant du plus au moins hybride. Peu de lieux sont aujourd'hui partagés à la fois en termes d'usages et de services proposés, de gouvernance et de gestion ; plus nombreux sont ceux qui mutualisent m² et ressources.



Qualités des lieux "soft"

Ces nouvelles qualités des lieux soft, déspecialisés, sont rarement toutes présentes au sein d'un seul et même lieu. Mais certaines d'entre elles suffisent à différencier ces nouveaux lieux de lieux plus classiques.



Déspecialisation

C'est la qualité première des lieux "soft". Ils ne sont pas dédiés à une seule fonction, acceptent d'en accueillir d'autres, d'autres services, d'autres usages. La déspecialisation est souvent aussi celle des métiers : à la part formelle de l'activité des acteurs qui travaillent en ces lieux (des missions dont le périmètre est clairement défini) peut s'ajouter une part d'informel et d'agilité. A l'image du concierge des tiers-lieux, qui "sent", repère projets, envies, besoins et met en relation, ou du médiateur du Relais de Service Public, les agents de ces lieux peuvent être amenés à accompagner, réorienter, mettre en relation... La déspecialisation des lieux n'est pas pour autant totale : les lieux soft ne sont pas des lieux couteaux-suisse accueillant toutes les fonctions simultanément et répondant à tous les besoins. Ils se caractérisent par des agencements de fonctions et de services "de base" et une intention des porteurs de lieu, qui concourent à leur identité.



Réversibilité

Ces lieux peuvent changer d'usages et de fonctions au cours du temps. Ils acceptent d'expérimenter des usages qui ne seront plus nécessairement les mêmes demain, et sont conçus pour permettre à plusieurs fonctions et usages de se succéder dans le temps, ou de cohabiter. Cette réversibilité est facilitée par l'architecture de l'espace, y compris dans sa conception "technique" (organisation des réseaux, hauteur de plafond, taille des pièces, parois modulables...), son mobilier permettant des usages variés. Mais elle doit aussi être inscrite dans l'essence du lieu (sa programmation, son discours, les choix faits quant à son ouverture et son accessibilité, etc.). Elle concerne les nouveaux lieux mais doit aussi concerner les lieux qui se reconfigurent !



Inachevé / plug-in

Corollaire de la réversibilité, le caractère "inachevé" du lieu permettra à d'autres activités et services, proposés par les porteurs du lieu ou par des tiers, de venir se "plugger" autour d'un socle de fonctions de base. Le lieu est au départ conçu comme pouvant évoluer, laisse une place (physique, temporelle,...) à ces usages non pensés dès le début. Il est adaptable⁸, voire hackable, grâce à son architecture, au design du lieu, qui doit se prêter aux détournements. Le modèle économique du lieu et son offre globale doivent pouvoir évoluer en conséquence et se réajuster. C'est aussi l'animation du lieu qui facilitera ce caractère "plug-in", par exemple via des métiers proches de celui de concierge des tiers-lieux, qui discute avec les usagers, construit des ponts entre les activités,... en somme, anime le lieu et son écosystème !



Programmable

Un lieu "qui n'est plus dédié à..." couple plusieurs activités, fonctions, services... Même si l'informel a une place dans ces lieux, il est nécessaire de penser en termes de programmation afin d'éviter la coquille vide ou au contraire l'effet fourre-tout, qui pourrait être illisible et diluer l'identité du lieu. Il s'agit d'agencer intelligemment les services et activités du lieu en fonction des horaires, des m² disponibles, de "mix" qui feraient sens pour les usagers : définir quelles activités/services sont accessibles, sur quels créneaux, avec quelles modalités... Cette programmation peut aussi être événementielle, à l'image de ce que font les tiers-lieux, voire même en partie assurée par les usagers (là encore, en s'inspirant de ce que font nombre de coworking).



Ouverture

Elle est au coeur des lieux "soft", qui s'ouvrent à divers publics, et sont pensés dans une dimension d'accessibilité physique (normes handicap et PMR⁹, ouverture sur la rue) et sociale. La sélectivité à l'entrée y est faible, on peut en franchir la porte sans être abonné, ce qui nécessite pour les lieux un effort de communication et une véritable réflexion sur l'espace d'accueil. Cela dépendra néanmoins de l'intention du porteur du lieu : souhaite-t-il créer avant tout un lieu convivial d'accès à des services ou un esprit de communauté, en son sein ? Dans ce dernier cas, l'accessibilité peut entrer en contradiction avec le sentiment de communauté et de proximité¹⁰.

S'ils ne sont pas "grands ouverts" en permanence, ces lieux peuvent l'être sur certains horaires, à l'image de ce que pratiquent fab labs, repair cafés, etc. Chaque lieu modulera son ouverture en fonction de sa programmation, en termes d'horaires et de temporalités (jour/nuit, weekend/semaine, congés, etc). Mais cette dimension d'ouverture peut aussi être une valeur affirmée par les porteurs du lieu au-delà des usagers finaux : le lieu est ouvert aux collaborations, peut accueillir des événements extérieurs, partage expériences, pratiques... Ouverture qui peut aller jusqu'à la gouvernance, qui peut associer porteurs du lieu et fournisseurs de service !

⁸ Caractéristique identifiée notamment par Chronos dans son étude sur Les Communautés dans la fabrique des services collaboratifs - 2014. www.groupechronos.org/les-activites-de-chronos/veille-et-analyse-strategiques/les-communautés-dans-la-fabrique-des-services-collaboratifs

⁹ Selon la loi, tout bâtiment ERP doit être rendu accessible aux personnes handicapées et à mobilité réduite. www.accessibilite-batiment.fr/

¹⁰ Tension déjà identifiée à propos des tiers-lieux par William van den Broek, un des cofondateurs de Mutinerie. www.mutinerie.org/une-typologie-des-besoins-pour-les-espaces-de-coworking/#.Vd7lU9Ptmkp

Zoom sur les modèles économiques et les montages de quelques lieux

Il n'y a pas UN modèle économique des lieux "soft" ; ils sont aussi hybrides et divers que les formes de lieux et les mix serviciels que l'on y trouve. Voici quelques montages qui illustrent ce paysage :

Les Grands Voisins

Les Grands Voisins est un projet d'occupation éphémère d'un hôpital désaffecté à Paris.

Sous l'impulsion de l'association Aurore, gestionnaire du lieu (liée avec l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris, l'établissement public de santé de l'Île de France, par un bail précaire), "Les Grands Voisins" accueillent aujourd'hui 600 résidents dans plusieurs services d'hébergement d'urgence et de stabilisation ainsi qu'un foyer de travailleurs étrangers géré par Coallia.

En parallèle, avec l'aide de l'association Plateau Urbain (qui assure la coordination technique des viabilisations et de l'entretien des bâtiments, définit leur programmation et retient les candidatures pour des locaux), 113 associations, entreprises et artistes ont pu investir les espaces pour développer leurs activités professionnelles, partageant des valeurs d'ouverture et de partage.

Enfin, le collectif Yes We Camp assure l'ouverture du site au public, aménage les espaces extérieurs et des lieux de convivialité ouverts. Le projet temporaire est viable sans financement public, grâce à la contribution aux frais de gestion des structures qui occupent des locaux.

Ce modèle économique permet de couvrir les charges de l'ensemble du site et de mixer les activités d'hébergement de personnes vulnérables avec des activités préfigurant le développement du futur écoquartier (site en cours d'acquisition par la Mairie de Paris). Bénéficiant d'une convention de gestion entre l'association Aurore et l'Établissement Public Foncier d'Île-de-France, le projet est soutenu par la Mairie de Paris et la Mairie du 14^e arrondissement.

La Conciergerie de quartier Ginko (Bordeaux)

Portée par la Conciergerie solidaire de Bordeaux (SARL d'insertion), elle s'implante en 2012 dans des locaux mis à disposition par l'aménageur de l'écoquartier Ginko, sur un modèle d'expérimentation.

D'abord boutique de services de proximité pour pallier l'absence d'activités commerciales, la conciergerie de quartier s'est progressivement réorientée sur

l'animation de quartier et le développement d'une offre de gestion logistique de la vie collective locale. La conciergerie Ginko est évolutive et peut développer des services supplémentaires en réponse aux besoins des habitants. Elle affirme aussi une complémentarité avec les services locaux, un service étant retiré dès lors qu'un nouveau commerçant proposant ce dernier s'installe.

"Entre 2012 et 2015, l'expérimentation a été financée par Bouygues Immobilier (à hauteur de 55% soit environ 25 000 € par an), la Mairie de Bordeaux (à hauteur de 22,5 %) et autofinancée par la Conciergerie solidaire de Bordeaux (à hauteur de 22,5 %). Le local est mis à disposition par l'aménageur (don en nature)." (AVISE)

L'AFUL, Association foncière urbaine libre réunissant les propriétaires, a pris en charge les frais de fonctionnement de la conciergerie. Selon AVISE, le portage direct par une structure tierce permettrait au projet d'atteindre un modèle économique autonome à hauteur de 90%, grâce à des revenus provenant de prestations de services. Le coût total rapporté au nombre de foyers est estimé entre 2,50 € et 3,50 € par foyer pour une ouverture de la conciergerie 15 heures par semaine. Depuis janvier 2015, la conciergerie réalise des prestations ad-hoc pour des syndicats de copropriété. (Source : AVISE - NOVEMBRE 2015 - ETUDE DE CAS CONCIERGERIE SOLIDAIRE DE BORDEAUX)

Les Maisons de Services Au Public

Les MSAP sont généralement portées par une collectivité locale, voire par une association. Pour bénéficier du label, elles doivent notamment avoir établi un partenariat avec au moins 2 partenaires (Poste, CAF, Pôle Emploi, GRDF, etc.).

Une MSAP peut aller au-delà de l'espace dédié (qui lui-même, peut être partagé avec les locaux d'une Mairie, d'un centre social, d'un Bureau de Poste, etc.), en proposant des services itinérants ou des permanences. La labellisation MSAP permet de bénéficier d'un financement de 50% de son budget annuel de fonctionnement par l'Etat et le fonds inter-opérateur (selon un accord signé en décembre 2015, ce fond doté de 20 millions d'euros pour trois ans rassemble les 7 partenaires du dispositif), ainsi que de bénéficier des services du réseau national des Maisons de services au public, animé par la Caisse des Dépôts et Consignations.



Apprenants, capacitants

Alors que les lieux de services considèrent généralement les usagers comme des individus accédant à des services, dans une posture passive, plusieurs types de lieux déspecialisés affirment au contraire une dimension "capacitante" des individus et des collectifs : Espaces publics numériques, Repair cafés, Fab labs, accorderies, bureaux de Poste accueillant des formations ou ateliers sociolinguistiques sur site¹¹... Les usagers étant parfois eux-mêmes animateurs, formateurs ou fournisseurs de services.



Spécifiques

Les nouveaux "mix" de fonctions et les nouveaux montages partenariaux entre porteur(s) du lieu et éventuels fournisseurs de services tiers dépendront du projet du porteur et de son intention, mais aussi et surtout des spécificités territoriales, contrairement à des modèles d'organisations en réseau déployés quasiment à l'identique sur tout le territoire. On ne plaque pas un lieu "déspecialisé" comme on déployait hier les mêmes modèles d'agences bancaires ou bureaux de vente ! Chaque lieu dépendra ainsi des besoins du territoire et de ses habitants, de "l'offre" existante, des acteurs en présence (y compris les directions régionales de grandes organisations)... si souvent les porteurs de lieux (dont les tiers-lieux) pensent le lien avec leur territoire, c'est une quasi nouveauté pour des acteurs plus serviciels dont le modèle est autant global que local (ex. Banques, assurances, Poste... qui pourraient créer leur propre lieu hybride ou mutualiser leurs services au sein d'une MSAP), qui doivent désormais composer avec des lieux très spécifiques.



Économiquement viables

Bien que cela ne soit pas toujours l'objectif premier des lieux - loin de là ! - les lieux déspecialisés sont à la recherche de sources de revenus diverses et complémentaires, qui en assurent la pérennité. Il s'agit d'avoir un modèle économique propre au lieu, quand bien même celui-ci serait exploité par une organisation en réseau dont le modèle économique est plus global. Si le Graal du modèle économique idéal est une quête pour beaucoup, la diversité des sources de financements (par exemple associés à plusieurs services) peut être un pas vers la résilience du lieu.

Il est un point commun à la plupart de ces qualités : elles reposent sur la capacité du lieu à accueillir plusieurs services et fonctions, y compris fournis par des acteurs extérieurs. Un enjeu fort sera donc pour les lieux "hybrides" de parvenir à susciter ces rencontres et mix en leur sein, de faciliter rencontres et collaborations imprévues avec d'autres lieux et fournisseurs de services !

¹¹ Par exemple : www.programmalphab.org/content/les-ateliers-de-savoirs-sociolinguistiques

piste 1. DES LIEUX MULTIPRISES



Alors que les lieux se déspecialisent, les services deviennent portables, se délocalisent.

Baucoup de ces lieux cherchent à "faire système" avec d'autres lieux et acteurs sur leur territoire, d'une part pour construire des complémentarités en termes d'offre, d'autre part pour enrichir leur propre offre, par exemple en accueillant des services extérieurs : MSAP, cafés serviciels, coworkings...

Les enjeux de tels systèmes concernent ainsi à la fois les lieux et les territoires, dans un souci de maillage cohérent et complémentaire, et ce d'autant plus quand les territoires ont une stratégie en termes de lieux.

Les lieux soft, déspecialisés, sont des lieux ouverts, programmables, à terminer, "on-demand", qui peuvent s'enrichir des services ou contributions apportés par d'autres. Autant de caractéristiques qui ne possèdent pas forcément les lieux "classiques" accueillant du public, souvent limités par l'architecture intérieure, le design, les m² et ressources disponibles...



La laverie des Grands Voisins, un lieu programmable

Mais alors, comment faciliter l'évolution de ces lieux, dès lors qu'ils souhaiteraient emprunter cette voie ? Et quelles seraient les "prises" qui permettraient aux lieux déspecialisés de se connecter plus aisément avec d'autres acteurs et services, de constituer de nouveaux mix ? Quels dispositifs peuvent-ils déployer pour se raconter, mettre en avant leurs qualités et les ressources qu'ils proposent ? Les "prises"

proposées par ces lieux déspecialisés peuvent être de plusieurs types, selon leurs objectifs : s'ils souhaitent accueillir des services tiers, les lieux auront intérêt à valoriser leur "potentiel", ce qu'ils peuvent proposer à ces fournisseurs.



Des "prises" physiques, facilitant leur connexion avec d'autres acteurs

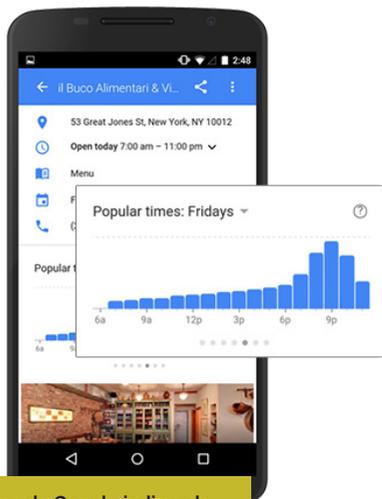
Les lieux se déspecialisent souvent pour diversifier les sources de revenus et enrichir leur offre, afin de trouver un modèle viable - notamment d'un point de vue économique - sur le long terme.

Or si la programmation d'un lieu et une part de son identité sont toujours en partie définies lorsqu'il se lance (il ne s'agit pas de créer des salles polyvalentes !), la déspecialisation l'amène à laisser une place aux usages et fonctions qui seraient proposés par d'autres, à des collaborations extérieures, etc.

Pour que cela fonctionne, les porteurs de lieux doivent néanmoins affirmer une intention, visant à permettre à d'autres porteurs de services (publics ou privés) de se connecter au lieu, de se "plugger". Cela nécessite avant tout que le lieu ne soit pas totalement défini dès sa création, s'affirme ouvert à des "mix" inédits dans sa programmation, mais aussi que le porteur du lieu soit proactif dans la construction de ces combinaisons qui peuvent s'établir au gré des rencontres, plus ou moins formellement.

On trouve plusieurs exemples de cette forme d'ouverture dans les tiers-lieux (qu'ils soient portés par des dynamiques citoyennes ou entrepreneuriales ou des grands groupes, à l'image du coworking Nextdoor, filiale de Bouygues Immobilier, qui propose des créneaux ouverts pour que les usagers du lieu proposent des activités - cuisine, massage, etc. - aux autres coworkeurs), qui pourraient fournir une inspiration intéressante pour les lieux déspecialisés plus serviciels.

Autre exemple, qui cette fois n'est pas un tiers-lieu : la banque UMQA¹², aux Etats-Unis, met à disposition de petits commerçants et artisans de proximité des espaces de présentation, au sein de ses agences bancaires.



Popular time de Google indique la fréquentation des lieux par heure

Un lieu hackable et appropriable

Une des premières prises à offrir aux usagers ou à d'autres fournisseurs de services potentiels est justement de laisser une place à l'inattendu, au-delà du noyau de base du lieu : à des usages neufs qui pourraient voir le jour (demandés par les usagers ou proposés spontanément), à de nouveaux services proposés... Faciliter ces nouveaux usages passera par l'architecture et le design du lieu (architecture modulable et reconfigurable, m² disponibles...) ou même par le mobilier du lieu, à l'image par exemple du 104, qui a permis que des usages imprévus investissent le lieu (répétitions, cours de danse, etc.) en ouvrant aux pratiques libres l'espace de sa Nef ou encore en permettant que des panneaux temporaires soient réutilisés comme miroirs...

Les lieux peuvent aussi s'inspirer de prototypes de mobilier urbain, visant justement à faire émerger de nouveaux usages (par exemple le projet Matrioshka¹³, tiers-lieu mobile démontable, présenté lors de la biennale du mobilier urbain de la Défense).

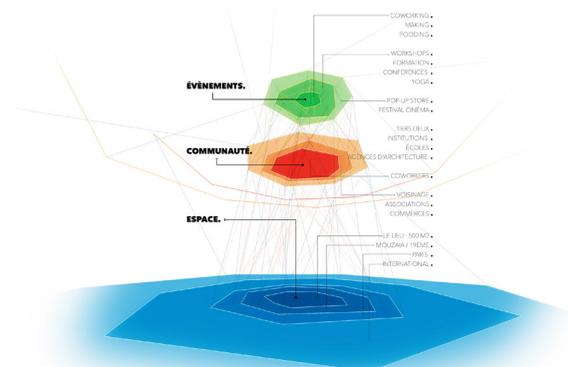
D'autres ingrédients plus numériques, même basiques, peuvent faciliter l'usage : connectivité, wifi, prises réseau, réseau social, etc. Peut-on imaginer de telles caractéristiques "appropriables" et détournables au sein d'une Maison de Services au public, d'une agence bancaire hybride, d'un pôle de santé, d'un café ? (panneaux d'affichage libres, bancs mobiles, m² inoccupés avec prises et mobiliers accessibles, placards à outils pour faciliter l'appropriation, guide de "hacking" du lieu, à l'image de ce que propose SF Better Streets¹⁴ pour stimuler les "améliorations" dans l'espace urbain...)

Donner à voir le lieu et ses caractéristiques

Il nous semble important que les lieux sachent se raconter, donner à voir leur identité, leurs caractéristiques (ouverture, programmabilité, hackabilité, ancrage, fréquentation...), leurs fonctions et les services que l'on peut y trouver précisément, à l'image de ce que fait Volumes Coworking par exemple. Du côté des tiers-lieux, cette dimension est souvent appréhendée et racontée à la fois de façon spatiale (axonométrie,

représentation en 3D du lieu) et servicielle ("notre offre"). Les lieux despécialisés plus serviciels s'y mettent peu à peu, bénéficiant pour la plupart d'une page web ou d'un site dédié, mais l'effort à engager est encore grand pour "donner à voir" les lieux dans toute leur complexité.

A l'heure où les catégories se brouillent, les lieux peuvent choisir la ou les dimensions qu'ils mettront en avant pour se



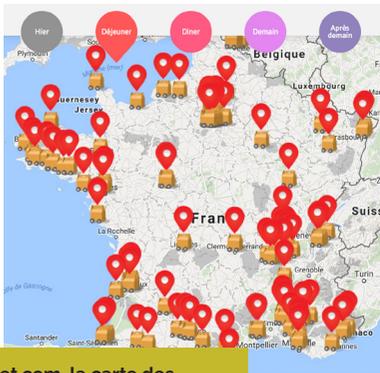
Visualisation de Volumes

13 www.atelier.net/trends/articles/projet-matrioshka-tiers-lieux-mobiles-ameliorer-ville_436137

14 www.sfbetterstreets.org/

raconter, comme des identités “chapeau” (ainsi les Maisons de Services au Public se définissent comme telles, quand bien même elles intègrent un espace de coworking, certaines bibliothèques également, bien qu’elles intègrent des permanences d’accès

à des services divers). Mais se référer aux anciennes fonctions ne fait pas toujours sens et les porteurs de lieu peuvent aussi choisir de ne plus s’y référer s’ils les jugent obsolètes : un café-laverie fait sens parce qu’il concilie ces deux fonctions, il ne se définira pas nécessairement comme l’un OU l’autre. De nouvelles identités ou dénominations seront sans doute à trouver pour raconter ces nouveaux lieux.



pouet-pouet.com, la carte des foodtrucks en temps réel

Cette dimension de récit du lieu est essentielle pour les usagers du lieu (comprendre ce que l’on y trouve, selon quelles modalités) comme pour les fournisseurs de services éventuels.

Ce récit des lieux se complètera d’un récit des services présents sur le territoire, car selon les besoins, les individus chercheront plus des services que des lieux ! (accéder à un guichet CAF, un écrivain public, des services postaux...) L’inspiration pour donner à voir les services d’un territoire, d’un point de vue de l’usager, pourrait d’ailleurs se trouver du côté des Food-Trucks ; une page

web me permettant de savoir à un instant T où je vais pouvoir trouver tel ou tel service.

Pour approfondir la question des représentations des lieux et des services “soft”, découvrez la piste “Représentation”

Donner à voir ce que le lieu “offre” aux acteurs tiers

Si l’ambition des lieux est d’accueillir des services tiers, il auront tout intérêt à fournir une interface (à l’image des API, les interfaces de programmation de l’informatique), de raconter ce qu’ils peuvent mettre à dispositions des autres acteurs de leurs potentialités techniques, servicielles, humaines, de leurs ressources, de leur audience, etc. En d’autres termes, de savoir raconter quels outils, équipements, services... sont proposés au sein du lieu aux acteurs qui souhaiteraient y fournir des services (par ex. pour un agent de la CAF qui viendrait y travailler) ou aux usagers, à l’image de ce que font souvent les espaces de coworking sur leur site, pour les personnes qui vont y travailler. Raconter quel(s) public(s) ou quelle(s) communauté(s) fréquente(nt) le lieu peut aussi donner une information très utile aux fournisseurs de services. Les lieux savent aujourd’hui globalement raconter leur offre grand public, mais il reste du chemin pour qu’ils puissent raconter leur offre aux professionnels. Cette offre ne se racontera pas non plus de la même façon selon qu’elle s’adresse à des usagers qui souhaitent accéder à un seul service ou à d’autres qui viennent pour une palette de services ou une expérience (pouvoir prendre un café, travailler et effectuer une démarche administrative dans la foulée par exemple...)

Concrètement, le lieu peut rendre ces potentialités visibles in situ via une signalétique (agenda affiché, matériel disponible, etc.) et en ligne, via un site ou une page dédiés au lieu... mais ce rôle de visibilité et de gestion des potentialités peut tout à fait être tenu de façon plus informelle par un community manager, à partir d’une page sur un réseau social (facebook, etc.) !



Les API des lieux et services

Les prises “physiques” et “temporelles” peuvent s’accompagner de prises numériques, à l’image de l’open data, voire des API qui permettent de faire communiquer plusieurs applications.

Certaines données du lieu (fréquentation, flux dans et autour du lieu...) pourraient-elles, par exemple, faciliter l’articulation d’autres acteurs et fournisseurs de services dans le lieu ou en périphérie si elles étaient “ouvertes” ?

De même, le lieu peut-il se doter d’un système d’information, qui pourrait se connecter à un système d’information du territoire, voire même développer des API, dans le cas de données de flux (données de fréquentation du lieu par exemple).

Cela permettrait par exemple à un porteur de lieu qui le souhaiterait d’intégrer sur un autre site ou plateforme l’agenda, les coordonnées et horaires d’ouverture, les ressources et services, ou encore les données du lieu ; d’alimenter les cartes multi-services de territoires ou de nourrir des cartographies variées. Cela ouvrirait aussi la porte à certaines actions à distance pour les usagers : réservations de créneaux, proposition d’activités à partir du site du lieu ou à partir du site d’un tiers, etc.

Bien sûr, de telles prises “numériques” font sens si le territoire bénéficie d’une ou de plateformes auxquelles se connecter (*voir la piste “Appariements”*) !

Le démonstrateur

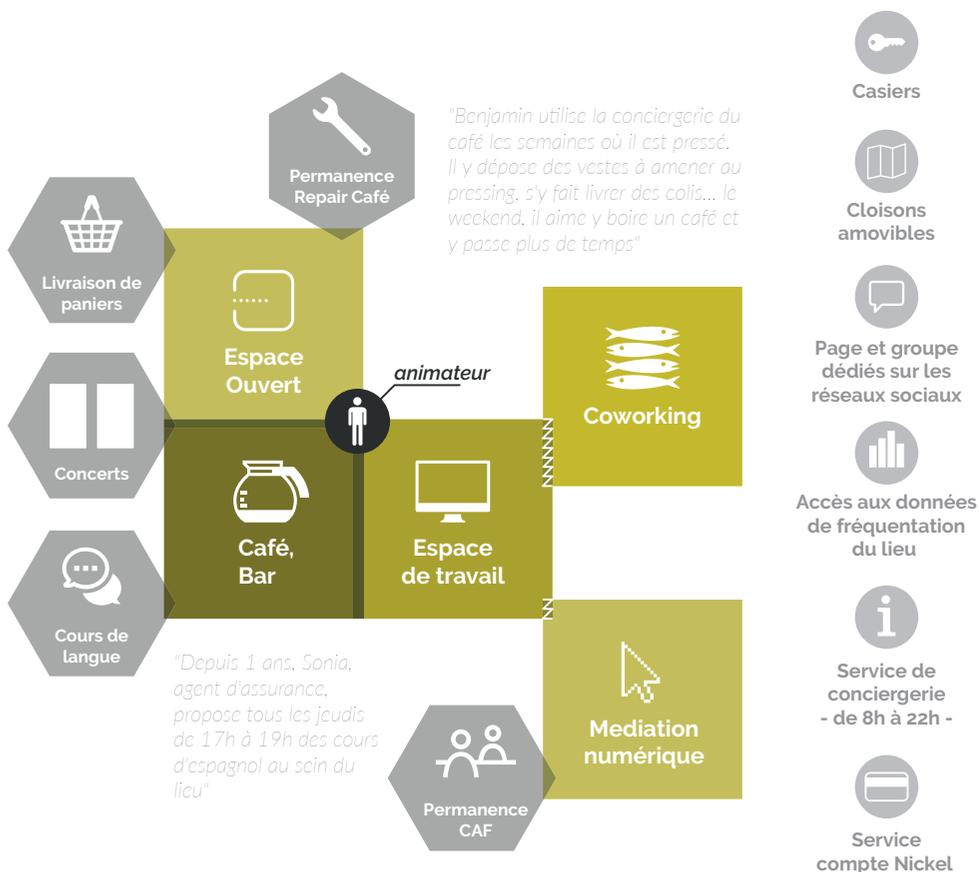
Le café serviciel

Le café serviciel est un lieu de convivialité (café, bar-tabac...) accueillant ou proposant en son sein différentes fonctions ou services, afin "d'amener les services où vont les gens" ; ceux-ci y sont assurés par le porteur du lieu comme par des acteurs tiers (publics, privés, particuliers).

Il n'y a pas un seul modèle de café serviciel. Sa "couleur" dépendra de l'intention ou du projet du porteur du lieu, ainsi que de l'écosystème territorial : café-MSAP, café/conciergerie de quartier, café-co-working ou de projets...

Chaque café serviciel choisira les prises qu'il souhaite proposer ainsi que la façon dont il se racontera.





A disposition des agents du lieu

Services de base :

- Wifi
- 1 bureau dédié, 8 tables de café
- 2 espaces "isolables" par paravent
- Des casiers
- Cafés et boissons offertes
- Deux postes informatiques
- Une page et un groupe dédié sur les réseaux sociaux
- Accès aux données de fréquentation du lieu

Créneaux disponibles :

Tous les jours de 14h à 16h, Mardi soir, jeudi soir, 17h-20h

Bureau et espaces

Autres horaires réservés à l'activité du café (consommation)

Informations sur la fréquentation...

....

Services et animations recherchés :

Médiation numérique, Livraison de paniers, Pôle Emploi, CAF, Cours de langues (y compris proposés par des particuliers)

A disposition des usagers du lieu

- Deux postes informatiques en libre accès en matinée et à partir de 16h
- Wifi
- 8 tables de travail
- Offre de restauration et boissons
- Service de conciergerie de 8h à 22h
- Service compte Nickel
- Permanence CAF les mardis 11h-15h
- Permanence Repair Cafés les samedis 9h30-14h

À qui cela s'adresse?



Les porteurs de lieu

Cette piste s'adresse avant tout aux porteurs de lieux hybrides plutôt serviciels. La volonté de créer des prises dépendra en grande partie du porteur du lieu, qu'il soit le fondateur du projet ou le gestionnaire ; le projet peut en effet être plus ou moins ouvert à des services et actions tiers.

Les prises peuvent être prévues :

- dès la création du lieu : laisser des espaces et des créneaux sous-utilisés, prévoir du mobilier "modulaire", travailler la connectivité, prévoir un SI "ouvert" dès le début ; préfléchir quelques collaborations ("Je conçois et équipe mon lieu afin qu'un agent de la CAF puisse y tenir des permanences ; je met en avant les services que l'animateur du lieu pourrait éventuellement assurer")
- de façon plus limitée (notamment par l'architecture !), une fois le lieu créé : programmation ouverte, signalétique claire en indiquant les possibilités d'appropriation, ouverture des données...



Les aménageurs, constructeurs

Les constructeurs comme les aménageurs adoptent depuis quelques années le principe de réversibilité dans l'architecture des bâtiments¹⁵.

Concevoir des lieux ouverts, réversibles, adaptables peut faciliter l'émergence de lieux "soft", dont les usages peuvent évoluer dans le temps.

Cette piste peut faciliter la création de partenariats au fil de l'eau, comme dans le cas de la Conciergerie Solidaire de Bordeaux¹⁶, dans laquelle Bouygues Immobilier, la ville de Bordeaux ou encore la Poste sont impliquées à différents niveaux. Les "mix serviciels" et partenariaux de chaque lieu soft dépendant des spécificités territoriales comme des configurations locales d'acteurs, un modèle "sur étagère" est difficilement répliquable sur d'autres territoires.

Penser des lieux "multiprises" autour d'un premier noyau de services peut permettre d'expérimenter, de recueillir besoins et usages hyperlocaux, pour proposer des réponses adaptées à chaque territoire.

¹⁵ Voir l'article de Christophe Leray, "Réversibilité, de la théorie à la pratique" 3/05/2016 chroniques-architecture.com/reversibilite-de-la-theorie-a-la-pratique/

¹⁶ www.conciergerie-solidaire.fr/



Les fournisseurs de services

Pour les porteurs de services ou de projets, les lieux multiprises peuvent être une vraie opportunité pour mailler finement le territoire tout en limitant les coûts, en facilitant les collaborations possibles : si les lieux développent des prises, l'articulation avec des services ou des activités extérieures sera facilitée si ces derniers s'ouvrent eux-mêmes !

Imaginons la page web d'une agence bancaire qui décrirait les collaborations possibles ; les critères de base d'un lieu tiers qui pourrait accueillir un agent bancaire mobile, les modalités de services "hors les murs" possibles (permanences, rdv, borne, etc.)...



Les acteurs publics du territoire

Cette piste intéresse les acteurs publics, en raison de leur double rôle de "fournisseur" de services et d'orchestrateur (ou d'aménageur) du territoire.

Elle est pour eux l'occasion :

- d'assurer la lisibilité et la cohérence des lieux et de l'offre sur le territoire, de répondre aux enjeux de maillage. Si chaque lieu sait se raconter, les acteurs publics sont en mesure d'avoir une connaissance fine de leur territoire, sur laquelle pourront s'appuyer plusieurs politiques locales, de façon décloisonnée : impulser des rapprochements entre acteurs ou la création de lieux proposant plusieurs services (ex. Conciergerie solidaire, Centre social-café), orienter des financements...
- de fournir eux-mêmes des services dans une autre posture (aux côtés d'autres acteurs, qu'ils soient publics, privés, associatifs...), ou même de faire évoluer leurs lieux (ex. des mairies d'arrondissements/de quartier, pourraient accueillir des conciergeries, des formations, des micro espaces de coworking... etc.).

Un lieu "hackable" ?

Il n'y a pas une recette miracle pour rendre un lieu "hackable". Tous les lieux ne se prêtent sans doute pas au détournement, alors que certains peuvent être conçus pour le faciliter.

Un juste milieu est à trouver entre la page blanche et une programmation complète du lieu ; donner un socle de services et de fonctions de bases, des valeurs voire quelques règles, pour que l'appropriation n'entre pas en conflit avec le projet du lieu, mais aussi pour qu'elle réponde à de vrais besoins...

Mais aussi laisser de l'espace, des équipements et outils qui ne seront pas utilisés en permanence, à l'image des outils conviviaux définis par Ivan Illich, qui "laissent la plus grande latitude et le plus grand pouvoir de modifier le monde au gré de [son] intention" et permettront aux usagers ou fournisseurs de services éventuels de contribuer au lieu.¹⁷

17 Cette référence nous a été inspirée par l'étude de Chronos "Les communautés dans la fabrique des services collaboratifs", qui s'appuie sur cette notion théorisée par Illich - voir le chapitre Adaptabilité - accessible ici : issuu.com/chronos_issuu/docs/les_communitat__s_dans_la_fabrique_d



Points de vigilance

Articulation réseau / spécificités locales

Pour les organisations en réseau qui mutualisent ressources et m², créent de nouveaux types de lieux, ou fournissent leurs services dans d'autres lieux (ex. relais poste chez un commerçant, conciergerie...), la difficulté peut être d'articuler leur modèle global de réseau et les modèles de lieux construits sur la base des spécificités locales, qui auront des montages partenariaux, des modèles économiques et des offres variés.

Si certains se dotent de capacités d'ingénierie de projets territoriaux, d'autres devront s'appuyer sur leurs relais locaux en leur laissant une véritable marge de manœuvre pour développer de tels lieux, tout en articulant les deux échelles !

Confidentialité et cohabitation des activités

Déspecialisation des lieux ne signifie pas démultiplication infinie des fonctions et services proposés au sein d'un même lieu.

Certaines activités se prêtent à une cohabitation au sein d'un même espace, d'autres moins, par exemple lorsqu'elles nécessitent une confidentialité (rendez-vous avec un agent ou conseiller bancaire, etc.) ou au contraire sont particulièrement bruyantes (ex. certaines machines des fabs labs). C'est ici que la programmation sera essentielle, agençant fonctions et services en fonctions des temporalités, des m² disponibles, mais aussi de ce qui fera sens à un instant donné. Un agencement interne modulable facilitera aussi la cohabitation des activités (parois rétractables par exemple.)

**nouveaux
ÉCOSYSTÈMES
URBAINS**

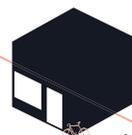
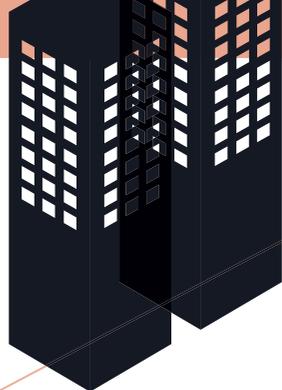
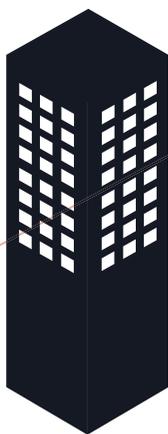
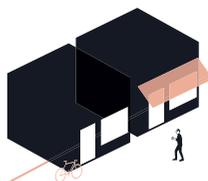


**nouveaux
REGARDS**



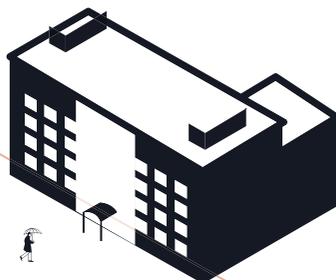
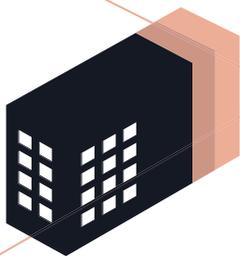
**nouvelles
PRATIQUES**

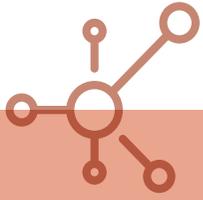
Lieux et services
se rencontrent



Formant de nouveaux
écosystèmes
et maillages

Qui ré-interroge
la fabrique des
territoires





Des lieux aux systèmes de lieux et de services

Les lieux et les services changent, ce qui n'est pas sans conséquence sur les territoires. Le découplage émergent "lieux/fonctions" signifie de nouvelles implantations, répartitions, distributions des fonctions et services sur les territoires.

De nouveaux maillages commencent à voir le jour, ouvrant la porte à de nouveaux usages et dessinant de nouveaux flux. Le tissu urbain dense est bien sûr concerné : PIMMS, EPN, centres de santé, centres sociaux, tiers-lieux... entrecroisent leurs services et fonctions et amorcent par-là un dialogue.

Mais c'est aussi dans les territoires ruraux que la réflexion autour du maillage est essentielle et déjà entamée, souvent dans une tension entre une volonté d'amener les services au plus près (concrétisée sous la forme de services mobiles ou de lieux auto-organisés, à l'image de petits lieux de coworking indépendants en Lozère) et une centralisation dans certains lieux des territoires, permettant d'atteindre une masse critique d'utilisateurs. Les MSAP découlent de cette dernière logique, tout en affirmant une volonté de maintien des services sur le territoire concerné.



Mille MSAP en France d'ici la fin de l'année

Ces lieux hybrides et leurs porteurs se réunissent souvent au sein de réseaux nationaux - tel que le réseau des Maisons de Services Au Public animé par la Caisse des Dépôts et consignations - ou territoriaux, impulsés par des logiques top-down ou par les lieux eux-mêmes.

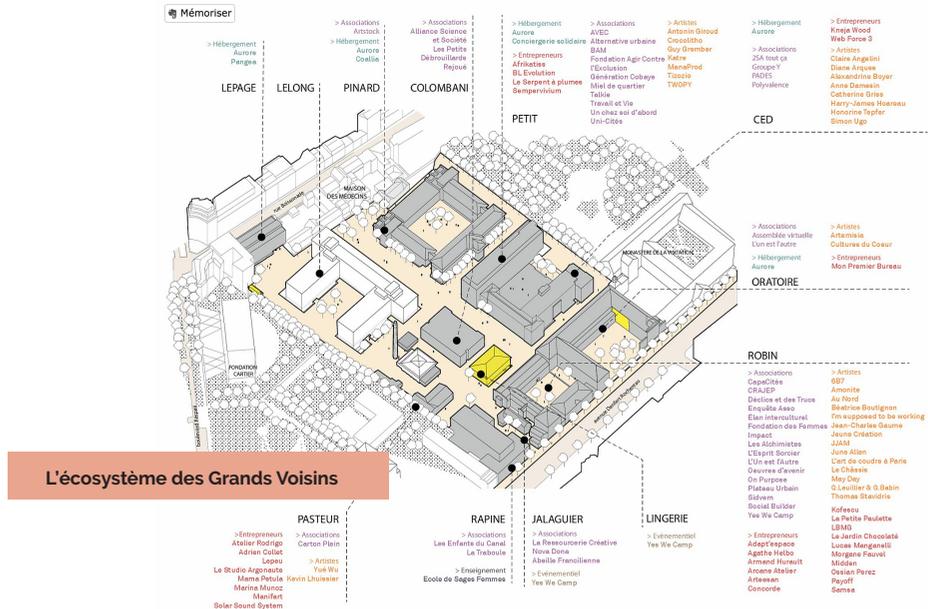
Les tiers-lieux se sont ainsi rapidement structurés en réseaux territoriaux (L'Association des Tiers-lieux d'Île-de-France¹⁸, le Collectif LIP à Marseille) pour mutualiser moyens et pratiques, gagner en cohérence et en visibilité¹⁹, etc.

Mais, aussi intéressant, ce sont également des écosystèmes territoriaux d'acteurs, de lieux, de services divers qui se structurent, afin de monter des projets communs, de déployer une offre cohérente sur un territoire, ou encore de faciliter les parcours des usagers. Qui aurait cru qu'un Bureau de Poste du 19e accueillait ainsi aussi des ateliers sociolinguistiques organisés par une association ? Les Grands Voisins²⁰, autre exemple un peu particulier, est un lieu, mais également un écosystème à part entière, bien que temporaire, rassemblant centre d'hébergement, activités associatives, coworking, acteur de l'éducation populaire, ateliers d'artistes et d'artisans.

¹⁸ collectif-des-tiers-lieux.fr/

¹⁹ Voir le cahier d'exploration *Softplace*, mai 2016, p13 fr.slideshare.net/slidesharefinfng/softplace-cahier-dexploration-mai16

²⁰ lesgrandsvoisins.org/



Faciliter la construction d'écosystèmes territoriaux

Ces nouvelles connexions n'échappent pas aux acteurs des secteurs concernés ; mais elles nous semblent encore trop souvent se situer "sous le radar" des acteurs de l'aménagement et de la gestion territoriale, alors pourtant même qu'elles pourraient être au cœur de stratégies favorisant le développement territorial, social, économique, culturel... !

Si ces nouveaux couples lieux-services permettent d'amener de nouvelles réponses aux besoins des territoires et de leurs habitants, la tentation est grande pour les acteurs territoriaux de vouloir faire émerger les "bons" lieux et les écosystèmes adéquats, au bon moment et au bon endroit.

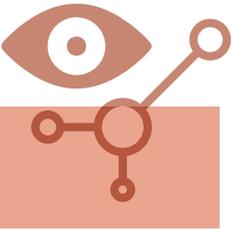
De solution miracle ou couteau-suisse il n'y a pas, tant les situations territoriales seront différentes. Aujourd'hui, de premiers exemples de stratégies autour de lieux sont pensées du côté de grandes villes ; Barcelone "Fab City", Paris "ville des makers" sont deux exemples de villes qui entendent être "maillées" de tiers-lieux (dans un ob-

jectif de développement mais aussi de marketing territorial) ; les métropoles French Tech s'appuient au contraire sur de grands Pôles, les "lieux totems"....

Dans les territoires moins denses voire ruraux, des stratégies sont aussi élaborées pour construire et consolider des lieux et écosystèmes, leviers pour le développement économique, le maintien d'emplois et de services de proximité, à l'image de la Lozère et de son réseau SoLozère²¹ par exemple...

Dans tous ces cas, les stratégies ne peuvent pas être pensées et mises en oeuvre seulement par les acteurs de l'action publique ; elles nécessitent au contraire un fort appui sur des projets, acteurs et dynamiques citoyens ou entrepreneuriaux. Or si certains parmi ces derniers ont déjà une culture du décloisonnement, de nombreux acteurs et univers s'ignorent, alors mêmes que leurs objectifs ou leurs publics peuvent être les mêmes.

Comment faciliter ces rencontres et collaborations, l'émergence de nouveaux lieux hybrides ou de nouveaux écosystèmes de lieux, de fonctions et d'acteurs ? Quels outils et dispositifs pour ces acteurs publics, privés, associatifs ? Et qui peut-être le facilitateur de ces rapprochements ? Au travers de quel(s) dispositif(s) ?



Lire et fabriquer autrement le territoire ?

Si le découplage entre les lieux et les fonctions s'accroît dans les années à venir, comment représentera-t-on demain l'offre de services et les lieux en présence sur un territoire donné ?

Si cette question peut paraître précoce à l'heure où la déspecialisation ne concerne qu'une petite partie des lieux, elle nous semble importante à poser, l'équation un lieu/une fonction n'étant plus nécessairement vraie.

Elle concerne à la fois les usagers - qui auront besoin de décrypter facilement les services qui leur seront proposés - et les acteurs qui "fabriquent" la ville : urbanistes et architectes, aménageurs et promoteurs, collectivités, voire porteurs de lieux qui souhaiteraient connaître le paysage avant de s'implanter.

Les réponses seront très probablement différentes, ces derniers acteurs ayant besoin d'une compréhension relativement exhaustive du territoire (services, offre, usages...) alors que les besoins, du point de vue des usagers, sont davantage de l'ordre de la compréhension et de la navigation ("*je n'ai pas besoin de connaître tous les lieux d'accès à des permanence CAF du territoire, je ne me soucie pas forcément du lieu lui-même, j'ai besoin de savoir où trouver une permanence à tel moment, dans tel quartier et d'avoir le*

21 *Solozère est le réseau de télétravail de la Lozère, animé par Lozère Développement et la Maison de l'Emploi et de la Cohésion Sociale de la Lozère. solozere.com/*

droit de m'y adresser.). Comment, alors, renouveler les représentations urbaines et territoriales pour prendre en compte le développement des lieux hybrides ?

Les enjeux de ces mutations vont au-delà de la représentation pour les acteurs de la ville (urbanistes, aménageurs, collectivités...) ; ce sont les pratiques-mêmes, les outils de l'aménagement qu'il nous semble intéressant d'interroger. Par exemple, les pratiques et règlements de l'aménagement correspondent bien souvent à un urbanisme des lieux "spécialisés" (un lieu, une fonction). Ils peuvent ainsi faire obstacle à l'émergence de lieux multifonctions...

Valérie Châtelet, architecte, énonce ces limites actuelles des pratiques de l'urbanisme *"Face à la complexité des agglomérations urbaines, les professionnels n'ont pas les moyens d'améliorer le développement spontané des villes et encore moins ceux de légitimer leurs interventions. On reproche aux méthodes des professionnels, en particulier au plan masse, de pêcher par leur rigidité."*²² Il en va de même pour l'architecture, les lieux existants ne sont globalement pas conçus pour être "déspecialisés" ou accueillir de nouvelles fonctions - bien que le principe de réversibilité des usages, en termes d'architecture, se développe de plus en plus. Pourtant, accueillir de nouvelles fonctions pour un lieu - sur certains créneaux ou de façon pérenne - peut être un efficace moyen de lutter contre la vacance de m² et l'étalement urbain ! Enfin, les étapes des opérations et projets urbains laissent encore peu de place à l'ouverture qui permettrait de composer avec les nouveaux écosystèmes territoriaux de lieux et de services. Comment, alors, ces pratiques, méthodes, règlements, peuvent-ils évoluer pour intégrer l'hybridation croissante des lieux, voire pour la faciliter ? Pour inclure, dans leur réflexions, ceux qui produisent lieux et services, et qui contribuent aussi à une forme d'aménagement du territoire, dans leurs réflexions ?

En somme, s'intéresser à ces dynamiques peut permettre aux acteurs de la ville (urbanistes, aménageurs, collectivités...) de reprendre la main sur la compréhension et l'aménagement du territoire ; un aménagement qui ne serait pas figé, mais qui évoluerait au gré des besoins et des réponses apportées par les énergies présentes sur chaque territoire. Un aménagement qui consisterait à la fois à faciliter les rencontres entre lieux, services, usagers et à les prendre en compte.

²² CHATELET, Valérie, *"Vers une tenségrité du contrôle"*, in *anomalie digital-arts n°6 : interactive cities*, Orléans, HYX anomos, 2007

UN URBANISME DES LIEUX 2. HYBRIDES



Les dynamiques décrites par Softplace, de déspecialisation des lieux, de changement de destination et de fonction d'un espace selon différentes temporalités plus ou moins courtes, induisent une mutation importante du paysage urbain mais aussi des dynamiques territoriales. Elles constituent également un levier potentiel dans un contexte de lutte contre l'étalement urbain.

Mais les processus actuels de production de la ville (phasage du processus, organisation de la hiérarchie des normes d'urbanisme, procédures du marché public, etc...) comme les pratiques dominantes de l'aménagement urbain (planification, mode des "bâtiments totems" dans les projets urbains etc.), ne permettent pas vraiment d'intégrer ces dynamiques de déspecialisation émergentes.

Les freins relèvent tant de la réglementation que des méthodes de projets (cadre des marchés figés, etc.) ; ils laissent peu de place à une véritable innovation.

Enfin, alors que le nombre de parties prenantes dans la production de la ville augmente (incluant porteurs de lieux, citoyens et même "disrupteurs" de l'économie numérique), l'aménagement urbain d'aujourd'hui (avec un déroulement des opérations par phases qui correspondent à des acteurs donnés : études urbaines, conception urbaine et architecturale, chantier, occupation, etc.) ne permet pas l'implication de ces acteurs.

Est-il possible de repenser les processus et méthodes de l'aménagement territorial, mais aussi les outils de gestion et de réglementation pour accompagner les dynamiques de déspecialisation et d'hybridation décrites par l'expédition ?

Comment permettre des projets plus collaboratifs, qui stimuleraient plutôt qu'ils n'empêcheraient des actions multiacteurs et de nouveaux couples lieux/services ?

La piste, pour répondre aux différents enjeux et objectifs énoncés plus haut, analyse certaines étapes majeures de la mise en place d'un projet d'aménagement urbain ou d'une stratégie territoriale (premiers questionnements, conception, gestion de la vacance, etc.) et expose pour chacune d'elles des pratiques émergentes ou "en marge" porteuses d'un nouvel urbanisme. Elle s'intéresse également au cadre légal et réglementaire entourant l'urbanisme et ses pratiques au travers du prisme de la déspecialisation des lieux.



Repenser les processus et modes de faire

La déspecialisation des lieux et services à l'oeuvre se heurte aujourd'hui aux rigidités d'un urbanisme conçu pour durer et dont les pratiques dominantes traduisent un fonctionnement phasé et en silo. Penser un urbanisme travaillant de concert avec ces dynamiques émergentes nécessite de s'atteler à ces pratiques et de les questionner.

Elaboration du projet • Imaginer des procédures de marchés publics qui soient levier d'innovation

Les collectivités territoriales, lorsqu'elles décident de faire appel à des urbanistes ou des architectes pour la réalisation d'un projet d'aménagement, sont soumises au code des marchés publics de maîtrise d'oeuvre.



La ferme du Rail, un espace partagé inclusif dans le 19e arrondissement, lauréat de "Réinventer Paris"

Il existe différents type de procédures : concours, appels d'offre etc. qui répondent toutes au principe de mise en concurrence mais aussi aux directives de la loi MOP²³. Cette dernière, définit pour la maîtrise d'ouvrage (collectivités territoriales ou aménageurs) une obligation de définition du

programme de l'opération préalable à toute mise en concurrence. Celui-ci est ainsi "figé" (bien qu'il puisse subir quelques modifications) et ne permet pas la définition d'un programme malléable, au "fil de l'eau" avec les différents acteurs.

De nouvelles procédures voient cependant le jour, permettant une plus grande liber-

²³ Loi du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'oeuvre privée, elle régit, dans le cadre des marchés publics, la relation entre maîtrise d'oeuvre et maîtrise d'ouvrage. Elle définit le rôle et les obligations des deux parties prenantes de l'acte de construire.

té et une certaine innovation pour les acteurs en charge de la conception urbaine : les Appels à Manifestation d'Intérêt (AMI) et les Appels à Projets tels que "Réinventer Paris".

Ces nouvelles démarches encouragent des groupements d'acteurs inhabituels pour favoriser l'émergence de véritables projets urbains innovants. Ces groupements sont alors invités à définir eux-mêmes le programme qui prendra place sur un site donné, en fonction des enjeux de celui-ci et des spécialités de chacun des acteurs.

Lors de l'Appel à Projet "Réinventer Paris", de nombreux projets proposaient des lieux hybrides, évolutifs et adaptés au site. Malgré certaines controverses²⁴, on peut voir dans de telles démarches de nouvelles modalités de production de la ville. Pour les collectivités, un équilibre devra être trouvé entre des procédures de marché public plus ou moins ouvertes pour permettre l'innovation en matière de lieux et de programmes urbains tout en respectant le travail de l'ensemble des acteurs impliqués.

Conception • Un urbanisme ni déterminé ni déterminant

Les projets d'aménagement, tel qu'ils sont aujourd'hui conçus en France, programment, dessinent et déterminent la plupart du temps la totalité du périmètre sur lequel ils prennent place. En découle un certain déterminisme de l'urbanisme et de l'espace public, une volonté de contrôle.

Or certains projets le montrent, une part d'indétermination peut-être moteur d'un projet global et cohérent. L'exemple de l'île de Nantes et du plan guide de l'urbaniste Alexandre Chemetoff en est un démonstrateur remarquable.

L'urbaniste n'a pas défini pour l'île un plan dessiné dans ses moindres détails mais plutôt des lignes directrices, des orientations d'aménagement. "Il y a des choses qui lui (l'urbaniste) échappent, et c'est heureux"²⁵. Ce plan avait alors vocation à évoluer, à être redessiné au fil de l'eau en travaillant de concert avec les différents acteurs de l'île de Nantes mais aussi les découvertes faites progressivement sur cet ancien territoire industriel.

"Moi, je préfère faire les choses par morceaux et continuer à me poser des questions auxquelles le temps permettra d'apporter des réponses. Ainsi, la ville se donne à voir, à parcourir, à critiquer. Elle s'accomplit progressivement avant que tout ne soit fixé, figé pour toujours."²⁶ Cette part d'indétermination, d'adaptation progressive, est

une approche qui correspond bien à un "urbanisme des lieux hybrides", en laissant émerger des usages, des collaborations entre acteurs divers et des projets de lieux qui ne pouvaient être prévus au départ.



Le plan guide de l'île de Nantes, un document évoluant au fil de l'eau

²⁴ Une importante partie des équipes n'ont pas été rémunérées pour leur travail, la démarche se focalisant sur la valorisation foncière de certaines parcelles de la ville.

²⁵ Interview de Alexandre Chemetoff - Revue Place Publique #4. www.revue-placepublique.fr/Sommaires/Sommaires/Articles/Chemetoff.html

²⁶ Idem

Vie du bâtiment • La vacance comme occasion d'expérimentation

Il semble aussi intéressant de changer de regard sur les pratiques à l'échelle du bâtiment. Différentes phases peuvent en effet se succéder dans la vie d'un bâtiment.

Le changement de destination et la vacance transitoire entre deux affectations peuvent en faire partie. Cette transition, au lieu d'être subie, peut au contraire servir de terreau pour l'émergence de démarches "à la marge" profitant d'un besoin des propriétaires de voir leur bâtiment occupé et de certaines associations ou groupements de trouver un lieu pour concrétiser leurs projets. Ces besoins, Plateau Urbain²⁷ les a bien compris. Depuis 2013, l'association met en lien les propriétaires de bâtiments ou même de sites vacants avec des porteurs de projets.

Cette démarche a ainsi donné naissance à un projet médiatisé en raison de son caractère innovant mais aussi pour la convivialité qu'il a su installer en lieu et place de l'hôpital Saint-Vincent-de-Paul à Paris : les Grands Voisins. Au sein de ce site en attente de reconversion en un futur écoquartier, Plateau urbain en lien avec deux autres associations (Yes We Camp²⁸ et l'association Aurore à l'origine du projet) se sont regroupés pour assurer l'animation et le maintien du lieu durant les démarches, longues, d'acquisition du foncier par la municipalité. On retrouve désormais au sein du lieu, en plus des résidents, des centres d'hébergement d'Aurore, des agences d'architectures, des locaux associatifs, un espace de coworking, une recyclerie, un bar bénévole, des ateliers d'artistes et d'artisans, des salles en location pour des occupations plus temporaires, une serre aquaponique, une école de formation pour sage-femmes, etc.

Un véritable lieu hybride donc, une ville dans la ville, ouverte à tous. L'exemple des Grands Voisins, au delà de son caractère innovant, est intéressant également pour sa dynamique bottom-up de la gestion de la vacance qui laisse parfois les collectivités territoriales impuissantes. En somme, la déspecialisation peut ne pas être au coeur du lieu "pérenne", mais peut y trouver une vraie place dans les phases de transitions, propices à l'émergence de nouvelles dynamiques.

Ces quelques orientations pour un urbanisme des lieux hybrides s'insèrent nécessairement dans un cadre réglementaire déjà dense, qui pourrait lui-même être amené à évoluer.

27 www.plateau-urbain.com/

28 yeswecamp.org/



Une réglementation en faveur de la ville déspecialisée

Les dynamiques décrites par Softplace, dans un contexte de lutte contre l'étalement urbain, peuvent être un potentiel moteur de la résilience urbaine.

Pour cela, les règlements d'urbanisme doivent aller dans le sens de ces dynamiques pour les accompagner mais aussi les encadrer. Ces dynamiques sont tout autant, si ce n'est plus, le fruit d'initiatives citoyennes, de mouvements bottom-up que de stratégies de l'action publique urbaine. Dans cette optique, il semble primordial de s'intéresser au seul document pouvant être opposable aux tiers, c'est à dire aux porteurs de projet, aux citoyens : le Plan Local d'Urbanisme.

Dépasser les limites du PLU

Le Plan Local d'Urbanisme (PLU) est le principal document réglementaire d'urbanisme à l'échelle communale ou intercommunale. Il décrit les dispositions réglementaires applicables lors de la mise en place d'un projet d'aménagement urbain ou d'architecture. En d'autres termes, il définit les obligations et les interdictions relative à toute construction ou réhabilitation sur des zones données en lien avec le projet d'aménagement du territoire. Il est de ce fait plus restrictif qu'accompagnateur, bien qu'il ait été réformé récemment dans ce sens.

Le PLU se compose d'un ensemble de documents qui ne sont pas tous à vocation réglementaire :

Le rapport de présentation

Il constitue un diagnostic territorial complet allant de l'économie au paysage en passant par les équipements publics et les espaces publics. Il présente également les orientations principales (économique, environnementale, urbanistique, etc.) ainsi que les différentes zones délimitant le territoire qui ont été retenues pour la mise en place du projet d'aménagement de la commune. Le Projet d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) : il est l'expression de la volonté politique en matière d'objectifs et de projets pour la collectivité territoriale. Il répond avant tout aux objectifs de développement durable et inscrit ainsi le PLU dans des temporalités plus longues que sa propre durée. Il est néanmoins soumis au Schéma de Cohésion Territoriale en vigueur sur tout ou partie du territoire.

Les Orientations d'Aménagement et de Programmation (OAP)

Elles présentent des options d'aménagement opposables aux demandes de permis de construire. Une OAP permet en particulier d'orienter l'évolution de zones bâties ou non, tant en renouvellement urbain que pour le développement futur. L'OAP "habitat" est obligatoire pour toute commune. Les OAP doivent, en théorie, permettre l'innovation et l'expérimentation urbaine, architecturales et paysagères, par leur dimension négociée et évolutive.

Le plan de zonage et autres documents graphiques du PLU

Le plan de zonage représente le découpage du territoire de la commune en différentes zones auxquelles correspondent un règlement précis (Zones Urbanisées (U), zones A Urbaniser (AU), Zones Agricoles (A), Zones Naturelles et Forestières (N), autres zones spécifiques).

Le règlement

Il définit pour chaque zone les dispositions réglementaires applicables. Il se compose habituellement de 13 articles (occupation des sols, implantation aux limites de parcelles, aspect extérieur, stationnement, etc.) dont certains doivent obligatoirement être présentés sous forme écrite ou au travers des documents graphiques, tandis que d'autres sont libres d'utilisation.

Les annexes

Documents graphiques permettant une meilleure compréhension du règlement comme les limites de parcelles, délimitation de zone spécifique...

Trois articles du règlement nous intéressent particulièrement : les articles 1 et 2 énumérant les fonctions interdites ou autorisées avec ou sans condition sur la zone, ainsi que l'article 12 qui définit les places de stationnement automobile à réaliser en fonction de la destination du ou des bâtiments du projet. L'approche par fonction et destination constitue, dans une certaine mesure, un frein pour les dynamiques de déspecialisation des lieux et d'hybridation de fonctions et de services décrites au cours de l'expédition.

Comment dépasser cette approche par fonction/destination pour favoriser la déspecialisation des lieux et activer ce levier de renouvellement urbain ? Alors qu'il devient difficile pour les acteurs de la fabrique de la ville de prévoir l'ensemble des nouvelles fonctions qui pourraient émerger, comment faire du PLU un accompagnateur voire un incitateur de ces nouvelles dynamiques ?

Vers un règlement accompagnateur et incitateur ?

Face à un important processus de décroissance impactant jusqu'au tissu urbain lui-même, la ville de Leipzig, en Allemagne, a élaboré une planification urbaine, par la création de différents outils juridiques, basée sur l'incitation et l'accompagnement d'initiatives citoyennes. Cet ensemble de cadres juridiques permet d'encourager et de soutenir la réalisation de projets menés par des particuliers ou des associations. Les Freiräume für Bürgerträume ("espaces d'aménagement libres pour les rêves des habitants"), les Stadthalten (conserver la ville) ou encore, les Wächterhaus ("maison gardée") sont quelques unes des actions emblématiques de cette politique urbaine



Le Stattpark, la culture pour valoriser les friches urbaines et dénoncer le parking sauvage

innovante. Cet urbanisme particulier de la “ville perforée”²⁹ (Lütke-Daldrup, 2003) traduit une démarche d’aménagement du territoire au “fil de l’eau” basé sur un principe d’acupuncture urbaine (Casagrande³⁰).

L'exemple de Leipzig et de ses outils juridiques encadrant un urbanisme de réponse à la décroissance tant urbaine que démographique, est sur de nombreux points une potentielle source d’inspiration pour une réflexion sur un renouveau des règlements d’urbanisme en France. Il démontre la possibilité de

concevoir un règlement qui soit accompagnateur et incitatif plutôt que restrictif. Face au manque de moyens de l’action publique urbaine, il favorise et accélère les actions citoyennes.

Cette “reprise en main” de la ville et de sa production par les habitants viens parfois en amont de la mise en place des outils juridiques accompagnant ces démarches citoyennes. C’est le cas à Madrid où, face à l’émergence d’un nombre croissant de lieux hybrides, Fab labs et autres, la commune est en demande d’une politique publique autour de ces nouveaux laboratoires citoyens urbains³¹. Elle ne trouve pas alors dans les urbanistes l’aide escomptée pour la réflexion sur une future politique d’encadrement de ces démarches. Pourtant, pour les collectivités territoriales prendre en

compte ces dynamiques constitue un premier pas vers une vraie stratégie territoriale cohérente autour des lieux hybrides et partagés.



Le campo cebada, un des laboratoires citoyens de la ville de Madrid

Cette méthodologie est issue du travail de l’équipe de Softplace pour l’animation d’ateliers de réflexions avec les partenaires.

²⁹ Pour en savoir plus : Daniel Florentin, “Les Plattenbauten et le déclin” sur <https://geocarrefour.revues.org/8446>

³⁰ Voir la page Wikipedia https://fr.wikipedia.org/wiki/Marco_Casagrande

³¹ Raphaël Besson, *Les laboratoires citoyens madrilènes : la fabrique des “communs urbains”*, 2016 https://issuu.com/raphaelbesson/docs/les_laboratoires_citoyens_madrile_



Le démonstrateur

La SoftBox

La Softbox est la boîte à outils et à méthodes des acteurs de l'aménagement des territoires à l'heure de l'émergence de lieux déspecialisés.

S'inspirant de la démarche "Ville en Valise" des Robins des Villes qui a "l'ambition (...) de rassembler des compétences et outils utilisés et mûris depuis plus de 10 ans afin de mettre sur pied un outil pédagogique complet sur l'environnement urbain" à destination des enfants, la Softbox propose un ensemble d'outils pour comprendre et s'approprier les nouveaux enjeux émergents liés aux mutations des lieux et services.

Le démonstrateur s'attache à la description d'une partie des éléments contenus dans la Softbox mais ne constitue pas une liste exhaustive de ce que cette dernière pourrait proposer. La Softbox est un objet théorique qui pourrait servir de base à un projet ou une expérimentation à l'issue de l'expédition Softplace.

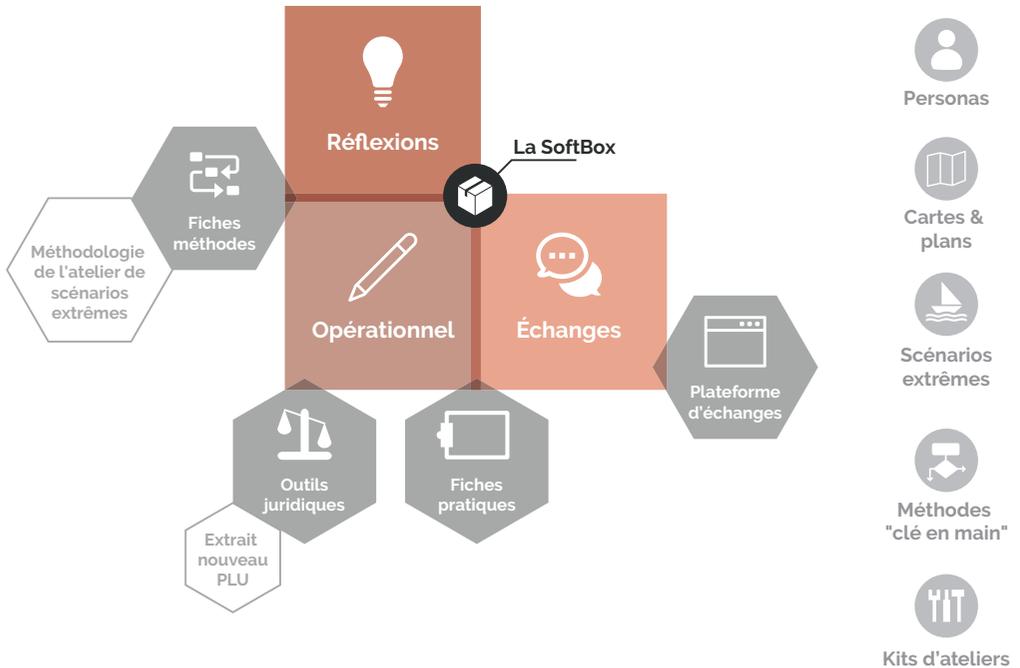
Qu'est ce que la Softbox ?

La Softbox a pour vocation d'accompagner tout type de collectivités territoriales, les Établissements Publics d'Aménagement, et de manière plus globale les acteurs de l'aménagement territorial (promoteurs, aménageurs, agences d'urbanisme, etc.) dans la gestion des dynamiques décrites par Softplace.

Elle constitue un élément de base pour :

- Offrir une dimension tant prospective qu'opérationnelle d'un urbanisme en lien avec la déspecialisation des lieux ;
- Fournir des "briques" aux acteurs de l'aménagement afin de penser et mettre en oeuvre cet urbanisme, mais aussi des solutions "clés en mains" ;
- L'adapter aux enjeux et spécificité de chaque territoire qu'il soit urbain, péri-urbain ou rural ;
- La mise en oeuvre de méthodes de co-conception, de collaboration entre différents acteurs ;
- Se faire l'écho des pratiques "en marge" innovantes ;
- Permettre le partage d'expérience entre collectivités et autres acteurs de l'aménagement.





Que trouve-t-on dans la Softbox ?

La Softbox peut réunir, entre autre :

- Un ensemble de fiches méthodologiques permettant une meilleure connaissance du territoire et de ses lieux/services, la définition d'enjeux territoriaux, l'animation d'ateliers de réflexion ;
- Des fiches de bonnes pratiques décrivant des projets innovants ayant pris place dans des territoires similaires et alimentées par une veille constamment renouvelée ;
- Des méthodologies de projet qui permettent tant l'expérimentation que l'utilisation d'outils déjà utilisés et matures "directement applicables" ;
- Des outils juridiques et réglementaires pour favoriser les dynamiques de déspecialisation et les accompagner ;
- Des outils de dialogue et d'échanges d'expérience entre collectivités et acteurs de l'aménagement.

La Softbox est ainsi par essence "non terminée" et ouverte afin de favoriser son appropriation et son enrichissement. Elle se base notamment sur des systèmes de parcours appropriés à différents types de territoires d'intervention.

**Fiche méthodologique :
Ateliers scénarios extrêmes**
**Contexte d'utilisation de la
méthode :**

Amont / Prospectif / Définition de stratégies territoriales

Qu'est ce qu'un atelier de scénarios extrêmes ?

Les ateliers de scénarios extrêmes sont des supports de réflexion collective pour la définition de stratégies territoriales ou projets d'aménagement urbain. Ils partent de dynamiques qui ne sont pas nécessairement territoriales, mais peuvent être détaillés ou appliqués en fonctions des acteurs et enjeux locaux. Ils reposent sur un jeu d'extrapolation d'éléments, de dynamiques, actuels ou futurs afin de s'émanciper de certains freins à la réflexion, tels que la connaissance des règlements d'urbanisme ou encore les questions budgétaires.

L'objectif des scénarios est de décrire l'évolution possible d'un élément issu d'une veille informationnelle, d'un signal faible ou de "tendances". Les participants peuvent construire eux-mêmes les scénarios d'évolution, ou s'appuyer sur des scénarios pré-écrits pour les détailler, les hacker, les transformer. Ils sont ainsi invités à décrire les éléments perturbateurs pouvant mener à la généralisation d'une dynamique actuellement faible, les différents acteurs que cela concerne et leurs rôles respectifs, ce qui en résulte et les questionnements que cela suscite, les freins et les leviers de ces dynamiques et enfin les lieux ou systèmes de lieux qui en découlent.

Quels types de participants pour les ateliers de scénarios extrêmes ?

Idéalement, une grande variété dans les profils des participants est souhaitée :

- Des décideurs de l'action publique
- Des agents des services d'urbanisme de la collectivité territoriale
- Des agents de services publics ou privés
- Des porteurs de lieux hybrides
- Des chercheurs
- Des professionnels de l'urbanisme et/ou de l'architecture
- Des habitants
- D'autres acteurs du territoire tel que : commerçants, représentants d'entreprises, étudiants, etc.

Ce qu'il faut pour organiser un atelier de scénarios extrêmes :

- Des éléments de veille, des signaux faibles déjà définis et sommairement décrits pour servir de base pour les scénarios qui seront développés
- Des fiches vierges pour la description des éléments perturbateurs possibles, des différentes étapes du scénario, des acteurs qui y prennent part et de leur rôle, des lieux où systèmes de lieux qu'y émergent du scénario
- Des stylos et des post-it

- Des gommettes pour permettre le vote lors du choix des éléments de base

Idéalement deux animateurs par table sont utiles pour permettre la prise de notes en même temps que l'animation et la formulation des questions pour les participants

Comment se déroule un atelier scénarios extrêmes :

- Présentation de l'atelier aux participants, l'animateur énonce les différents objectifs à remplir :
 - Produire, modifier, approfondir des scénarios extrêmes autour des lieux partagés et des systèmes de lieux
 - Définir ce qui change, quand les lieux changent
 - Décrire évolution des lieux
 - Projeter les jeux d'acteurs et l'évolution de leurs rôles
 - Imaginer les nouveaux enjeux territoriaux et systémiques qui pourraient voir le jour
- Présentation des scénarios "pré-écrits" et des pistes de scénarios ;
- Les participants sélectionnent les ébauches de scénarios sur lesquels ils souhaitent travailler ;
- En sous-groupes, ils racontent dans un premier temps l'histoire du scénario en définissant les éléments déclencheurs, en décrivant les étapes et en testant la crédibilité du scénario ;
- Après une courte pause, le scénario est approfondi, le rôle des différents acteurs est précisé. D'autres éléments peuvent être détaillés, comme les nouveaux lieux qui émergent, ainsi que les parcours usagers au sein de ces lieux.

Exemples de scénarios extrêmes développés dans Softplace³² :

- La fin des lieux fixes : "Que des milliers de lieux mobiles et itinérants s'épanouissent"
- Du service à la formation : le garage 2.0
- Les supermarchés serviciels - "Mon service est délégué à un porteur de lieu"
- L'essor des néo-phalanstères - "Vivre et travailler au sein de lieux partagés, c'est l'ère du co-living !"
- La ville 0 excess capacity - "Avec nous, plus de m2 inutilisés !"

Les mutations à l'oeuvre en matière de lieux et de service ont des conséquences sur les territoires. La navigation des usagers en leur sein mais aussi au sein de l'offre

³² Accessibles depuis la page du projet : <http://reseau.fng.org/file/view/165306/softplace-scenarios-extremes-version-initiale>

Zone AD - À déspecialiser

Cette fiche contient des extraits d'articles qui pourraient trouver leur place dans un PLU.

Objectifs des zones AD

- Favoriser l'installation de lieux et bâtiments hybrides, multifonctions ou multiserviciels en maintenant une exigence qualitative et une insertion adaptée au tissu urbain existant.
- Garantir la qualité de vie des habitants par un accès facilité à un ensemble de services et de fonctions.
- Permettre l'expérimentation urbanistique et architecturale.
- Favoriser l'émergence de nouveaux usages.

Il existe 3 types de zones AD :

ADU : zones urbanisées denses

ADP : zones urbanisées peu denses type centre-bourg, village... La réhabilitation, le changement de destination et la densification de l'existant y sont préférés à des constructions neuves, surtout en extension urbaine.

ADA : zone agricole ou naturelle, la construction y est très restreinte mais de nouveaux programmes, habituellement plus urbains, peuvent y être implantés dans le respect du paysage et des espaces naturels ou agricoles.

Article 1 : Occupations et utilisations du sol interdites

1.1 Occupations et utilisations du sol

Aucune occupation du sol n'est interdite du moment qu'elle ne constitue pas un péril pour son environnement immédiat et ne contribue pas à l'étalement urbain. Elle doit néanmoins être en accord avec les besoins du territoire.

1.2 Installations éphémères

Dans le cadre de période de vacances, des occupations éphémères des bâtiments peuvent être autorisées, sans permis de construire ou de réhabiliter, toujours dans le respect de l'environnement et des besoins du territoire. Dans ce cas, les aménagements nécessaires pour l'accueil de nouvelles fonctions et services doivent être conçus pour permettre une déconstruction facile des différents éléments ou leur réappropriation pour de futurs usages.

1.3 Expérimentation

L'innovation et l'expérimentation de nouveaux usages, d'hybridation de fonctions et de services, sont fortement encouragées sur la zone. Une dérogation au respect de certains autres articles de la zone peut être envisagée s'il est prouvé sa pertinence en vue d'une expérimentation.

Article 11 : Aspect extérieur des constructions et aménagement des abords

11.1 Intégration des ouvrages et locaux techniques

Les caractéristiques et l'implantation des ouvrages et installations techniques réalisés en façade ou en toiture ainsi que des locaux techniques doivent concourir à leur intégration dans le site ou la construction concernée.

11.2 Travaux sur construction existante

Les travaux sur constructions existantes doivent respecter au mieux les caractéristiques de la construction concernée.

11.3 Construction nouvelle

11.3.1 Façades

Le dessin et l'organisation des façades (ouvertures, matériaux etc.) des constructions neuves doivent permettre l'accueil du plus grand nombre de fonctions possibles.

Article 11.Bis : Aménagement intérieur des constructions

Qu'il s'agisse de constructions neuves ou de travaux sur des bâtiments existants, les nouveaux aménagements intérieurs, la délimitation des espaces (notamment en matière de gros oeuvres), les matériaux choisis, doivent être conçus de façon à permettre une réversibilité des espaces dans le but d'accueillir de nouvelles fonctions qui ne sont pas les destinations de base des bâtiments.

Article 12 : Obligation en matière de réalisation d'aires de stationnement

12.1 Stationnement

Le stationnement des véhicules est assuré hors des voies publiques.

12.2 Aménagement réversible des places de stationnement

L'aménagement des aires de stationnement ainsi que les matériaux utilisés doivent permettre une réversibilité des espaces utilisés au cours de la journée mais aussi sur le temps long. De ce fait, elle doit limiter un maximum l'imperméabilisation des sols et préférer des aménagements plantés si il s'agit de stationnements extérieurs, ou la construction de locaux pouvant servir à d'autres destinations.

Les places de stationnement peuvent être mutualisées entre différents bâtiments par exemple selon des alternances jour/nuit.

Leur nombre pourra être diminué dans le cas de la mise en place, mutualisée ou non, de stations de covoiturage ou de locaux à vélos.

À qui cela s'adresse?



Les collectivités territoriales

Cette piste concerne les collectivités territoriales sur de nombreux points.

Responsables de la gestion territoriale, elles sont les premières intéressées par la compréhension et l'appropriation des dynamiques de déspecialisation émergentes.

Elles peuvent être tant le moteur de nouvelles pratiques de l'aménagement territorial, que les instigatrices de nouveaux modes de production urbaine par l'intermédiaire de la rédaction des règlements d'urbanisme dont elles ont la charge.



Les professionnels de l'aménagement

En questionnant les méthodes et pratiques de l'aménagement territorial, cette piste n'a pas pour objectif de remettre en cause le rôle des professionnels de l'aménagement.

Au contraire, elle encourage l'émergence de nouveaux modes de faire par l'expérimentation et la mise en place de pratiques "à la marge", possible renouveau des professions. Elle propose ainsi des outils de compréhension du découplage fonction/lieu comme potentiel moteur de production de stratégies territoriales, de méthodes et de gestion de projets.



Les porteurs de lieux / de projets

Les porteurs de lieux et de projets deviennent des acteurs à part entière de la production de la ville et des territoires décrits par l'expédition Softplace.

Les méthodes et processus proposés au sein de la Soft-box leur permettent de prendre part à la réflexion et la conception des projets d'aménagements ou de territoire. Un renouveau réglementaire est également pour eux la possibilité de toujours plus d'expérimentation en matière d'usage et d'une plus grande liberté pour la mise en place de leurs projets ou la gestion de leur lieu.

Ainsi à l'image du projet des Grands Voisins, certains acteurs associatifs, citoyens, entrepreneuriaux pourraient bénéficier d'espaces - même temporaires - pour leurs activités, alors qu'ils auraient pu avoir du mal à trouver des locaux dans un contexte "classique".

Le difficile chemin vers un urbanisme co-construit

Le code de l'urbanisme (article L300-2) prévoit des modalités de concertation dans le cadre de projets modifiant "de façon substantielle le cadre de vie ou l'activité économique de la commune" ou encore la révision de documents réglementaires (SCoT, PLU). Celles-ci n'impliquent cependant pas forcément des démarches dites participatives ou collaboratives.

De ce fait, en France, la participation en urbanisme peine encore à décoller tandis que des démarches 100 % citoyennes émergent (Rues du Développement Durable à Saint-Etienne, Laboratoires Citoyens de Madrid etc.) .

Une autre difficulté concerne la réalisation de projets d'aménagement laissant du vide : là encore, un juste milieu sera à trouver, pour que le territoire draine suffisamment de flux pour faire émerger des besoins et de nouveaux usages, mais aussi pour générer une masse critique suffisante pour les nouveaux lieux et services qui seraient créés. Pour ces raisons, une animation du territoire sera importante pendant et au-delà de la phase d'aménagement initial.



Points de vigilance

Nouvelles pratiques ou pratiques plus “traditionnelles”

Le passage d'un mode de faire à un autre ne saurait se faire de manière rapide et facile. Il ne serait pas pertinent de faire table rase des pratiques actuelles de l'aménagement urbain.

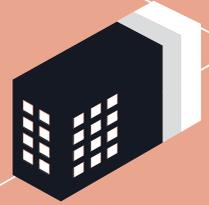
Néanmoins, ces dernières doivent pouvoir laisser des “créneaux libres” pour l'émergence de nouvelles méthodologies, de nouveaux processus de projets, de nouvelles procédures. Un équilibre est alors à trouver, au cas par cas, entre nouvelles et “anciennes” pratiques.

Echanges vs homogénéisation des pratiques

Les méthodes et pratiques dominantes de l'aménagement territorial actuel engendrent une certaine homogénéisation des projets (à l'image du cas de Bilbao et de la réhabilitation de son “waterfront” qui s'est vu répliquée dans un très grand nombre de villes).

La Softbox en proposant des solutions “clés en main” et l'échange de pratiques entre acteurs de l'aménagement ne doit pas devenir un nouveau moteur d'homogénéisation. Elle doit au contraire favoriser l'expérimentation “in situ” la diversité des projets et une véritable appropriation des méthodes.

piste 3. NOUVELLES REPRÉSENTATIONS



Alors que les lieux mutent et hybrident en leur sein fonctions et services, le système de représentation aujourd'hui majoritairement utilisé, le plan et ses dérivés (plan de masse, plan de rez-de-chaussée, plan de ville etc.) ne tient pas compte de la multiplication des fonctions accueillies par les bâtiments, de la mobilité des services et de l'émergence de lieux partagés et hybrides et de systèmes territoriaux. Par souci de clarté, la représentation se limite souvent à un usage unique dominant (logement, bureau, commerce, etc.). Par exemple, le traditionnel plan de masse décrit une ville inscrite dans la dualité entre plein et vide ou entre espace public et espace privé. Or la frontière entre espaces privés et publics tend à se flouter par l'hybridation croissante des fonctions. Par ailleurs, le plan peut-il à lui seul représenter ces systèmes et écosystèmes territoriaux de lieux et d'acteurs qui émergent ? Par exemple, peut-il représenter la coopération entre la Poste du 19^{ème} arrondissement parisien et les animateurs des ateliers socio-linguistiques cités précédemment ?

La représentation urbaine et territoriale par le plan ne tient pas non plus compte des questions de temporalité. Or les lieux accueillent désormais différents services selon l'horaire, le jour de la semaine... Représenter ces temporalités devient nécessaire pour faciliter la compréhension du nouveau paysage serviciel qui se dessine, notamment pour les usagers.

Autant de limites des représentations existantes, qui nous amènent à nous questionner : faut-il en imaginer de nouvelles, par exemple pour aider les usagers à s'orienter face à ce paysage en mutation ? Pour leur permettre à un instant T de trouver le service qui les intéresse ?



Plan masse du domaine universitaire de Bordeaux/Talence par Louis Sainsaulieu

Et cela ne concerne pas que les usagers finaux des lieux, puisque le plan est également l'outil de travail et de réflexion principal des professionnels de l'aménagement territorial (aménageurs, urbanistes, architectes, etc.). De l'analyse du territoire à la conception d'un projet, on le retrouve à chaque étape du processus d'aménagement. Cette omniprésence du plan peut constituer un frein à l'appropriation des dynamiques émergentes de déspecialisation mais aussi au dialogue entre les différents acteurs du territoire.

Un nouveau mode de représentation s'émancipant du plan peut-il également faciliter l'aménagement du territoire en matière de lieux et de services ?

Si cette hybridation ne concerne aujourd'hui que certains lieux et services, il semble important de s'intéresser dès à présent à leur mise en visibilité dans l'espace urbain et donc à la question de leur représentation.

Les enjeux et usages de nouvelles représentations peuvent être divers ; mais pour représenter un paysage dans lequel lieux et fonctions se découpent, il semble nécessaire de questionner différentes échelles, du territoire aux espaces des lieux déspecialisés, en passant par le bâtiment, afin de penser une (ou des) représentation(s) complète(s) des nouveaux systèmes territoriaux émergents et dépasser le traditionnel plan.



Naviguer dans la ville de la déspecialisation

servicielle qu'ils accueillent se complexifie lorsque les lieux se brouillent et le seul plan de ville (dans sa version papier ou numérique) ne semble plus suffire à leur orientation.

Les besoins des usagers en termes de navigation peuvent alors être divers :

- Connaître les services et fonctions présents sur un territoire donné (en vue par exemple d'un emménagement prochain) ;
- Connaître la situation géographique exacte d'un service à un instant T : "Où se situe mon antenne CAF mobile à cette heure-ci ? puis-je m'y rendre facilement ?"
- Obtenir des renseignements complémentaires sur les lieux et services (fréquentation, horaire d'ouverture, services proposés, etc.)
- Visualiser les systèmes et écosystèmes de lieux : "Mon conseiller CAF se rend tout les mardis dans ma poste pour une permanence. Je sais que je peux trouver ses services dans mon bureau de Poste."

A ces différents enjeux ne semble pas correspondre une solution graphique/cartographique unique. Les usagers n'ont pas tous besoin à tout moment d'une information exhaustive sur les lieux et services du territoire. Faut-il par exemple envisager un système de représentation qui s'émancipe totalement du plan pour montrer uniquement les services au travers d'un système de pictogrammes ou de tags ?

L'actualité récente nous offre également des éléments de réponse intéressants et une potentielle source d'inspiration. Tandis que Google Map renseigne désormais les horaires d'affluence des lieux publics ou recevant du public, la réalité augmentée connaît un véritable regain d'intérêt au travers du succès de l'application Pokémon Go.

En allant aussi loin, pourrait-on ainsi envisager le remplacement du plan et de la carte par un système de navigation basé sur la réalité augmentée ? Ce dernier pourrait alors faire apparaître des informations sur les lieux ou guider l'utilisateur jusqu'à un



Dans Pokemon Go oeuvres d'art et bâtiments historiques deviennent des lieux de ravitaillement

service.

Plutôt que d'annoncer la fin de la carte et du plan, on peut également envisager de les "augmenter"- comme cela se pratique désormais de plus en plus au sein d'applications de géolocalisation et d'aide à la décision (à l'image de l'application Toot Sweet³³ qui propose aux utilisateurs des activités, spectacles, exposition, etc. dans leur environnement proche). En ce sens, ils peuvent alors servir de support pour le développement de services à destination des usagers³⁴, pour l'organisation de la mobilité d'un porteur de services ou encore pour la description d'un lieu hybride tel qu'il est raconté dans la piste des "Lieux multiprises". En somme, ne pas forcément transformer radicalement les modes de représentations existants, mais les renouveler pour les adapter aux besoins et usages d'aujourd'hui et de demain.

Des nouveaux modes de représentation pour une nouvelle approche urbaine

La représentation d'un territoire, d'une ville sous forme de plan ou de carte n'a pas pour unique vocation de faciliter l'orientation des usagers. Elle est également utilisée massivement par les professionnels pour l'analyse, la compréhension et la prise de décision concernant l'aménagement des territoires et la conception de projets urbains.

Cependant, les plans et la cartographie (physique comme numérique) tels qu'ils sont souvent construits et utilisés aujourd'hui semblent en adéquation avec un urbanisme où les usages et fonctions sont stabilisés dans le temps, où un édifice accueille, la plupart du temps, une fonction unique à laquelle correspond son identité ; une donne qui est en train de changer.

Si nous sommes encore loin d'un paysage dans lequel tous les lieux sont déspecialisés, le moment nous paraît intéressant pour se questionner sur l'évolution des représentations (et pourquoi pas en expérimenter, en prototyper... en s'appuyant sur les premiers exemples de lieux hybrides existants !).

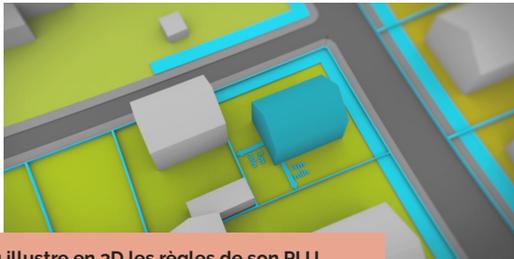
En les renouvelant, les acteurs de l'aménagement et de la fabrique urbaine se doteraient d'outils d'analyse adaptés aux mutations actuelles des lieux et services, mais aussi de supports pour la conception urbaine à différentes échelles (territoire, ville, quartier, bâtiment, etc.) ; il s'agit d'un véritable enjeu pour permettre une gestion facilitée des dynamiques décrites par Softplace et l'émergence de nouveaux systèmes territoriaux de lieux. Cette gestion s'inscrit au croisement de différentes temporalités (temps courts, moyen et long) dont il faut tenir compte pour un aménagement durable du territoire.

³³ tootsweet-app.com/

³⁴ voir l'article "Quel(s) avenir(s) pour la cartographie ?"

Un système de représentation plus partagé

Ces interrogations sur les modes de représentation agitent tant les pratiques de l'urbanisme que les acteurs du numérique et de la cartographie. Du côté de l'action publique, face à des SIG (Système d'Information Géographique) souvent réservés à des usages professionnels, des documents d'urbanisme complexes et difficilement appropriables, notamment dans le cas du PLU³⁵, on expérimente des modes de représentation qui visent à être "plus partagés", c'est à dire plus compréhensibles et appropriables.



Strasbourg illustre en 3D les règles de son PLU

Par exemple, la 3D - numérique ou physique (depuis longtemps avec l'usage des maquettes !) a ainsi, à plusieurs reprises, été envisagée comme une solution plus compréhensible par le plus grand nombre. C'est le cas notamment au sein de la ville de Strasbourg qui, dans le cadre de l'élaboration de son PLU, a préféré ce mode de représentation "plus ludique et pédagogique"³⁶ pour l'illustration des règles d'urbanisme. La 3D est également utilisée comme support de

visualisation des recherches de professionnels par les Pages Jaunes³⁷. Peut-on combiner un tel mode de représentation des lieux avec une représentation des systèmes de services, pour en faciliter l'appropriation ?

Au-delà de la seule compréhension des documents d'urbanisme, un système de représentation "plus partagé" s'inscrit en continuité des enjeux d'une gestion et d'une production plus participative de la ville. Élément de communication, il devient aussi support d'un dialogue entre les différents acteurs de la production de la ville qui ne se limitent pas aux seuls professionnels de l'aménagement. En effet, la déspecialisation des bâtiments et l'émergence de lieux hybrides peuvent être le fruit de l'action de nouveaux acteurs (porteurs de lieux, collectifs citoyens, associations, etc.) avec qui professionnels et élus devront travailler, dans le cadre d'appels à projets (on pense à l'exemple de "Réinventer Paris"), de projets d'aménagement plus classiques, ou tout simplement au quotidien pour déployer des services sur un territoire !

Si ces représentations s'adressent à de nombreux acteurs et pourraient en outiller l'action, il semble nécessaire de poser la question de leur production et de leur gestion. La complexification des informations concernant les lieux, les services et les écosystèmes ira croissante à mesure que les dynamiques de déspecialisation, hybridation, mutualisation... s'amplifieront. Comment alors renseigner un très grand nombre d'information et ce en temps réel (et d'ailleurs le faut-il ?)? Une réponse à cette question est peut-être à trouver dans des modèles contributifs, tels qu'Open

³⁵ PLU : Plan Local d'Urbanisme

³⁶ <http://www.citadivision.com/2015/07/1a-3d-au-coeur-du-projet-urbain-mais-pour-quoi-faire/>

³⁷ <http://v3d.pagesjaunes.fr/>

Street Map³⁸ et d'Open Level Up³⁹. Ces plateformes cartographiques libres s'appuient sur une véritable communauté afin de proposer des données cartographiques toujours plus précises et libres de droit. Des démarches collaboratives ou contributives peuvent probablement apporter des solutions aux enjeux exprimés tout au long de cette piste, sous réserve que leur animation et leur gouvernance soit pensée en amont.

Un "cahier des charges" de ce/ces mode(s) de représentation

Il n'existe a priori pas un moyen de représentation unique pour la ville ou le territoire "déspecialisé". Néanmoins pour répondre aux enjeux de ces derniers, ces nouveaux modes de représentation doivent tenir compte de certains paramètres.

La liste suivante, non exhaustive, se compose de propositions indépendantes les unes et qui n'ont pas vocation à être toutes appliquées au sein d'un mode de représentation unique.

Pour la navigation des usagers :

Identifier de manière aussi cohérente - voire standardisée - que possible les services et fonctions du territoire :

- Représenter l'ensemble des fonctions/services présents au sein d'un territoire ou d'un espace (mots clés, tags, pictogrammes, etc.)
- Représenter ces fonctions/services en quasi temps réel en tenant compte des différents créneaux horaires (par exemple pour une représentation interactive, par un logiciel ou en ligne : curseur, menu déroulant, etc.) mais aussi des événements plus temporaires ;
- Donner à voir, si besoin les systèmes et écosystèmes de lieux/services
- Définir un vocabulaire/une signalétique de description des lieux, services et fonctions, commune au plus grand nombre ;
- Dépasser la dualité public/privé (ouvert/fermé mais ouvert à X h/privé)
- Assurer une certaine lisibilité (utilisation de calques)
- Renseigner les horaires d'ouverture, l'occupation, voire l'attente dans les lieux (Voir la piste "Lieux Multiprises").

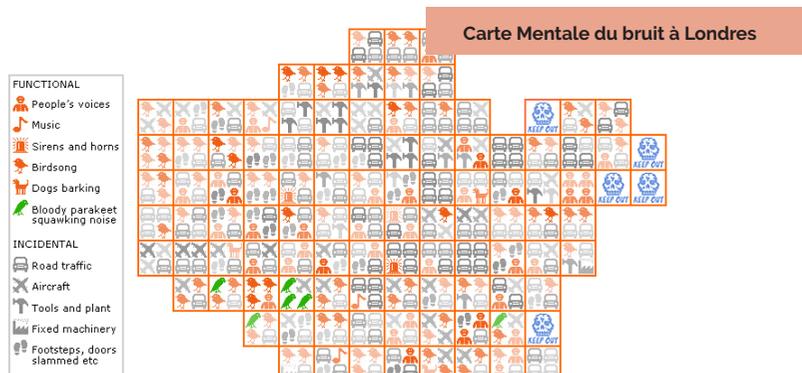
Représenter le territoire, l'environnement de l'usager :

- S'appuyer sur une base cartographique augmentée de services annexes ;
- Proposer une nouvelle manière de représenter l'espace (axonométrie, axonométrie éclatée, perspective, image, collage etc.)
- S'appuyer sur une représentation plus abstraite à l'image d'une carte mentale ou de diagramme ;
- S'affranchir complètement d'une représentation graphique au profit de la réalité augmentée ;
- Permettre l'utilisation d'un "fog of war"⁴⁰ pour les personnes souhaitant se perdre...

38 Open Street Map est un projet international fondé en 2004 dans le but de créer une carte libre du monde. Nous collectons des données dans le monde entier sur les routes, voies ferrées, les rivières, les forêts, les bâtiments et bien plus encore ! Les données cartographiques collectées sont ré-utilisables sous licence libre." (<http://www.openstreetmap.fr/>)

39 OpenLevelUp est une carte web interactive gratuite et libre permettant de visualiser (et à l'avenir d'éditer) les données de l'intérieur des bâtiments présentes sur OpenStreetMap. (<https://www.data.gouv.fr/fr/reuses/openlevelup/>)

40 Element répandu dans les jeux vidéo de guerre, le fog of war permet de ne visualiser sur une carte que les informations disponibles dans un périmètre restreint autour du joueur.



Pour l'analyse, la réflexion, la conception et la concertation territoriale :

- Proposer une représentation appropriable par le plus grand nombre des différentes échelles (territoire, quartier, bâtiment, pièce, etc.), idéalement cohérente avec la représentation des "usages" ;
- Servir de support à la réflexion et l'analyse territoriale ;
- Permettre la conception urbaine et architecturale :
 - Outils de dessin en 2D et 3D
 - Outils d'aide à la répartition de programme (type algorithm) ;
- Permettre le dialogue entre des acteurs très différents, plus facilement qu'un simple plan :
 - Utilisation d'un vocabulaire et d'une signalétique plus "partagés"
 - Création d'une interface facilement appropriable.

La question de la production de la représentation et des outils permettant doit également être posée :

- Les outils de conception (logiciels, site internet, etc.) du nouveau système de représentation doivent permettre une production ou tout du moins une réutilisation partagées un grand nombres d'acteurs ;
- La conception peut-être assurée par :
 - Directement par des "acteurs classiques" de la production cartographique (IGN, collectivités territoriales, agences d'urbanisme etc.) à condition qu'ils :
 - Ne travaillent pas en silo
 - Partagent leurs informations sans contrepartie financière, du moins pour l'accès par les particuliers ;
 - Par des startups développées auprès de ces acteurs, à l'image de l'IGN Fab ;
 - Par d'autres acteurs privés au travers de PPP (partenariats publics privés) ou d'appels d'offre ;
 - Par des modes de production contributifs, par le biais de collectifs type OSM ou des réseaux de lieux (voir la piste "Appariements") ;
 - Par le biais de collaborations mêlant public, privé ou associatif ;
- Un système d'animateur(s)/modérateur(s), qu'il soit assuré par un organisme ou par l'intermédiaire d'une communauté, doit être envisagé car les informations changent presque constamment ; le territoire et donc sa représentation vivent.

Le démonstrateur

Nolli 2.0

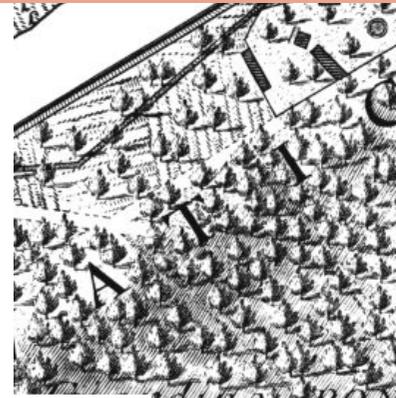
Un premier changement marquant dans les modes de représentation de la ville remonte au 18^{ème} siècle. A cette époque, Giambattista Nolli est chargé de la réalisation d'un plan de la ville de Rome. Il s'émancipe alors du traditionnel plan masse opposant bâti et vide pour offrir une nouvelle vision de la ville.

A l'espace public classique de la rue, le vide donc, il annexe l'ensemble des bâtiments publics qui sont alors eux-mêmes perçus comme du vide au même titre qu'un espace de circulation. La perception de la ville est alors complètement modifiée, les lieux, dont l'accessibilité est révélée, multiplient les potentiels d'appropriation ou de destination possibles.

Il permet une meilleure compréhension de la complexité de la ville qui ne se résume pas dans cette "simple" dualité.

Le plan Nolli 2.0 a pour vocation de :

- Proposer une représentation en "quasi temps réel" ;
- Des espaces disponibles, hybridés ou hybridables sur les territoires urbains ou ruraux (en 2D et en 3D)
- Des services proposés, de leurs lieux d'implantation, de leurs trajets en cas de service en mobilité (en temps réel)
- De donner à voir le paysage serviciel à disposition des usagers du territoire;
- De révéler des lieux accueillants du public pour un temps donné ou sur le long terme ;
- De faciliter la compréhension et l'orientation notamment grâce au recours à la 3D ;
- De permettre aux porteurs de lieux de renseigner certaines informations concernant le lieu, les services qui y sont proposés et les horaires d'ouvertures.



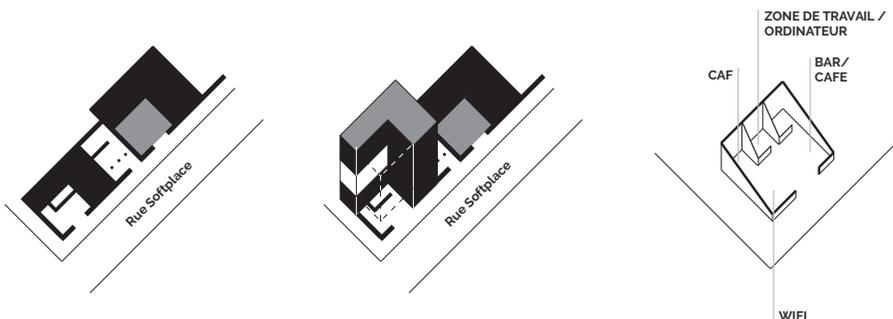
projet à réaliser

Le Plan Nolli 2.0 bouleverse l'approche dualiste entre les espaces public et privé, dont les frontières se floutent de plus en plus

Pour cela, un système de zoom permet de passer d'une échelle à une autre, mais aussi d'une représentation 2D, plus propice à l'échelle du territoire, à une représentation 3D axonométrique. Une nuance est apportée à la dualité public/privé par l'ajout d'une couleur supplémentaire. Ainsi le noir représente-t-il toujours les espaces strictement privés, le blanc les espaces accueillant du public à un instant T et le gris les espaces recevant du public mais à un créneau horaire différent, autrement dit les lieux fermés à l'heure actuelle. Des curseurs permettent de faire varier les heures de la journée, les jours de la semaine et les mois de l'année.

La représentation graphique se complète d'un système de "tags" et de pictogrammes permettant de référencer les services et fonctions proposés ainsi que les "prises" physiques et numériques pour l'accueil de services.

La représentation graphique se complète d'un système de "tags" et de pictogrammes permettant de référencer les services et fonctions proposés ainsi que les "prises" physiques et numériques pour l'accueil de services.



Ce plan Nolli 2.0 pourrait être expérimenté à l'échelle d'un réseau de lieux, d'un quartier ou d'un arrondissement pour commencer, afin d'étudier les modalités de renseignement des informations par divers acteurs (lieux et services), mais aussi d'appréhender l'appropriation et les usages de cette représentation par les individus comme par des professionnels.

Cette représentation pourrait tout à fait faire l'objet d'un workshop pluridisciplinaire, amenant par exemple des écoles de design, d'architecture, d'urbanisme, de géographie et d'ingénieurs à collaborer. Les prototypes des étudiants seraient testés sur site avec la population locale et retravaillés ensuite selon des itérations.

À qui cela s'adresse ?



Les collectivités territoriales

Pour les collectivités, de nouveaux modes de représentation peuvent être un outil répondant à de multiples enjeux (compréhension et connaissance du territoire, aide à la prise de décision en matière d'aménagement) mais surtout un support pour une gestion différente de la ville et de ses ressources.

Si elle n'en sont pas les principales productrices, les collectivités ont tout intérêt à ne pas perdre complètement la main en matière de renseignement de l'information, au profit de grands acteurs privés, historiques ou nouveaux entrants (GAFA, Uber, etc.) !

Elles ont un vrai rôle à jouer dans l'élaboration de nouvelles représentations, pouvant en impulser l'élaboration et l'expérimentation, par exemple en s'appuyant sur différentes composantes de leur SIG.



Les porteurs de lieux

Les porteurs de lieux hybrides, ou de projets, ont pour nécessité de raconter leur lieu, de rendre visible les fonctions et services qui y sont proposés.

À l'image de l'espace de coworking parisien Volumes, ils inventent alors des systèmes de représentation qui leur sont propres pour raconter des fonctionnements, au sein du lieu ou au sein d'un écosystème (voir l'illustration de Volumes, piste "Lieux Multiprises").



Les professionnels de l'aménagement

Pour les professionnels, l'utilisation de la représentation territoriale constitue un véritable outil de travail. Les nouveaux modes de représentation peuvent se substituer en partie aux cartes et autres plans de masse comme objet d'étude ou comme réalisation pour communiquer sur un projet.

Certains professionnels tels que les architectes ou les urbanistes, mais aussi les cartographes, sont les plus à même d'expérimenter de nouveaux modes de représentation utile à leur profession.

Un mode de représentation plus partagé sera également garant d'un dialogue facilité entre les professionnels et les autres acteurs du territoire.



Acteurs de la recherche et écoles

Pour ces derniers acteurs, l'évolution du paysage serviciel des territoires, les mutations à l'oeuvre sur les lieux et les services mais aussi l'émergence de nouveaux écosystèmes, constituent un terrain de recherche très fertile.

La question de la représentation est pour eux l'occasion de véritables ateliers d'expérimentations et de prototypes. Elle permet également la collaboration entre différentes écoles, par exemple de design/graphisme, architecture, urbanisme, géographie d'un côté, et des écoles du web et de l'informatique, de l'autre.

Lieux privés ouverts au public

Les espaces recevant du public s'étendent parfois, de manière ponctuelle, aux logements et autres lieux appartenant à des particuliers ou des entreprises par l'intermédiaire de plateformes de consommation collaborative (AirBnB, Bureaux à Partager, Office Riders etc.), un "partage" perçu plus ou moins positivement par les collectivités concernées.

Référencer l'ensemble de ces espaces semble difficile (les plateformes sont autant de silos de données, la quantité d'informations est très importante...), mais il serait intéressant de réfléchir à leur inclusion dans ces nouveaux modes de représentation (connaître le nombre et la localisation d'appartements mis en location sur Airbnb pourrait par exemple être utile pour des aménageurs).

Comment leur proposer d'apparaître "à la carte", pour éviter d'être trop intrusif (en imaginant un floutage d'un certain nombre d'informations par exemple) ? L'actualité récente de ce type de plateformes (les impôts de AirBnB...) indique également qu'elles n'ont pas forcément un intérêt dans le partage complet et transparent de leur données.



Points de
vigilance

Maîtrise et production des représentations

Qui doit / peut avoir la maîtrise des représentations ? Cette question est essentielle, car les représentations ne sont pas neutres.

Une représentation produite par un grand acteur privé (Google par exemple), ne sera pas la même qu'une représentation produite par un acteur public, ou qu'une représentation construite de façon contributive.

Les collectivités ont sans nul doute un rôle à jouer, si elles ne veulent pas perdre la main sur l'information, l'accessibilité des lieux et services voire l'aménagement du territoire.

Par ailleurs, produire des représentations exhaustives n'est pas loin d'être un fantasme, "la carte n'est pas le territoire" (Alfred Korzybski) : la maîtrise de données géographiques en temps réel ou régulièrement actualisées nécessite des moyens techniques et humains coûteux..

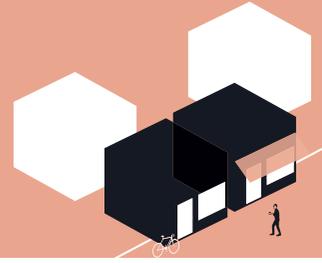
L'habitude du plan

Un détachement partiel du plan ou de la carte et de leurs dérivés se sera pas chose aisée et rapide, tant pour les usagers que pour les professionnels de l'aménagement/de l'architecture, pour qui ils constituent depuis longtemps l'élément de travail.

Pour les individus, le plan continue à être un cadre de représentation inévitable ; d'ailleurs, à l'heure actuelle nombre d'applications reposent sur un système cartographique (google, SIG, etc.) qu'elles viennent augmenter.

Même les applications/jeux récemment médiatisées du développeur Niantic, Ingress et Pokémon Go, qui basent leur interface sur l'utilisation de la réalité augmentée, proposent également une visualisation en plan dans lequel le personnage se déplace en même temps que le joueur.

piste 4. APPARIEMENTS



Les tiers-lieux sont les découvreurs de nouvelles architectures servicielles ; quant aux pratiques issues de l'économie collaborative, elles ont banalisé l'usage des plateformes pour matcher efficacement l'offre et la demande et réduire les capacités excédentaires des lieux et des services.

Une fois posée cette double émancipation des lieux et des services, et les nouvelles affinités électives entre les deux, quels sont les outils, dispositifs dont ont besoin

les acteurs urbains et territoriaux, pour explorer les nouvelles opportunités qui s'offrent à eux, et produire de nouveaux appariements entre lieux, services et usagers ?



Les MSAP, un exemple d'appariement entre différents acteurs

Appariements

"Les économistes se sont intéressés au marché d'appariement (matching market) dès les années 60, pour traiter les cas où l'offre est peu homogène ; par exemple le mariage, l'orientation des étudiants, la greffe de rein, le marché du travail ou de l'immobilier.

En 1962 deux chercheurs, David Gale et Lloyd S. Shapley (Prix Nobel d'économie 2012) proposent un algorithme d'acceptation différée qui permet de constituer des couples, des paires stables. Cette branche de l'économie a des conséquences évidentes dans le monde des plateformes, en leur donnant les outils pour évaluer leurs dispositifs d'appariement particuliers. Les préférences dévoilées par leurs utilisateurs, passées au filtre de leurs algorithmes d'appariement, nourrissent les recommandations des grandes plateformes numériques."

Plateformes, Christophe Bénavent, 2016, Editions FYP.

Ce qui marche pour les tiers-lieux ou les lieux de services innovants peut-il fonctionner pour tous les lieux ? Tous les lieux sont-ils réversibles, programmables, ouverts, capacitants, déspecialisés ? Peut-on tout mixer avec tout ? Certainement pas, mais les ateliers territoriaux de Softplace ont montré que de nouveaux appariements étaient possibles entre porteurs de lieux et de services, entre un EPN, la Poste, et une mairie d'arrondissement, entre un café, un service bancaire et une Maison de Services Au Public ... Ces nouveaux appariements ouvrent la voie à de nouvelles synergies entre acteurs de toutes catégories, publics, privés et associatifs, qu'il s'agisse de travailler ensemble avec un même public, de fluidifier les parcours d'usagers, d'enrichir les bouquets serviciels d'un lieu, ou d'aller chercher les publics là où ils se trouvent.



Pourquoi faciliter les appariements ?

L'univers des services reste aujourd'hui très cloisonné. On ne se mélange pas entre public et privé, le monde associatif un peu plus. Les appariements se pratiquent depuis longtemps, mais plutôt entre acteurs de la même famille. Les porteurs de services et lieux publics, administratifs, culturels, éducatifs, n'ont pas manqué d'imaginer ces dernières années pour innover dans la diffusion de leurs services, mutualiser des ressources, harmoniser leurs offres et partager leurs audiences. Ces mêmes acteurs de la sphère publique et citoyenne se sont rapprochés plus récemment de celle des innovateurs numériques.

Comme nous l'indiquions dans le Cahier d'exploration Softplace⁴¹, l'exemple des bibliothèques publiques est révélateur de cette tendance au renouvellement. Initialement lieux de partage du savoir et de la connaissance, leur mission se tourne désormais aussi vers de la médiation numérique, scientifique et sociale. Elles accueillent des fablabs, proposent des espaces de coworking et favorisent désormais aussi l'implication et la collaboration entre les usagers, via des initiatives participatives ou par l'intermédiaire de formations ou d'ateliers.

On a besoin de nouveaux appariements entre porteurs de lieux et de services, pour favoriser l'émergence de nouveaux écosystèmes serviciels urbains. Les opportunités qui peuvent se présenter sont diverses.

Entre fournisseurs de services et porteurs de lieux

Pour les premiers, de nouveaux appariements peuvent permettre de diversifier leur audience, de toucher de nouveaux publics.

Pour les seconds, cela peut être l'occasion de construire une offre de services riche et cohérente à l'intérieur de leur lieu, de valoriser des m² sous-utilisés, de diversifier les sources de revenus et de construire un modèle économique viable.

⁴¹ Cahier d'exploration Softplace, mai 2016, p13 fr.slideshare.net/slidesharefing/softplace-cahier-dexploration-mai16

Entre les porteurs de services et de lieux et les usagers

Comment faciliter la rencontre entre les besoins et l'offre des lieux ou services ? Bien sûr, dans un certain nombre de cas, celle-ci s'opère déjà. Les lieux profondément ancrés dans leurs quartiers (centres sociaux, cafés associatifs, etc.) sont souvent connus et reconnus par les habitants et usagers. Mais il existe des publics plus difficiles à "capter", comme nous le mentionnons plus haut à propos des jeunes.

Par ailleurs, si la déspecialisation des lieux a des avantages, elle peut créer un paysage plus complexe à comprendre pour les usagers (comment savoir ce que je trouve dans la MSAP de mon quartier, dans l'EPN du coin, etc.). Une première étape consistera donc à travailler sur la lisibilité (numérique et physique) de l'offre des lieux et services du territoire, *comme nous le mentionnons dans les pistes sur les Lieux Multiprises et les Représentations*.

Enfin, on distinguera au moins deux temporalités différentes. Le temps long de l'aménagement, de la conception, où un acteur, ou collectif d'acteurs, peut explorer et mobiliser toutes les ressources de son écosystème pour imaginer de nouveaux appariements et déployer de nouvelles architectures servicielles. Et le temps plus immédiat, proche du temps réel, où il faut être capable de faciliter et de répondre à des demandes spontanées d'appariement de la part des porteurs de lieux ou de services.



Développer une culture écosystémique des lieux et des services

L'enjeu est aussi de développer chez les acteurs, urbains, territoriaux, aménageurs, commerçants, publics, promoteurs, startups, usagers le sentiment d'appartenance aux écosystèmes de lieux et de services qui les entourent, et de sortir de la pensée du lieu à usage unique. Une pédagogie de l'appariement a comme objectif de faire tomber les idées reçues en matière d'innovation dans l'occupation des lieux et la gestion des services. Les tiers-lieux et les plateformes numériques de la consommation collaborative nous offrent de stimulants exemples d'appariements innovants entre les services, les usagers et les ressources, et beaucoup de choses se conçoivent et s'expérimentent également du côté des acteurs publics.

Par exemple dans les champs artistiques et culturels depuis longtemps, où des réseaux d'acteurs et d'institutions sont capables de co-produire puis de faire tourner dans leur écosystème des spectacles de toute nature. Les bibliothèques se sont elles aussi "tiers-lieuisées", accueillant indifféremment fablab, espace de coworking ou session de formation au numérique.

Plusieurs approches complémentaires peuvent être menées pour développer ce sentiment d'appartenance.

Sensibiliser et stimuler les imaginaires.

Une première approche aisée à mettre en oeuvre consiste à lancer les débats, en organisant et animant des temps, des lieux et des formats de rencontre (presque du job-dating !) en prenant soin de mobiliser les acteurs concernés sur un large spectre, qui s'affranchisse des clivages dépassés.

Une première ressource pour initier ce type de rencontre est disponible dans la Softbox (voir la piste "Un urbanisme des lieux hybrides") qui rassemble plusieurs types de méthodologie expérimentées dans nos différents ateliers, pour faire émerger des

scénarios d'appariement inédits.

Il s'agit bien ici de changer le regard des porteurs sur leur lieu ou leur service, de les accompagner dans leur découverte des réseaux et écosystèmes qui sont les leurs, et de rendre désirable pour eux de nouveaux appariements jusque là inimaginables.

Ces différents types d'ateliers ont un effet immédiat, celui de faire se croiser, d'apparier, des acteurs pour la première fois, et de préparer

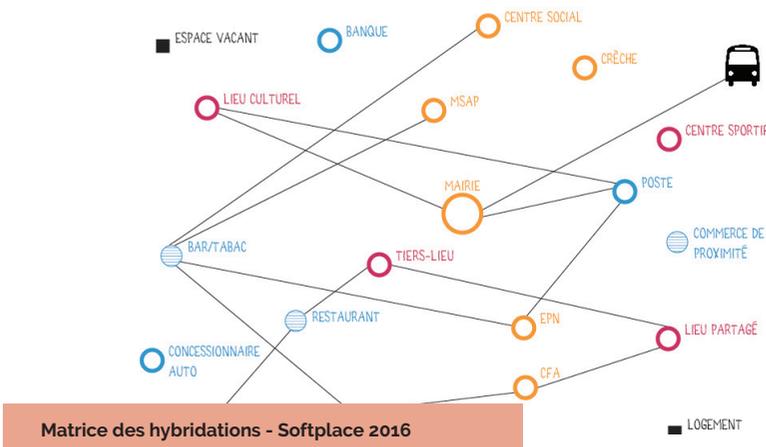
le terrain pour d'éventuels partenariats. Les séquences de créativité, de leur côté, stimulent l'imagination des participants en leur faisant apparaître de nouvelles combinaisons de services, de lieux et d'usages inédites.

Lieux hackables et services nomades.

Une deuxième approche consiste à sensibiliser les porteurs à l'ouverture et la portabilité de leur lieu ou service. Pour les lieux, la piste des "Lieux multiprises", et son démonstrateur, le "Café serviciel", ont déjà exploré plusieurs voies pour rendre les lieux plus agiles, plus hackables, plus opportunistes, plus connectés, plus explicites. Pour favoriser les appariements, et se rendre désirable, un lieu doit pouvoir mobiliser toutes ses nouvelles qualités, et devenir à la fois ouvert, capacitant, programmable et réversible.

Il faut pour y parvenir mobiliser des compétences de designer, d'architecte, de développeur et de community manager, et concevoir des architectures modulables, des mobiliers reconfigurables, de la connectivité et des ressources numériques, et une éditorialisation du lieu et de ses activités multiples et nombreuses.

Un service nomade est un service apporté par un agent dans un autre lieu, le chaînon manquant entre le service au guichet et le service en ligne. La "nomadisation" des services suppose, pour qu'elle fonctionne un travail préalable en amont de conception, mais aussi la vérification d'un certain nombre de points importants comme la faisabilité juridique. Par exemple la délivrance de papiers d'identité doit absolument se faire en mairie ; il faut également l'assurance pour les agents de conditions de travail au moins égales sinon plus attractives dans cette nouvelle situation.



Matrice des hybridations - Softplace 2016

Données et plateformes numériques.

La dernière approche consiste à mobiliser toutes les données et toutes les applications disponibles sur les lieux et les services afin de disposer d'un système technique capable de croiser toutes ces informations.

De quelles données parle-t-on ? Pour les lieux : quelle surface est mise à disposition, avec quels équipements, quel mobilier, quelle connectivité, sur quels créneaux horaires ? Avec quelle capacité d'accueil ? Avec quelles ressources humaines, accueillant quels types de publics, proposant quels types d'événements ? Proposant déjà quels types de services, soumise à quelles contraintes réglementaires ? Pour les services : quel type de prestation, à l'attention de quel public, avec quels profils d'agents, quels équipements, disponible sur quels créneaux horaires ?

A l'échelle d'un territoire ou d'une métropole, la collecte de ces données peut être fastidieuse, parce que les données sont éclatées dans différents silos, les SIG territoriaux en détiennent une partie, les services d'urbanisme, les services fiscaux, ceux des chambres de commerce également, mais les applications qui peuvent s'appuyer sur ces ressources fourniraient aux acteurs s'en donnant les moyens des outils performants pour exploiter le potentiel d'appariements nouveaux entre porteurs de lieux et de services. Nous avons détaillé dans la piste "*Représentations*" différentes méthodes pour faciliter la visualisation et la navigation dans la ville déspecialisée.

Un autre scénario, consisterait à "crowdsourcer" la collecte des données en fournissant aux acteurs concernés les outils et applications leur permettant de signaler et décrire les qualités de la ressource, lieu ou service, et leurs préférences sur une plateforme, à charge ensuite pour l'opérateur de lancer ses algorithmes d'appariement.

Deux usages possibles de ces ressources numériques : le premier est orienté long terme, en amont par exemple d'un projet d'aménagement urbain ou territorial, et vise à explorer tout le spectre des appariements possibles, et à les organiser. Le second, plus court-terme, vise à répondre en quasi temps réel aux demandes en facilitant le matching des porteurs de lieux et de services à la recherche de nouveaux appariements.

Le démonstrateur

La plateforme Softplace

Christophe Benavent décrit le marché des grandes plateformes numériques, Amazon, Alibaba ou Blablacar, comme des matrices avec des millions de lignes et des millions de colonnes remplies d'informations.

Une partie de leur savoir-faire réside dans leur capacité à "matcher" les offres et les demandes inscrites dans cette matrice de la manière la plus pertinente possible, avec l'aide éventuelle d'algorithmes d'appariement. Toutes proportions gardées, c'est ce modèle de plateforme, et de matrice, qui nous inspire ici dans ce démonstrateur.



Les avantages, les points forts d'une plateforme de matching des lieux et des services

- Comme Blablacar ou Airbnb, lutter contre les capacités excédentaires des lieux et des services, en valorisant des actifs sous-utilisés, un lieu, une audience, un service, un créneau horaire, un événement, des équipements, des données, des ressources humaines ...
- Favoriser de nouveaux appariements en dévoilant aux acteurs concernés l'ensemble du spectre de lieux et de services disponibles, et l'appétence des uns et des autres pour tel ou tel type d'appariement.
- Créer et entretenir les conditions de la confiance, indispensable pour produire des appariements durables. Cela passe par des mécanismes de notation, d'évaluation et de réputation.

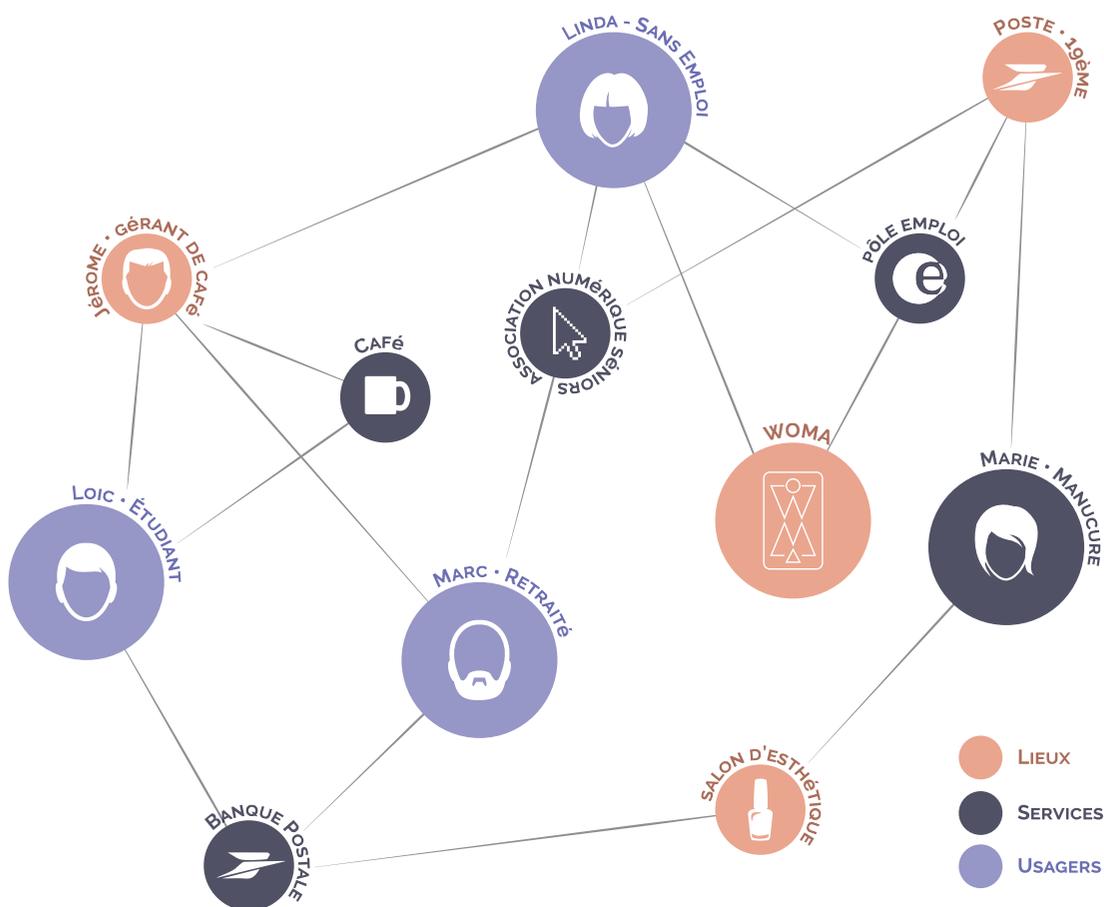


Comment ça marche

La plateforme a pour objectif de favoriser de nouvelles rencontres entre lieux, services et publics.

Comme sur un site de rencontres, les porteurs de lieux et de services se décrivent, mettent en avant leurs qualités, leurs équipements, leurs goûts et leurs préférences en matière de public, de service, d'évènement. Surface disponible, localisation, desserte, accessibilité, type d'équipements, personnel d'accueil, créneaux horaires, types de publics, autres services délivrés, agents mis à disposition avec le service, autres services compatibles, autres lieux compatibles, toutes ces données collectées et consultables sur la plateforme constituent la matrice de tous les appariements possibles.

La plateforme peut ensuite, sur la base de cette matrice, matcher, croiser, se faire correspondre les offres et demandes qui lui semblent les plus pertinentes.



Deux scénarios possibles, déjà évoqués plus haut dans cette piste :

SYSTÈME D'INFORMATION DES LIEUX ET DES SERVICES

Dans ce scénario la plateforme s'appuie et se nourrit des données collectées et agrégées par un système d'information ad hoc dédié aux appariements des lieux et des services. La multiplicité des sources de données rend l'opération complexe, même si dans un contexte d'ouverture des données et d'innovation ouverte, la production d'API spécifiques permettrait d'accélérer et de simplifier certains de ces process

UNE PLATEFORME CROWDSOURCÉE

Dans ce second scénario, la collecte d'informations est entièrement déléguée aux futurs usagers de la plateforme, comme c'est le cas dans de nombreuses plateformes collaboratives.

- Les porteurs de lieux souhaitant accueillir de nouveaux services mettront en avant les qualités de leur espace, son design, ses équipements, ses publics, ses créneaux, ses partenaires.
- Les porteurs de services à la recherche d'un lieu valoriseront les avantages qu'en tirera l'hébergeur.

Une grille de critères soumise aux porteurs de lieux ou de services permettra d'affiner les données recueillies, et les appariements suggérés. Enfin les utilisateurs seront mobilisés pour noter et évaluer les services fournis par la plateforme.

L'enjeu ici étant bien sur de mobiliser les premiers utilisateurs de la plateforme, en déployant notamment les outils pédagogiques décrit dans cette piste.

Gouvernance de la plateforme

Une première approche de cette question de la gouvernance de la plateforme consisterait à attendre que le marché se saisisse de ces nouvelles opportunités, soit par le biais d'une startup qui défriche ce nouveau territoire, soit par "annexion" de ce territoire par une plateforme existante.

Il serait dommage de ne pas explorer une autre voie, pas du tout incompatible avec la première, dans laquelle les acteurs urbains et territoriaux joueraient un rôle plus actif. Leur légitimité à s'emparer de la question est forte, compte tenu des actions qu'ils peuvent déjà mener dans ce domaine, des moyens dont ils disposent, et des stratégies urbaines et territoriales qu'ils élaborent et mettent en oeuvre.

En cooptant la gouvernance de la matrice, les acteurs publics se doteraient de moyens supplémentaires pour innover dans l'offre de services, publics, privés et citoyens, et dans la manière d'y accéder pour leur usagers. Enfin ils trouveraient dans la gouvernance de la matrice l'occasion de reprendre la main, et d'appliquer à cette question des appariements des lieux et de services leurs propres règles, sans se laisser imposer celle des plateformes.

Un territoire qui souhaiterait se lancer dans une expérience de ce type devrait regarder de plus près ce que font au niveau de l'Etat les équipes du SGMAP et d'Etalab, en déployant ce qu'ils appellent des "startups d'Etat".

Cet oxymore provocateur désigne en fait une méthode consistant d'abord à identifier au sein d'une administration donnée un problème à résoudre et les personnes référentes impliquées dans la résolution du problème, puis à faire travailler conjointement les équipes d'Etalab et du Sgmap avec ces personnes référentes, en mode agile, avec des processus et des méthodologies spécifiques, pour aboutir au bout de 6 mois à une solution prototypée et transférable dans l'administration d'origine.

Ce que fait l'Etat pour ses services, une agglomération ou un territoire pourraient le faire également pour les leurs. Et ainsi confier à une "startup de ville" le soin de développer la première plateforme urbaine d'appariement des lieux et des services.

À qui cela s'adresse?



Les acteurs territoriaux

Ce sont des acteurs multi-faces, à la fois aménageurs, fournisseurs de services et porteurs de lieux.

Développer des techniques d'appariement sur son territoire, c'est se donner les moyens d'innover dans le maillage des services, de tous les services, publics, marchands, associatifs, citoyens. L'acteur urbain ou territorial peut orchestrer ces appariements de plusieurs manières. En amont, en viabilisant le terrain juridiquement, réglementairement, via les procédures et documents officiels, comme le PLU, en y apportant par exemple les modifications que nous suggérons dans la piste 2 : "Un urbanisme des lieux hybrides". En stimulant l'innovation via les opérations d'aménagement, les concours d'urbanisme et d'architecture, et les marchés publics pour favoriser de nouveaux rapprochements entre les porteurs de lieux et de services et leurs usagers, imaginer de nouveaux bouquets de services qui mixeront usages commerciaux, citoyens, publics, culturels, selon les circonstances, et concevoir de nouvelles polarités servicielles sur leur territoire. En aval, en sensibilisant les acteurs encore réticents aux avantages du décloisonnement de leurs activités et de la mixité servicielle, en soutenant la transformation physique de certains locaux en lieux "multi-prises", ou en déployant sur le territoire un dispositif numérique d'appariement.



Les porteurs de lieux et de services

On l'a vu dans cette piste, si les appariements entre services de la même famille existent depuis toujours, il s'agit de franchir un pas de plus en brisant les silos serviciels.

Chacun dans sa ligne d'eau, c'est terminé. Une conciergerie doit pouvoir accueillir tous les services, qu'ils soient marchands, publics, bancaires, citoyens, associatifs, un lieu hybride doit pouvoir bâtir une programmation agile pour matcher publics et activités à toute heure du jour et de la semaine. Un service public doit pouvoir nomadiser dans des réseaux de lieux, et se saisir quand il le faut de nouvelles opportunités. Les MSAP ont entamé cette mutation, en amorçant un décloisonnement des services publics, la Poste expérimente différents mix serviciels à différents endroits. Dans les ateliers Softplace les participants ont imaginé de nouveaux appariements entre fournisseurs de services, porteurs de lieux et de projets.





Les aménageurs et constructeurs

Avec le concours d'urbanisme "Réinventer Paris", tous les corps de métier engagés dans la construction de la ville ont été soumis à de nouvelles exigences en matière d'innovation, qui les ont amené à tisser des liens nouveaux avec des acteurs de l'innovation et du monde startups, et de formuler des propositions audacieuses, parfois disruptives.

L'un des projets sélectionnés ne s'est pas contenté de proposer un mode de chauffage radicalement nouveau, des batteries chauffantes, mais il a aussi embarqué avec le Biohackerspace de La Paillasse, qui disposera dans ce bâtiment de 1500 m² pour y diffuser ses pratiques de biologie citoyenne et d'Open Science. A Marseille, le projet XXL, qui prend place dans le périmètre étendu d'Euroméditerranée, et qui est porté par LinkCity et Bouygues Immobilier, va redessiner le secteur du marché aux puces avec le concours des communautés locales d'innovateurs, et plus précisément celles des Makers et des Fablabs. Les acteurs de la construction urbaine ont compris tout l'intérêt qu'ils pouvaient trouver dans la recherche de nouveaux partenaires et la conception d'architectures servicielles innovantes, répondant aux besoins et désirs de leurs futurs usagers.

Gouvernance des appariements

Ces nouveaux appariements de lieux et de services relèvent-ils de l'intérêt général, et doivent-ils faire l'objet d'une gouvernance publique, ou relèvent-ils des seuls mécanismes du marché, et de l'intérêt particulier de certains opérateurs privés ?

Il n'y a sans doute pas qu'une seule réponse à cette question. On voit bien que du côté des grandes plateformes les attitudes peuvent varier, entre une opposition frontale d'un Uber aux autorités locales ou nationales, et celle plus conciliante d'un Airbnb qui négocie ville par ville avec ses interlocuteurs territoriaux.



**Points de
vigilance**

Tous appariés ?

Tous les lieux et les services ne se prêtent pas aux appariements.

S'agissant des lieux publics, si les écoles donnent l'exemple depuis longtemps, en accueillant d'autres usages pendant leurs périodes de vacances, centre de loisirs, activités culturelles ou élections, les hôpitaux par exemple, qui fonctionnent de manière continue tous les jours de l'année, disposent de peu de marges de manoeuvre pour se déspecialiser.

Lisibilité

Ces nouveaux appariements doivent être visibles, lisibles et appropriables par leurs usagers.

La garantie de leur succès passe par une facilité de compréhension de la part de leurs futurs usagers. Où trouveront-ils et à quelles heures du jour, de la semaine, du mois, les services, ou bouquets de services, qui les intéressent ? La piste "*Représentation*" explore plus en détails ces questions importantes de lisibilité de la ville déspecialisée.

Concentration.

Dernier point de vigilance, le risque de concentration des dispositifs d'appariements entre les mains d'un petit nombre d'opérateurs.

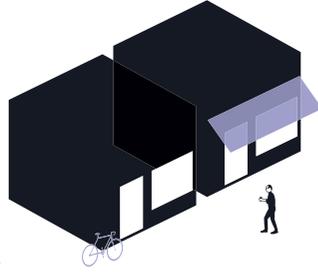
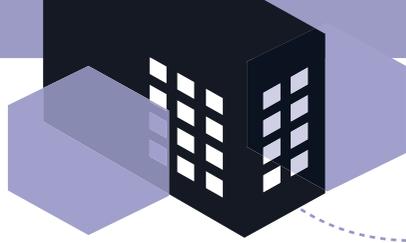
Ceux-ci pourraient exercer une influence trop grande sur ce marché, en imposant, comme le font certaines plateformes, leurs volontés aux territoires qui useraient de leurs services.

**à nouveaux
LIEUX**

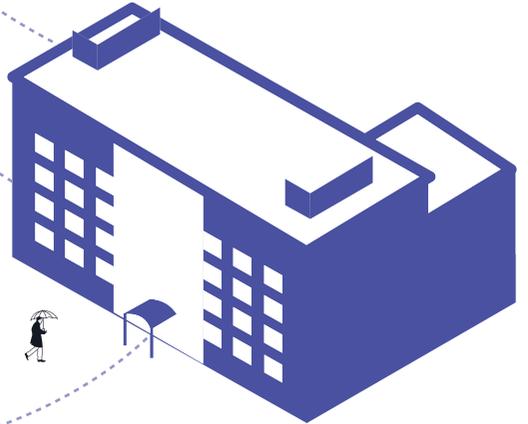
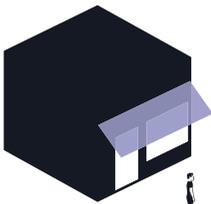
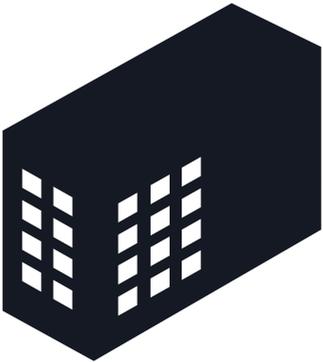
•

**nouvelles
MÉDIATIONS**

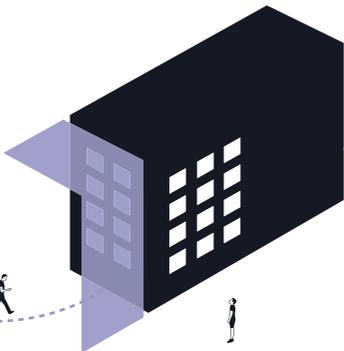
De nouveaux modes
de distribution des
lieux et services



Transforment les
relations entre les
acteurs et usagers



Et l'environnement
de travail des
agents



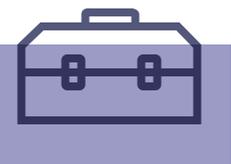


Les mutations des lieux, de nouveaux défis pour les gens

Les mutations des lieux signifient de nouvelles manières de distribuer les services sur les territoires : géographiquement, temporellement (le service "pop-up" ou proposé lors de créneaux spécifiques dans des lieux non dédiés devient courant) mais aussi en termes de canaux (hybridations physico-numériques) ou de médiations.

Les systèmes de lieux qui voient le jour, agiles, hybrides, déspecialisés peuvent apporter des réponses nouvelles à des problématiques territoriales et aux besoins des usagers : renforcement de l'accessibilité aux services (publics et privés) grâce à des partenariats, des services en mobilité ou des services plus distribués ; renforcement du lien social via des lieux articulant convivialité et services ; animation du territoire, etc.

Mais en changeant la donne pour les usagers des lieux comme pour leurs "agents", ces mutations peuvent aussi poser de nouvelles questions pour ces différents acteurs.



Du côté des agents, un nouveau besoin d'outillage ?

Les "agents" des lieux (qu'il s'agisse d'agents publics, des agents d'accueil, des médiateurs sociaux, numériques ou culturels, des "concierges"⁴² du lieu...) sont de plus en plus amenés à répondre à des demandes floues et diverses au sein de lieux qui s'hybrident et se déspecialisent ; d'autres sont amenés à travailler dans différents lieux selon les temporalités... Quels changements cette déspecialisation à l'œuvre signifie-t-elle pour ces acteurs aux métiers divers ?

Une transformation des métiers

Les agents de plusieurs types de lieux de services, publics comme privés, témoignent d'évolutions de leur métier et de leur relation avec les usagers ou clients. Les métiers liés à la médiation sociale, numérique, et à l'accès aux droits et services évoluent,

⁴² Le concierge d'un lieu - essentiellement aujourd'hui les tiers-lieux - met en relation les compétences, les ressources et les volontés de chacun au sein d'une communauté. Il accueille et anime le lieu. Voir : http://movilab.org/index.php?title=La_conciergerie

s'interpénètrent : d'une part, les demandes qui leur sont adressées sont diverses et peuvent concerner chacun (voire plusieurs) de ces champs : aider un usager à remplir son inscription en ligne sur Pôle Emploi, l'aider à remplir sa déclaration de revenus, ouvrir un compte bancaire sont quelques exemples à la croisée des métiers des travailleurs sociaux, médiateurs numériques, agents des services publics ou privés...

D'autre part, et c'est une conséquence autant qu'un accélérateur de cette dynamique de déspecialisation des demandes, les acteurs intervenant dans ces champs sont amenés à aller au-delà de leur fiche de poste, se diversifiant et développant des qualités relationnelles de plus en plus fortes : on ne répond plus de façon standardisée à des problèmes standardisés, mais on doit entrer dans une posture de dialogue afin de proposer les réponses adaptées. RSP (Relais de services publics), antennes jeunesse, centres de santé, Maisons des Services au Public, voire accueil des mairies reçoivent ainsi d'ores et déjà ces demandes diverses. Ces évolutions concernent également les acteurs privés, le petit commerce faisant déjà relais pour un certain nombre de services...

Mais il s'agit aussi pour ces acteurs de "déspecialiser les approches"⁴³, en s'appuyant davantage sur d'autres lieux ou équipements à proximité afin d'identifier les bonnes réponses aux besoins. En somme, les défis sont aujourd'hui complexes pour les acteurs qui travaillent au contact des usagers !

Un nouveau cadre de travail, entre déspecialisation des lieux et mobilités des agents

La déspecialisation des lieux n'est pas totalement neuve, puisque l'on trouve depuis longtemps certains services sur des créneaux spécifiques au sein de lieux : permanences d'écrivains publics, d'assistants et de travailleurs sociaux au sein de la CAF



Permanence d'écrivain public à l'Espace Public Municipal du quartier Ma Campagne à Angoulême

ou de mairies... néanmoins cette tendance s'intensifie, dans un contexte de ressources contraintes. Les lieux de mutualisation, comme les MSAP (Maisons de services au public) proposent ainsi souvent des créneaux de services "programmés" ; les coworkings, de leur côté, proposent aussi souvent certains services (formations, récup' de paniers...) sur des horaires bien précis. Des acteurs comme Pôle Emploi assurent déjà des permanences hors les murs... En poussant le bouchon un peu loin, nous imaginions en 2013 dans l'expédition Alléger la Ville⁴⁴ que des permanences de la CAF pourraient être assurées dans

des centres commerciaux le weekend. Pour les agents concernés, ce fonctionnement signifie davantage de mobilité, mais aussi travailler dans des environnements déspecialisés.

⁴³ Voir à ce sujet la synthèse des échanges du Connecteur Recherche n°2 de Softplace, notamment à propos de l'intervention de Boris Chevrot, médiateur du RSP de Cluny - <http://reseau.fing.org/blog/view/164138/softplace-retour-sur-l'atelier-de-specialisation-des-lieux>

⁴⁴ Les pistes d'innovation d'Alléger la Ville : <http://fing.org/?Les-premieres-pistes-d-innovation>

Comment assurer que cette "souplesse" ne soit pas subie par ces agents et ne signifie pas dégradation des conditions de travail ? La question de la mobilité des agents n'est pas anecdotique : comment leur permettre de passer de lieu en lieu, de retrouver leurs marques, mais aussi d'accéder aux dossiers des usagers et de les suivre même en changeant de lieu ? Comment outiller ces nouveaux travailleurs mobiles ? Quelles conditions sont nécessaires pour assurer une "interopérabilité" des lieux du point de vue des agents ?



De nouvelles médiations pour répondre aux besoins des usagers

Les choses bougent également pour les usagers, qui assistent à (et subissent pour certains !) une dématérialisation massive de plus en plus de services, couplée aux mutations des lieux (disparitions, mutualisations, hybridations, émergence de nouveaux lieux...). La promesse faite par le découplage des m²/fonctions pour les individus est notamment qu'ils pourront accéder à des services hors des lieux dédiés, selon des modalités variables : créneaux de rdv, permanences, service délivré par un agent dédié ou un agent "multicasquette" (ex : RSP, MSAP...).

Les avantages pourraient être nombreux : plus grande proximité et accessibilité (dans le cas où un service serait présent au sein d'une "antenne" de proximité), possibilité d'accéder dans un même lieu - ou à proximité - à plusieurs services et propositions, possibilité de bénéficier de lieux plus accueillants ou conviviaux...

Une nécessité de changer de regard sur les lieux

Mais cette complexité nouvelle nécessite de porter une véritable attention à la lisibilité de ce paysage de lieux et de fonctions (voir aussi la piste "Représentations"), sans quoi celui-ci ne tiendra aucune de ses promesses : pour les usagers, cela signifie pouvoir lire les fonctions et les temporalités proposées, et plus uniquement les lieux.

Comment permettre aux individus d'identifier les bons lieux, mais aussi les modalités d'accès à des services que l'on pourrait y trouver ? Comment les aider à se repérer, à la fois dans les lieux et entre les lieux, comment identifier les propositions et l'offre de chaque lieu ? Et une fois dans un lieu, comment comprendre ce qu'il est, qui y propose quoi ?

Faciliter les circulations entre les lieux

La question de la circulation entre les lieux est importante, à l'échelle du système territorial de lieux et de services ; elle rejoint en partie celle de la lisibilité des lieux/fonctions. Comment faciliter la circulation des usagers entre les lieux, comment les

accompagner "entre" les lieux, dans le cas où ils seraient amenés à fréquenter plusieurs lieux au cours de leur parcours, dans une logique proche de celle de la "suite servicielle" décrite il y a quelques années par Chronos⁴⁵ ? Si je décide d'accéder à tel service ou proposition en dehors du lieu dans lequel je le fais habituellement, est-ce possible, et dans quelles conditions ?

Du côté de certains tiers-lieux, ce sujet a déjà été posé : c'est pour permettre aux utilisateurs de coworking d'accéder à un espace de travail partagé, quel que soit l'endroit où ils se trouvent, que le réseau Copass a été créé. La situation est très différente si l'on parle de lieux d'accès à des services plutôt que de lieux "où l'on reste". Mais le brouillage des frontières entre lieux serviciels et tiers-lieux pose la question : peut-on imaginer des dispositifs permettant d'accéder aux mêmes services, ou à des services complémentaires dans différents lieux ? Cela se joue à la fois du côté de l'utilisateur - "je peux accéder à" - et du côté des agents - "je peux suivre où en est l'utilisateur et lui délivrer le service adapté".

Une autre question - qui peut paraître secondaire - se pose : en amenant les services au plus près des individus (géographiquement et temporellement, à l'endroit et au moment qui leur conviennent), n'y a-t-il pas des risques à trop individualiser le service et les parcours ? L'individualisation du service peut permettre du traitement au cas par cas et des réponses personnalisées.

Mais dans certains lieux, le collectif a un rôle essentiel (permettant une entraide entre les usagers dans des centres sociaux, des centres de santé, des EPN mais aussi dans des tiers-lieux sur d'autres types de services). Trop individualiser la délivrance de services risque de mettre à mal ces possibilités d'entraide et d'échange, déshumanisant par là-même les démarches. Ainsi, ces nouvelles modalités d'accès aux services ne devraient-elles pas dans le même temps porter l'effort sur la création et le maintien de collectif ?

Le retour en force du physique à l'heure de la dématérialisation

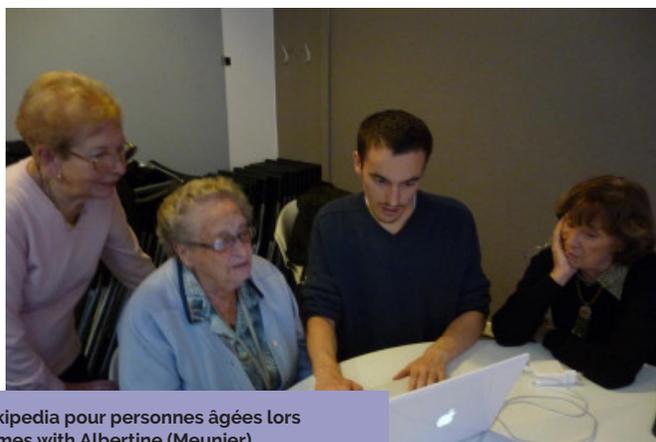
Ces mutations des lieux se font par ailleurs dans un contexte de dématérialisation extrêmement forte de nombreux services : inscription à Pôle emploi, déclaration d'impôts sur le revenu,... se font désormais uniquement en ligne.

Si cette dématérialisation présente des avantages, elle a notamment pour risque de laisser une partie de la population sur la touche, comme le soulignait dès 2013 le rapport "Citoyens d'une société numérique" du CNNum⁴⁶. Ceux qui maîtrisent mal les usages du numérique, la langue, ou tout simplement le fonctionnement de différents systèmes et services peuvent se trouver désemparés s'ils n'y a plus d'interface physique, leur permettant de répondre à leurs questions ou de les accompagner. Et ils se tournent souvent soit vers des lieux de médiations numériques avec des demandes "sociales", soit vers les lieux du social, comme l'évoquait récemment une tribune co-signée par Emmaüs Connect⁴⁷.

⁴⁵ Voir l'article "Dataact 1, vers une suite servicielle des mobilités ? Chronos, 2011? <http://www.groupe-chronos.org/les-activites-de-chronos/innovation-multipartenariale-et-recherche-action/dataact-1-vers-une-suite-servicielle-des-mobilites>

⁴⁶ Conseil National du numérique, "Citoyens d'une société numérique", 2013, en libre accès sur : <http://cnnumerique.fr/wp-content/uploads/2013/12/Rapport-CNNum-10.12-1.pdf>

⁴⁷ <http://emmaus-connect.org/2016/05/emmaus-connect-public-une-tribune-mobilisation/>



Atelier Wikipedia pour personnes âgées lors des Tea Times with Albertine (Meunier)

Mais ces lieux ont-ils vocation à porter seuls, avec leurs moyens d'aujourd'hui, les réponses à l'ensemble de ces besoins ? Comment reconnaître le travail effectué par les acteurs de ces lieux, les soutenir et les doter des moyens adéquats ?

Les effets des mutations des lieux et services associés sur les individus (usagers ou agents des lieux) sont déjà perceptibles : ces mutations portent des promesses fortes (ac-

cessibilité, animation du territoire...) mais elles pourraient être subies par les uns et les autres si elles ne sont pas accompagnées !

piste 5. NOUVELLES MÉDIATIONS TERRITORIALES



Les évolutions des lieux et de leurs systèmes font émerger de nouvelles problématiques et de nouveaux besoins pour les usagers comme pour les “agents” des lieux.

Les modalités de distribution des services changent ; en termes de canaux (vers une dématérialisation croissante) comme en termes de distribution géographique (découplage fonctions/m2, portabilité des services...).

Ces mutations font bouger les lignes des métiers au contact des publics, d'autant que les usagers expriment eux-aussi des besoins qui nécessitent de nouvelles réponses. L'évolution des fonctions des agents des Relais de Services Publics par exemple, qui doivent souvent répondre aux demandes dans une logique de débrouille⁴⁸, est un exemple d'adaptation - généralement informelle - face à ces nouveaux besoins. Ce sont ainsi de nouveaux métiers autour de la relation avec les publics qui apparaissent : animateurs de Maisons de Services Au Public, concierges de lieux, médiateurs santé⁴⁹...

Le champ des médiations, pour ne prendre que celui-ci, est large et divers ; de nombreux acteurs, compétences, ressources, existent déjà sur les territoires, souvent attachés à un lieu “de médiation”.

Mais puisqu'un service donné n'est plus systématiquement attaché à un lieu spécialisé et qu'il peut être accessible ailleurs sur le territoire, la médiation devient elle aussi un enjeu territorial.

Alors que les métiers de la médiation restent encore peu reconnus et valorisés, comment soutenir, faciliter l'émergence ou la construction d'une médiation transverse, qui fasse sens à l'échelle du territoire ?

⁴⁸ Voir le partage d'expérience de Boris Chevrot dans la synthèse des échanges du Connecteur Recherche n°2 de Softplace, notamment à propos de l'intervention de Boris Chevrot, médiateur du RSP de Cluny - <http://reseau.fing.org/blog/view/164138/softplace-retour-sur-latelier-de-specialisation-des-lieux>

⁴⁹ “Des centres de santé où médecins, travailleurs sociaux et habitants (se) soignent autrement”, mai 2016, <http://www.bastamag.net/Des-centres-de-sante-ou-medecins-travailleurs-sociaux-et-habitants-se-soignent>

De nombreux travaux ont été produits depuis des années sur la médiation ; nous ne prétendons pas ici en reprendre tous les enseignements et analyses. Cette piste vise néanmoins à insister sur certains des enjeux qu'elle rencontre, notamment le manque de connaissance et de reconnaissance de ses formes et de ses métiers.

Médiation

Le terme de médiation recouvre plusieurs sens. Dans l'acception qui nous intéresse plus particulièrement dans cette piste, la médiation vise à faciliter pour tous l'accès à des outils (numériques ou non) et des connaissances, mais aussi aux services et aux droits essentiels, et leur appropriation. Elle recouvre plusieurs fonctions : accueil, orientation, accompagnement des usagers dans leurs démarches, mise en relation, etc.



A nouvelles pratiques et nouveaux canaux serviciels, besoin de nouvelles médiations

Alors que le contexte dans lequel les services publics comme privés sont délivrés évolue, les médiations sont amenées elles aussi à se repenser. De nouveaux services émergent, peuvent être proposés en dehors des lieux dédiés, voire par des agents transverses ; cette complexité croissante pour les usagers (tout du moins en termes de lisibilité !) se double d'une hybridation des canaux, voire d'une dématérialisation totale des services (inscription Pôle Emploi, déclarations d'impôts, etc.). Mais loin de faire disparaître les interactions humaines, ces mutations renforcent au contraire le besoin de médiation, comme le faisait remarquer dès 2013 le CNum : "Nous soutenons que la quasi-totalité des services, que ceux-ci soient fournis par des acteurs publics ou par le secteur privé, va dans l'avenir avoir de plus en plus besoin de médiations humaines avec les usagers"⁵⁰. En somme, de nouvelles médiations, "d'accès aux services" s'inventent ou sont à inventer.

Les acteurs des lieux "déspecialisés" peuvent répondre plus facilement à la diversité des demandes s'ils bénéficient des outils (accès à des dossiers, etc.), ont été formés pour, comme dans le cas des Maisons de Services au Public... De fait, dans d'autres lieux, beaucoup le font aujourd'hui sans que leurs tâches de médiation ni leur multiactivité ne soient considérées comme des compétences à développer.

Souvent, ces réponses aux besoins et demandes des usagers ne peuvent pas être apportées par un seul lieu (le développement de lieux déspecialisés permet de trouver davantage de services dans un seul lieu, mais ne signifie pas que les lieux deviennent couteaux suisses !) mais peuvent l'être par un système de lieux : par exemple, une

⁵⁰ Conseil National du numérique, "Citoyens d'une société numérique", 2013, en libre accès sur : <http://cnumericque.fr/wp-content/uploads/2013/12/Rapport-CNNum-10.12-1.pdf>

MSAP qui centralise plusieurs services pourra faciliter l'accès à l'information sur les démarches administratives à engager dans le cadre d'un déménagement. Elle pourra également permettre à l'utilisateur d'engager certaines de ces démarches (changement d'adresse, inscriptions, ouverture d'un compte... en complément de dispositifs numériques existants comme Service-Public.fr⁵¹). Mais elle ne pourra pas systématiquement apporter toutes les réponses (en raison notamment d'une "bande passante" et de moyens limités). Des agents d'accueil et des médiateurs peuvent ainsi orienter, jouer un rôle d'intermédiaire entre le premier point de contact et les autres lieux qui pourront répondre aux besoins, en "désécialisant les approches"⁵². Et cette réorientation sera plus facile si les agents connaissent les systèmes de lieux existants, par exemple grâce à des représentations des acteurs, lieux et services présents sur le territoire (cf piste Représentation).



Affiche pour l'atelier Radio du Cafézoïde, atelier pour enfants proposé par les "Zactifs" bénévoles

Une troisième facette (et sans doute pas la dernière) des besoins de médiations concerne l'évolution de la posture des usagers. Contrairement à bon nombre de leurs prédécesseurs, certains des nouveaux lieux déspecialisés qui voient le jour ne pensent pas les individus uniquement comme des consommateurs ou usagers de services, mais comme des usagers potentiellement contributeurs. Ce n'est pas totalement neuf, des EPN et des cafés associatifs, qui proposent souvent à leurs usagers d'y travailler dans un cadre de bénévolat, ont cette posture depuis des années ; le Cafézoïde, dans le 19^e arrondissement de Paris en est un bon exemple.

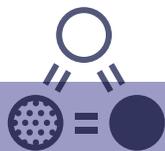
Des tiers-lieux comme les Repair Cafés vont aujourd'hui dans ce sens. De grands acteurs privés commencent également à expérimenter un changement de posture de leurs clients ou sociétaires. Le lieu du Maif Social Club, qui devrait voir le jour à Paris en 2016, proposera ainsi les services "classiques" de l'assurance ainsi qu'une médiathèque, mais souhaite aussi adopter une note collaborative (en

mettant en place un espace de travail, d'actions citoyennes et d'initiatives de l'économie collaborative).

Dans ce cas comme dans d'autres, la fonction de médiation consiste plutôt à mettre en relation les compétences, les ressources et les volontés de chacun au sein d'une communauté (à l'image de ce qui se passe dans les tiers-lieux), d'un lieu ou d'un système de lieux.

⁵¹ <https://mdel.mon.service-public.fr/mademarchev5/sfjsp?interviewID=JeChangeDeCoordonnees>

⁵² Intervention de Boris Chevrot, médiateur du RSP de Cluny, lors de l'atelier Connecteur Recherche de septembre 2015.



Médiations, intermédiations... un paysage en mouvement à prendre au sérieux

Brouillage des médiations, de quoi parle-t-on ?

Concrètement, il se passe déjà beaucoup de choses en matière de médiation. Son paysage est varié, et le terme lui-même revêt différents sens en fonction des acteurs qui l'emploient. Pour les acteurs publics, le médiateur est souvent un acteur qui intervient

en situation de litiges ou de conflit. Le sens est différent si l'on s'intéresse aux médiations culturelles, numériques, scientifiques... qui visent à faciliter l'accès à des outils, des connaissances, des objets et à en faciliter l'appropriation.



Le guichet de poste de Villiers-la-Montagne est également une MSAP

Comme la médiation sociale (qui entretient le lien social), elles sont déjà reconnues : mais elles sortent depuis quelques années de leur périmètre "classique", se brouillent, se doublant de plus en plus d'une médiation de services (publiques ou privées) plus ou moins formalisée. Les lieux de médiation deviennent des lieux de médiations multiples, à l'image

de bibliothèques qui accueillent des permanences numériques et d'écrivains publics (la Bibliothèque Vaclav Havel à Paris par exemple) voire une médiation d'accès aux services (faciliter l'accès des usagers aux droits et aux services).

Cette dernière est aujourd'hui assurée plus ou moins formellement par un certain nombre de médiateurs sociaux, numériques, de relais de services publics, voire d'agents d'accueil ou même de médiateurs travaillant dans des centres de santé⁵³, qui ne bénéficient pas toujours des ressources nécessaires... Comment permettre à ce travail réalisé d'être pleinement reconnu et valorisé par des moyens et dispositifs adéquats ?

Diversité des besoins, variétés des "médiations"

Mais comme il n'existe pas UN modèle de médiation ni UN profil de médiateur, les reconnaître nécessite de prendre en compte la diversité des profils et des métiers qui assurent tout ou partie des fonctions associées à l'idée de médiation. Les acteurs qui travaillent dans les lieux ont fait évoluer leurs métiers pour répondre aux besoins des usagers, devenant "conseils, accompagnateurs, intermédiaires, agréateurs, animateurs"⁵⁴. Le rapport du CNum définissait quatre catégories de mé-

53 <http://www.bastamag.net/Des-centres-de-sante-ou-medecins-travailleurs-sociaux-et-habitants-se-soignent>

54 *Ibid.* CNum, 2013



Étudiants travaillant dans le fab lab Digiscope en tant qu'animateur/facilitateur

diateurs : "agents d'accueil et conseillers qui existent aujourd'hui dans plusieurs lieux d'accueil du public ; médiateurs du domaine social, qui jouent une grande variété de rôles d'aide, de soutien, d'accompagnement auprès de publics en difficulté ; médiateurs du "lien social", dont le rôle principal est d'aider les gens à accomplir des choses pour eux-mêmes

ou ensemble ; médiateurs numériques, qui ont depuis des années dépassé leur fonction initiale de formation au numérique pour jouer également un ou plusieurs des rôles décrits ci-dessus."

A ces fonctions, qui ont tendance à se combiner, s'en ajoutent de nouvelles :

- Des fonctions d'intermédiation se développent afin de mettre en relation besoins et offres, ressources, compétences, acteurs au sein des lieux ou entre les lieux... Ces fonctions prennent de l'importance dans les lieux déspecialisés et présentent plusieurs visages :
 - Réorientation des usagers vers d'autres lieux par un médiateur, ou mise en relation directe avec d'autres acteurs (usagers ou fournisseur de service)
 - Animation et maintien de la dimension communautaire d'un lieu ou d'un réseau de lieux ; les tiers-lieux se dotent depuis des années d'animateurs ou de concierges, en charge de l'accueil et de l'animation communautaire de ces espaces. Le concierge "met en relation les compétences, les ressources et les volontés de chacun au sein d'une communauté"⁵⁵. Il assure souvent aussi l'animation du lieu et sa programmation ou travaille de concert avec un "programmeur" ou gestionnaire du lieu.

Dans les lieux déspecialisés qui s'inspirent de certaines caractéristiques des tiers-lieux – par exemple dans le futur lieu Maif Social Club (agence/Lab/médiathèque/espace de débat...) ou dans les agences bancaires "hybrides" d'UMPQA Bank aux Etats-Unis – de telles fonctions pourraient prendre tout leur sens, car les usagers ne font pas qu'y accéder à un service !

- Ce sont aussi des approches plus servicielles de "ré-intermédiation" qui se développent à l'image des conciergeries de quartier,⁵⁶ nouveaux points d'accès pour des services de proximité et de voisinage (une tendance qui se développe aussi autour des grandes plateformes de la consommation collaborative, par exemple à l'image d'Airbnb et BnbSitter : afin de réduire les frictions, BnbSitter fournit un service de conciergerie aux personnes qui louent leur appartement !), avec des enjeux d'appariement relativement clairs (voir la piste "Appariements"). Toutes ces fonctions ne sont pas de la médiation à proprement parler, mais constituent autant de facettes de nouveaux métiers en relation avec les usagers.

D'autres profils et expertises métiers pourraient probablement émerger, au fil des mutations des usages et des lieux qui se produiront. Ce paysage ouvre également

⁵⁵ Page wiki Tiers-lieux Open Source - "Le concierge accompagne les usagers dans la découverte et l'appropriation progressive des apports du "collectif" notamment le partage de réseaux, de compétences et d'expériences. Sans une intervention même légère, les interactions entre usagers peuvent ne rester qu'au niveau de la cordialité sans forcément entrer dans "l'intimité" des projets nécessaire à la co-construction de ces derniers. La communauté a besoin d'être animée pour produire des effets."

⁵⁶ Attention, concierge d'un lieu communautaire (tiers-lieu) et concierge de quartier ne sont pas exactement la même chose, le concierge étant dans ce second cas surtout en charge de proposer des services payants.



Vers une médiation territoriale ?

une porte aux usagers eux-mêmes, qui à l'image de ce qui se passe dans certains EPN, pourraient assurer un rôle de médiation de pair à pair. Certains tiers-lieux ouvrent déjà certains créneaux à des activités ou cours (cuisine, langues...) proposés par les usagers : à leur image, des lieux plus serviciels doivent pouvoir créer un cadre de confiance et de mise en capacité de leurs usagers, leur permettant d'y proposer services et activités !

Des fonctions de médiation, plus que jamais essentielles, sont donc assurées dans des lieux très divers par différents types d'acteurs. Ceux-ci s'organisent déjà en réseau et partagent, mutualisent ressources et compétences : Pôles de Ressources Interrégionaux de la Médiation numérique et Réseau national, Assises nationales de la médiation numérique... vont déjà au-delà de la stricte médiation numérique, intégrant des acteurs des MSAP, des Relais de Services Publics, des EPN, etc.

Mais le développement de ces fonctions de médiation se heurte d'une part à un manque de moyens, d'autre part à un manque de reconnaissance : les médiateurs des EPN, par exemple, se voient souvent adresser des usagers par d'autres services publics, afin qu'ils les accompagnent dans leurs démarches, sans que les moyens ne suivent... Peut-on imaginer de nouvelles ressources pour ces actions, par exemple via le cofinancement de postes mutualisés entre différents acteurs publics ou privés (un peu comme au sein des MSAP) ?

Pour que les acteurs se comprennent, il semble important d'associer les fournisseurs de services publics comme privés aux réflexions autour des médiations, par exemple en ouvrant en leur direction les réflexions des réseaux d'acteurs de la médiation (notamment au moment des Assises de la Médiation Numérique ou d'autres temps d'échange, alors que l'Agence du numérique comprend une Mission Société Numérique, dont un des rôles devrait justement être d'animer les réseaux de la médiation)⁵⁷, en imaginant par exemple des formations croisées entre les agents/médiateurs au contact du public dans différents lieux...

Une autre voie empruntée par quelques acteurs consiste à nouer de nouveaux partenariats avec des acteurs publics ou privés, à l'image d'Emmaüs Connect avec SFR et Google pour lancer l'initiative WeTechCare, qui vise à développer des outils à destination de publics fragiles et peu numérisés. De tels partenariats suscitent de vifs débats au sein des acteurs de la médiation, mais ils peuvent permettre de développer de nouveaux outils de médiation, en amenant des ressources nouvelles.

Une médiation à l'échelle des territoires

Mais alors que se constituent des systèmes territoriaux de lieux, la médiation doit aussi se penser de façon "territorialisée" et encore plus décloisonnée, à l'image des services qui deviennent "portables" pour mailler finement le territoire (et donc ne

⁵⁷ Reprenant l'ex DUI - Délégation aux Usages de l'Internet



test du kit d'installation de la 27^{ème} Région pour le médiateur administratif

plus être réservée à un lieu dédié). L'enjeu, pour un territoire – urbain ou rural – sera de s'appuyer sur les ressources déjà existantes pour les valoriser, les aider à se développer et à s'organiser en cohérence. En somme, penser stratégies territoriales de médiation, en associant l'ensemble des acteurs concernés de près ou de loin (fournisseurs de services et médiateurs !), mais aussi imaginer de nouvelles modalités d'organisation : peut-on ainsi imaginer des réseaux de médiateurs volants, qui complèteraient les médiateurs "in-situ" ? Des stratégies concertées localement autour des parcours

usagers (à partir de quel moment et dans quelle situation Pôle Emploi ou un agent de la CAF renvoient-ils vers un EPN, par exemple) ?

De nouveaux dispositifs pour accompagner les usagers entre les lieux d'un territoire ?

Si les parcours des usagers deviennent de plus en plus éclatés (multi-lieux ou hors des lieux "classiques"), comment permettre aux "agents" et travailleurs des lieux d'accompagner ces parcours ? Les travailleurs sociaux assurent déjà souvent un travail transverse d'accompagnement des besoins et démarches des publics les plus fragiles dans ou en dehors de lieux ; en complément de leur action nécessaire, peut-on imaginer des outils de suivi pour les "agents" des lieux, qui permettraient à ces derniers de répondre aux demandes rapidement, d'avoir aisément une idée de la situation des usagers, d'accéder aux bons documents permettant d'effectuer des démarches (ouverture d'un compte bancaire, inscription sur des listes électorales...), voire de les réorienter vers le bon interlocuteur sur un territoire donné ? Certains dispositifs, comme le cloud solidaire de Reconnect (Groupe SOS), visent à permettre aux personnes en situation de grande fragilité de bénéficier d'un double numérique de leurs documents, facilitant les démarches ; peut-on imaginer d'autres dispositifs de ce type, éventuellement portés et développés par les acteurs mêmes des lieux, qui connaissent le mieux les usagers ? Ces dispositifs posent néanmoins question, notamment en termes de "tracking" des usagers : comment éviter une collecte abusive de données, ou que tous les acteurs en contact avec les individus puissent accéder à l'ensemble de leurs données ? Peut-on imaginer des dispositifs de filtrage des accès simples pour les usagers ? (*"je permets à tel acteur d'accéder à telles informations me concernant, et pas aux autres"*).

On peut également penser à des "carnets de correspondance" (administratifs, bancaires, ou même transverses) des usagers, qui pourraient être partagés entre certains lieux d'un même système (nous avons par exemple imaginé lors d'un atelier Soft-place un système cohérent Poste-EPN-mairie, qui utiliserait de tels carnets), ou être propres à certains parcours administratifs (à l'image du cahier papier imaginé par la 27^e Région dans le cadre de sa résidence "Repenser l'accueil en mairie" : parcours logement, etc) ! Si dans ce dernier cas, il s'agissait de dispositifs plus "low-tech", peut-être plus simples à s'approprier, les dispositifs numériques cités plus haut peuvent faciliter le suivi des usagers, permettre de retrouver le bon document au bon moment, faciliter les démarches, etc. En somme, il s'agira de penser sur les territoires de nouveaux outils, dispositifs, organisations et réseaux partagés et transverses pour répondre aux besoins divers de médiation ; mais aussi et surtout, de leur donner les moyens de se pérenniser.

Démonstrateurs

Les GPS des usagers

Ce GPS se compose d'un ensemble d'outils physiques et numérique, visant à aider les usagers qui souhaitent se doter d'un tel dispositif à naviguer entre leurs besoins et les lieux et services du territoire.

Il peut aussi être vu comme un dispositif support de la médiation d'accès aux services.

Ce GPS peut comprendre :

- Des représentations exhaustives ou partielles des lieux et services du territoire, chaque usager pouvant configurer simplement ce qui l'intéresse (en termes de lieux, de services, voire même d'informations sur ceux-ci : horaires, modalités d'accès, identité "chapeau" du lieu, porteurs, etc.).
- Des outils de pure navigation géographique (voir la piste "Représentation") : *"j'ai tel besoin, je cherche tel type de lieu ou de service, guide-moi vers le/les plus proche(s)"*
- Un premier niveau d'orientation : *"j'ai tel besoin, quelle sont les étapes que je dois suivre, où dois-je aller, etc."*
- Une information sur les médiations du territoire : *"où puis-je me former ? être accompagné ?"*
- Des entrées par parcours, notamment via des outils type "carnet de correspondance" (papier ou numérique), qui faciliteront la navigation des usagers entre plusieurs médiateurs, lieux ou services.





LIEUX ET SERVICES

Pour une connaissance exhaustive ou ciblée des lieux et services



AIDE À LA NAVIGATION

Pour des déplacements et une organisation facilités



ORIENTATIONS & INFOS

Où? Quand? Comment?
Étapes et parcours



PREPARATION

Tout organiser avant le rendez-vous



Démonstrateurs

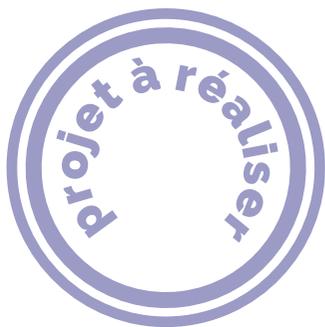
Le réseau de médiateurs volants

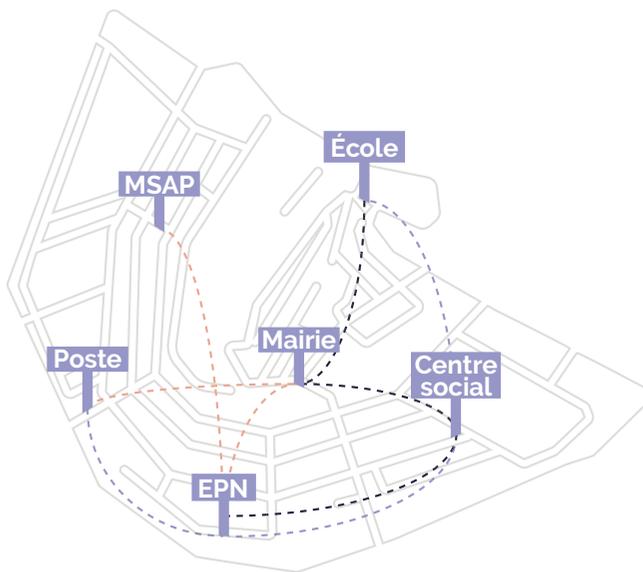
Ce réseau essentiellement territorial (à l'échelle d'une zone urbaine, d'un département...) serait constitué de médiateurs divers (spécialisés dans un domaine ou en mesure d'assurer une médiation d'accès aux services plus transverse), afin de répondre finement aux besoins de médiation sur un territoire.

Les médiateurs de ce réseau peuvent dépendre :

- D'une structure ou un lieu du territoire, qui dans le cadre de collaborations avec d'autres acteurs, amène ses médiateurs à assurer leurs fonctions dans différents lieux (EPN, centres sociaux, bibliothèques, PIMMS, café, antennes jeunes, etc.)
- De plusieurs acteurs, dans le cadre d'une mutualisation d'emploi ou du rattachement des médiateurs à un lieu issu d'une mutualisation (ex : MSAP).

Ces médiateurs n'ont pas vocation à remplacer les médiateurs existants, mais à compléter leur action (par exemple en assurant des médiations thématiques plus approfondies : de santé, numérique, etc.). La création de ces postes pourrait être permise par la création de fonds interpartenaires, à l'image du fond qui existe pour les MSAP, impliquant avant tout les organisations publiques ou privées en réseau, ainsi que la collectivité locale elle-même.





JP

Médiateur social



MONIQUE

Médiatrice numérique



KEVIN

Médiateur Service Public

L'organisation et l'animation de ce réseau sera essentielle afin d'éviter les redondances et de penser des complémentarités entre les différents acteurs travaillant à un instant T dans un même lieu. Les modalités pourront varier : médiateurs choisissant eux-mêmes leur propre mobilité, organisation régulière décidée avec ou par les partenaires "employeurs", possibilité pour un lieu de faire appel à un médiateur ponctuellement pour répondre à des besoins précis (par ex. besoin d'une formation exprimée par les usagers d'un lieu, etc.).

Ce réseau peut s'appuyer sur les réseaux souvent déjà existants du côté de certains acteurs de la médiation, mais peut aussi être impulsé par la collectivité territoriale qui doit assurer l'accès aux services publics et dispose d'une vision globale de son territoire. Il pourrait ainsi tout d'abord être expérimenté par un petit groupe d'acteurs à l'échelle d'un écosystème de lieux ou d'un petit territoire (par ex. Mairie, EPN, Pole Emploi, bibliothèque, antennes jeunesse...).



Les porteurs de lieux

Les porteurs de lieux déspecialisés tels que les tiers-lieux sont en pointe sur ces questions ; pour les porteurs de lieux hybrides plus serviciels, les médiations sous toutes leurs formes seront un sujet à prendre au sérieux et l'expérience des fab labs, EPN, Relais de Services Publics, voire centres sociaux sera à regarder avec attention.

L'approche écosystémique évoquée dans d'autres pistes est importante pour les porteurs de lieux, leur permettant tantôt d'apporter en propre des réponses aux besoins des usagers, tantôt de s'appuyer sur les ressources d'autres lieux du territoire.



Les acteurs publics en charge de l'aménagement du territoire

La dimension de stratégie territoriale de médiation intéresse tout particulièrement les acteurs publics ; elle est une occasion de renforcer l'accessibilité de tous aux services publics et privés d'un territoire, mais aussi la qualité des services proposés.

A l'échelon local, l'important sera d'abord de comprendre et connaître les ressources et fonctions de médiation sur le territoire pour accompagner et soutenir les projets allant dans le sens d'un partage et d'un décloisonnement des médiations, mais aussi d'identifier les manques et besoins des acteurs de terrain.

Dans son rôle de "fournisseur de services" (mairies, mairies d'arrondissement...) la collectivité pourra elle-même expérimenter de nouvelles fonctions de médiations dès ses espaces d'accueil.

Appropriation des outils “d’accompagnement” des usagers

Le développement de nouveaux outils numériques ou physiques permettant aux acteurs des lieux d’accompagner les usagers et leurs parcours ne fonctionnera que si ces acteurs se les approprient.

Les enjeux sont de plusieurs ordres : ne pas penser des outils trop complexes, qui compliqueraient plutôt qu’ils ne faciliteraient le travail de ces acteurs, sans doute en les co-concevant avec eux ; engager de vraies réflexions techniques et en termes de design afin de penser des outils qui ne soient pas trop intrusifs, qui mettent en capacité les usagers plutôt qu’ils ne les aliènent ; penser une médiation qui ira de pair avec ces outils, etc. (par ex. comment accompagner les usagers et leur donner progressivement la main sur leur espace, comment leur permettre de moduler les accès à leurs informations en fonction de leurs interlocuteurs, etc.) ;



**Points de
vigilance**

Sortir des silos

Le décloisonnement entre les actions des porteurs de lieux et de services (collaborer pour construire un service cohérent à plusieurs, pour déterminer les fonctions de chacun dans la délivrance de ce service... par exemple dans le cas de l'accompagnement vers le retour à l'emploi) est souvent délicat à opérer réellement, peu ancré dans les pratiques.

Il doit se faire dans une compréhension mutuelle des acteurs et de leurs actions et de façon équilibrée pour ne pas surcharger certains. Sortir des silos ne signifie pas amener tout le monde à travailler ensemble ni conduire les médiateurs à agir sur tous les fronts !

Il ne s'agit en tout cas surtout pas de remplacer les médiateurs in-situ par le modèle des médiateurs volants évoqué dans le démonstrateur, car certaines médiations nécessitent un fort ancrage, à l'image de la médiation sociale par exemple.

Médiations et territoire

Le sujet des médiations concerne tout type de territoire, du plus au moins dense.

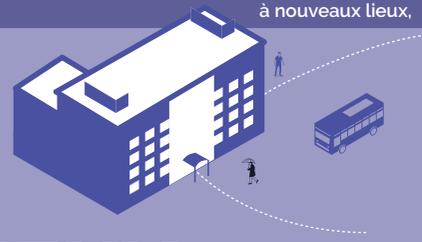
Le maillage s'organise bien sûr différemment et la question des lieux qui proposent des médiations se pose : comment mailler efficacement des territoires ruraux ou périurbains ? Comment concilier masse critique et accessibilité des services ?

La conjugaison de plusieurs lieux et modalités de médiation est une piste intéressante : lieux spécialisés et lieux déspecialisés (ex : MSAP, cafés serviciels, tiers-lieux comme l'Atelier à Mende⁵⁸), lieux mobiles à l'image du Tiers-Truck⁵⁹ qui sillonne la Lozère en proposant des formations et de la médiation numérique (une incarnation d'un médiateur volant !), réseau de médiateurs volants amenés à se fixer temporairement dans chacun de ces lieux, etc.

58 www.latelier.bar/

59 tierstruck.org/fr/

6. OUTILLER LES AGENTS ET LES ACTEURS DES LIEUX



A l'heure où les lieux se désécialisent, les demandes qui leur sont adressées sont plus complexes et diverses. Les acteurs concernés s'adaptent en devenant plus agiles, en développant de nouvelles fonctions et de nouvelles compétences plus ou moins "sur le tas". On leur demande beaucoup, notamment une souplesse nouvelle : pour les agents conduits à assurer

des permanences dans des lieux divers, les mobilités sont croissantes, alors que d'autres sont amenés à traiter des sujets plus divers qu'auparavant. Les modalités de distribution des services évoluent, à la fois en termes géographiques, temporels, de canaux et d'outils...

Dans ce contexte, comment outiller les agents pour que cette évolution de leurs parcours ne soit pas subie ? Comment assurer un maintien de la qualité des conditions et du cadre de travail ? Comment leur permettre de répondre aux besoins des usagers ? Comment faire de cette mobilité et de cette désécialisation une opportunité d'améliorer le service rendu et d'enrichir le travail des agents, plutôt qu'une simple optimisation budgétaire ?

Digiwork : une source d'inspiration

Digiwork est une "expédition" autour des transformations du travail du point de vue des individus, dans leur relation aux collectifs de travail et aux organisations, menée par la Fing et un ensemble de partenaires publics et privés, entre 2013 et 2014. Quatre hypothèses ont sous-tendu les recherches :

- Les individus sont de plus en plus équipés, outillés et connectés
- Des pratiques collaboratives et de collectifs ont émergé spontanément, dans les organisations comme en dehors
- De nouveaux espaces et de nouvelles temporalités émergent (télétravail, mobilité, tiers lieux, labs, mais aussi nouvelle porosité des frontières entre la sphère privée et la sphère professionnelle...)
- Les capacités d'appréciation et de mesure du travail se transforment par la traçabilité, la profusion de data, les pratiques d'évaluation par les pairs

Digiwork a produit plusieurs pistes d'innovation, dont le "Pack autonomie : la musette numérique des travailleurs" qui vise à accompagner les individus et leurs parcours professionnels de plus en plus fragmentés, tout au long de leur vie. Ces travaux nous ont largement inspirés dans le cadre de Softplace.

L'intégralité des travaux et résultats est accessible ici : <http://fing.org/?Digiwork>

Si les relations avec les usagers changent (diversité et niveau d'exigence des demandes adressées, besoin croissant de médiation), ce sont aussi les pratiques professionnelles des agents et médiateurs qui évoluent dans des environnements en mutation. Bien sûr, les postes de travail des agents sont informatisés depuis longtemps.

Mais dans le contexte de la déspecialisation, de nouveaux besoins émergent. Pour prendre différents exemples :

- Les agents nomades, amenés à délivrer leurs services en plusieurs lieux, auront probablement besoin de combiner une forme d'accroche à leur organisation de rattachement (en accédant notamment à des outils à distance) et un ancrage dans les lieux dans lesquels ils délivreront leurs services (par exemple, s'y sentir partie prenante d'une communauté de travail). Si ce nomadisme concerne pour l'instant un petit nombre d'acteurs et de services, il nous semble intéressant de nous pencher dès à présent sur les besoins associés.
- Les agents "déspecialisés" (agent d'accueil ou animateur de MSAP, concierge de quartier...) auront besoin d'accéder aux systèmes d'information des services qu'ils délivreront, alors même qu'ils ne sont pas des agents des organisations concernées.
- D'autres acteurs non professionnels des lieux, par exemple les nombreux médiateurs informels - à l'image des bénévoles dans les EPN ou des contributeurs bénévoles dans certains tiers-lieux - auront d'autres besoins : dispositifs facilitant le partage d'expériences, des formations, un accès à des outils spécifiques, etc.

Comment accompagner et outiller ces différentes situations ?

Accès nomade sécurisé et multi-organisations

La mobilité croissante d'un certain nombre d'acteurs (agents CAF, écrivains publics, pourquoi pas demain, conseillers bancaires...), mais aussi la volonté d'incarner l'hybridation à travers un agent "multifonction" (le médiateur du RSP ou de la MSAP..) fait courir le risque d'augmenter la solitude de ces acteurs, à l'image du télétravailleur isolé. Si le découplage lieux/services s'amplifie dans les années à venir, comment faire en sorte que leurs conditions de travail ne se détériorent pas ? Un premier élément, bien sûr, consistera à leur permettre d'accéder aux ressources internes des organisations pour lesquelles ils délivrent le service, même à distance : accès (total ou partiel) au système d'information et aux dossiers des usagers, canaux de communication avec d'autres collaborateurs, réseaux internes...

Mais d'autres dispositifs dédiés pourraient faciliter la pratique professionnelle des animateurs, médiateurs, concierges de quartier, etc.

Peut-on imaginer des "Interfaces médiateur" spécifiques, qui leur permettraient d'accéder plus simplement et plus rapidement en ligne aux informations ou aux ressources dont ils ont régulièrement besoin ("Les usagers réguliers", "Les services favoris"...)? Qui leur proposeraient de basculer aisément du front office (interface utilisateur) des sites, pour accompagner l'utilisateur, à leur back office, pour suivre le dossier ou accéder à des outils de décision ? Qui leur permettraient - avec le consentement de l'utilisateur - de relier des services ou informations relevant de différentes entités publiques ou privées ?

Ce besoin d'accès sécurisés et nomades aux systèmes d'information de plusieurs entreprises et administrations pourrait notamment s'appuyer sur les possibilités ouvertes par un dispositif comme France Connect, qui permet à une personne de

s'identifier chez un fournisseur de services (par ex. CNAV, Service Public.fr, mairie...) en s'appuyant sur des comptes existants, pour lesquels son identité a déjà été vérifiée.

Formations

Beaucoup d'acteurs des lieux apprennent aujourd'hui "sur le tas" les métiers associés à l'accueil dans les lieux déspecialisés. Une formalisation totale serait sans doute contre-productive ; cependant, de nouvelles formations sont probablement à imaginer pour les acteurs des lieux hybrides. Du côté des "tiers-lieux", des formations de



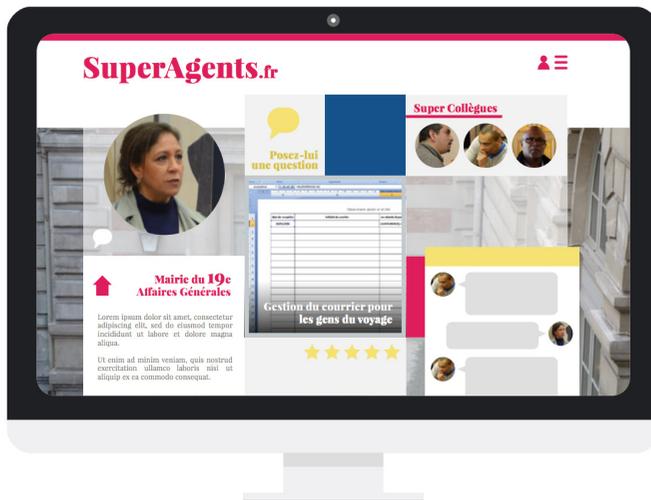
Université des Makers de ICI Montreuil

Fab Manager existent désormais, proposées par des acteurs universitaires (Université de Cergy-Pontoise par exemple) ou par des lieux (Université des Makers, par ICI Montreuil) ; de même pour le métier de "concierge-facilitateur" de tiers-lieux, certaines formations étant proposées par des réseaux organisés (par exemple par la Coopérative des tiers-lieux en Aquitaine). Des formations commencent à s'organiser autour des lieux déspecialisés d'accès aux services : les agents des MSAP sont formés pour répondre à des demandes diverses et fournir les services de plusieurs acteurs (Poste, SNCF, GRDF...). On pourrait imaginer d'autres formations : buraliste de services pour reprendre l'exemple du

café serviciel ; agent-habitat - qui saurait répondre à tous les besoins liés aux parcours autour du logement en proposant une palette de services publics et privés ; concierge d'agence bancaire... Des formations croisées pourraient aussi être envisagées, par exemple entre les agents de la Poste, les médiateurs des EPN, les agents d'accueil en mairie ; ou encore des "résidences" d'agents dans certains lieux déspecialisés pendant quelques semaines. Et si cela concernait aussi les agents d'accueil de lieux plus classiques, qui pourraient bénéficier d'une formation de base afin d'assurer un premier niveau d'autres services, afin de ne pas déporter toute la charge sur les lieux "agiles" ?

Collectif partagé

La déspecialisation à l'œuvre peut être vécue très positivement par les agents, qui peuvent retrouver du sens dans des métiers et des environnements qui leur laissent davantage de marge de manœuvre. D'autres pourraient au contraire se trouver quasi-démunis ou perdus dans ce cadre. Comment les agents peuvent-ils "broder" avec leurs outils, moyens, compétences, mais aussi en fonction de leurs contraintes (moyens limités, normalisation des processus, connexions réduites) ? Le partage de pratiques, de trucs et astuces, de compétences, de connaissances... a un vrai rôle à jouer. La mise en place de réseaux d'agents issus de lieux divers peut faciliter ce partage, sous réserve de ne pas trop institutionnaliser des pratiques de bricolage. Celui-ci doit probablement se faire à la main des agents. Les supports et outils de "partage" peuvent être divers : outils ouverts, à l'image de la page wiki sur la "Conciergerie" dans un tiers-lieu (qui définit les fonctions possibles d'un Concierge



"SuperAgents" est un site web spécialisé dans les projets DIY créés et postés par les agents et les directeurs de services, prototype de la 27^e Région

de tiers-lieu ainsi que sa boîte à outils physique) ou d'un groupe facebook destiné aux concierges des tiers-lieux... Wiki, blogs, forums sont des outils simples et faciles d'accès. Le dispositif de "l'agent bricoleur", un blog qui pourrait être mis à disposition des agents des mairies, testé par la 27^e Région sur le 19^e arrondissement durant sa résidence "Repenser l'accueil"⁶⁰ (2015), montre la voie. Mais compte tenu de la déspecialisation des lieux, il semble pertinent d'aller dans ce type d'outil au-delà d'une seule catégorie d'agents, en faisant en sorte que ces outils soient partagés entre les agents des MSAP, EPN, mairies, pôles de santé (sans nier leurs spécificités, bien sûr)...

Ancrage et reconnaissance

Mais cet outillage individuel des acteurs ne suffira probablement pas et sera à concilier avec une dimension d'ancrage au sein de ces lieux. Les acteurs d'un même lieu peuvent en effet être issus d'un même organisme ou de différentes organisations ; ils peuvent y travailler et y cohabiter en permanence comme sur des créneaux spécifiques ; ils sont parfois amenés à se déplacer entre plusieurs lieux...

Quels ingrédients pour assurer et maintenir la qualité du collectif et des conditions de travail dans ce contexte ? Permettre à ces agents qui fournissent des services hors de leur "lieu" ou entité d'appartenance d'être reconnus, voire valorisés, est un enjeu fort. Il est important qu'ils puissent se sentir acteurs, agents, contributeurs du lieu, et pas uniquement comme un acteur tiers qui viendrait y proposer ses services : une personne partie prenante d'une organisation, d'un collectif.

Dans une société où l'autonomie est posée comme une injonction et accroît l'individualisation, où l'activité individuelle est fragmentée entre plusieurs employeurs, où les collectifs de travail ne correspondent plus aux frontières des organisations, il est nécessaire de questionner ce qui fait ou fera "collectif", et ce sur quoi de nouvelles formes de solidarité et de sécurité pourront se fonder.

Amandine Brugière et Auralie Jublin, Expédition Digiwork - FING (2015)

Et cet enjeu concerne tant les agents "mobiles", que ceux qui travaillent en permanence au sein d'un lieu déspecialisé. A ce titre, ces lieux peuvent s'inspirer des tiers-lieux, notamment des coworkings, qui recréent du collectif entre des travailleurs

indépendants ou de petites structures. L'animation du lieu concerne à la fois leurs usagers et ceux qui fournissent des services, même occasionnellement, d'autant que la différence entre les statuts tend elle-même à se brouiller. On peut également imaginer des temps et espaces partagés (temps de déjeuner), quelques activités collectives, des règles partagées, une gouvernance associant tous ceux qui travaillent dans le lieu... La création d'une identité partagée, d'une unité du lieu, tout en permettant aux agents qui fournissent les services d'être visibles et reconnaissables, sera aussi nécessaire (via de la signalétique, un design et une architecture intérieure adaptée... le service ne disparaissant pas totalement dans le lieu !)

L'éclairage des travaux de Digiwork nous amène aussi à penser qu'il sera important, toujours dans le souci des conditions de travail, de travailler sur ce qui permettra aux acteurs (fournisseurs de services, médiateurs, petits artisans... voire particuliers) de se "fixer" dans plusieurs lieux, de s'y retrouver, sans que cela ne leur "coûte" : peut-on trouver quelques socles de caractéristiques, d'outils, d'équipements, de services supports communs ? Des outils qui leur permettent d'accéder en ligne aux mêmes dossiers (par ex. dossiers d'usagers) sur place, qu'au sein de leur entreprise ? Des services de base, mis à disposition par les lieux qui les accueillent (café, service courrier, casiers, etc.), afin de créer des espaces "familiers" ? Autant de prises que les lieux déspecialisés peuvent fournir à ces acteurs, comme nous l'esquissions dans la piste "*Lieux Multiprises*".

En somme, l'évolution de l'activité des agents (déspecialisation de l'environnement de travail, nomadisme...) nécessitera de mettre en place un outillage individuel "hors des silos", qui leur permettra de communiquer avec les systèmes des acteurs pour lesquels ils délivrent les services, mais également de porter l'effort sur le collectif et le lien avec d'autres acteurs et communautés : communautés de pairs (médiateurs, animateurs) permettant de partager pratiques et expériences et enfin, collectif au sein du lieu.

Le démonstrateur

La musette de l'agent nomade

Ce démonstrateur s'inspire de la piste "La musette numérique du travailleur", imaginée dans le cadre de l'expédition Digiwork.

Selon les cas et les besoins évoqués au cours de cette piste, deux variantes de "musettes" peuvent être envisagées.

La musette de l'agent nomade est la boîte à outils permettant à des agents délivrant des services pour une organisation (agent CAF, Pole Emploi, etc. assurant des permanences une fois par semaine dans un lieu tiers, formateur, médiateur volant...) de travailler dans plusieurs lieux, selon différentes modalités. Elle doit leur permettre de proposer leurs services dans des lieux divers, en dehors de leur organisme de rattachement.

La musette de l'agent des lieux déspecialisés s'adresse à tout acteur multi-tâche (animateur, médiateur...) ou assurant son activité dans un lieu hybride et multifonctions.

Dans l'idéal, ces deux musettes se parlent, facilitant au quotidien la rencontre entre lieux et fournisseurs de services (canal pour réserver des espaces au sein d'un lieu, partage de pratiques, etc.) .

Si l'on prend plus concrètement l'exemple de la Musette de l'agent nomade, elle s'appuie sur un ensemble d'outils individuels et de dispositifs plus collectifs :

Des outils "physiques", qui accompagnent l'agent nomade ou sont à sa disposition dans chaque lieu qu'il fréquente (capacités de stockage physique et numérique, connexion, impressions, personnalisation de l'espace...) ; couplés à certains outils numériques (réseaux sociaux personnels, etc.), ils permettent aussi de reconstituer l'environnement "familier" de l'individu, et donc de personnaliser une partie du lieu.

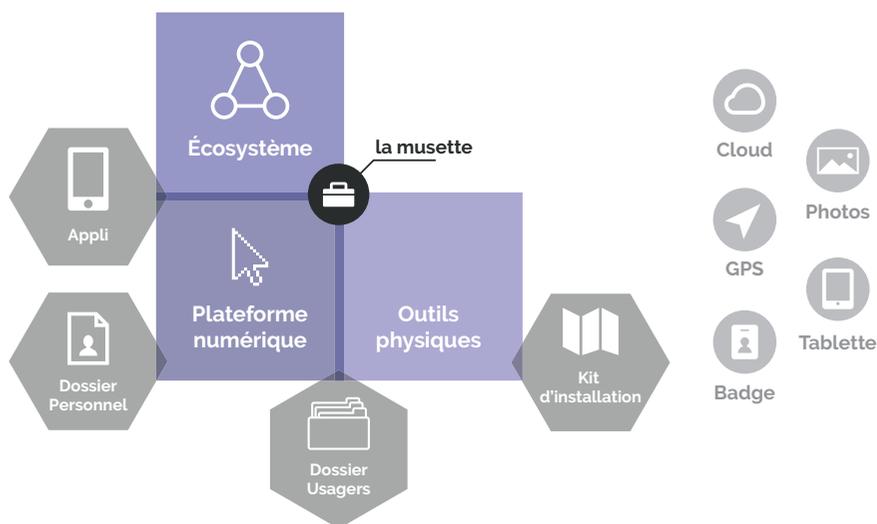




Une plateforme numérique, à laquelle l'agent nomade, qui vient proposer ses services/fonctions au sein d'un lieu pour une durée déterminée (créneaux réguliers, durée continue sur une semaine, etc.), doit pouvoir accéder à tout moment et en tout lieu. Chaque agent doit pouvoir se doter d'un compte personnel, lui permettant d'accéder :

- à un certain nombre de documents et de données personnelles
- aux dossiers en ligne des usagers qu'il peut suivre depuis différents lieux, afin d'en faciliter le traitement où qu'il se situe
- à un écosystème d'applications et de services.

Ces derniers peuvent proposer des fonctions diverses : dashboard de la vie professionnelle de l'individu (mes rendez-vous, les activités, etc.), gestion des mobilités (mon GPS professionnel sur le territoire !), réseau social de partage d'expériences et de pratiques avec des pairs, intranet ou réseau social des lieux dans lesquels il travaille, gestionnaire des contacts de l'écosystème...

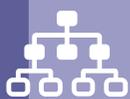


Cette plateforme peut s'appuyer, par exemple, sur une architecture de cloud personnel (ex : CozyCloud⁶¹), permettant à l'agent de gérer ses documents et données en toute autonomie, tout en partageant toutes les informations qu'il juge nécessaires à son organisme de rattachement ou aux acteurs des lieux dans lesquels il travaille (cela ne concerne pas bien sûr les dossiers d'usagers, strictement personnels).

Sur un écosystème d'acteurs et de lieux, qui facilitent l'articulation de l'agent nomade (voir la piste "Lieux Multiprises"), lui permettant aussi d'être associé à la vie du lieu, à sa gouvernance, etc.

⁶¹ CozyCloud est une startup française de cloud personnel, qui permet à ses utilisateurs de bénéficier de leur propre espace de stockage, de synchronisation et de partage de leurs données personnelles.

À qui cela s'adresse?



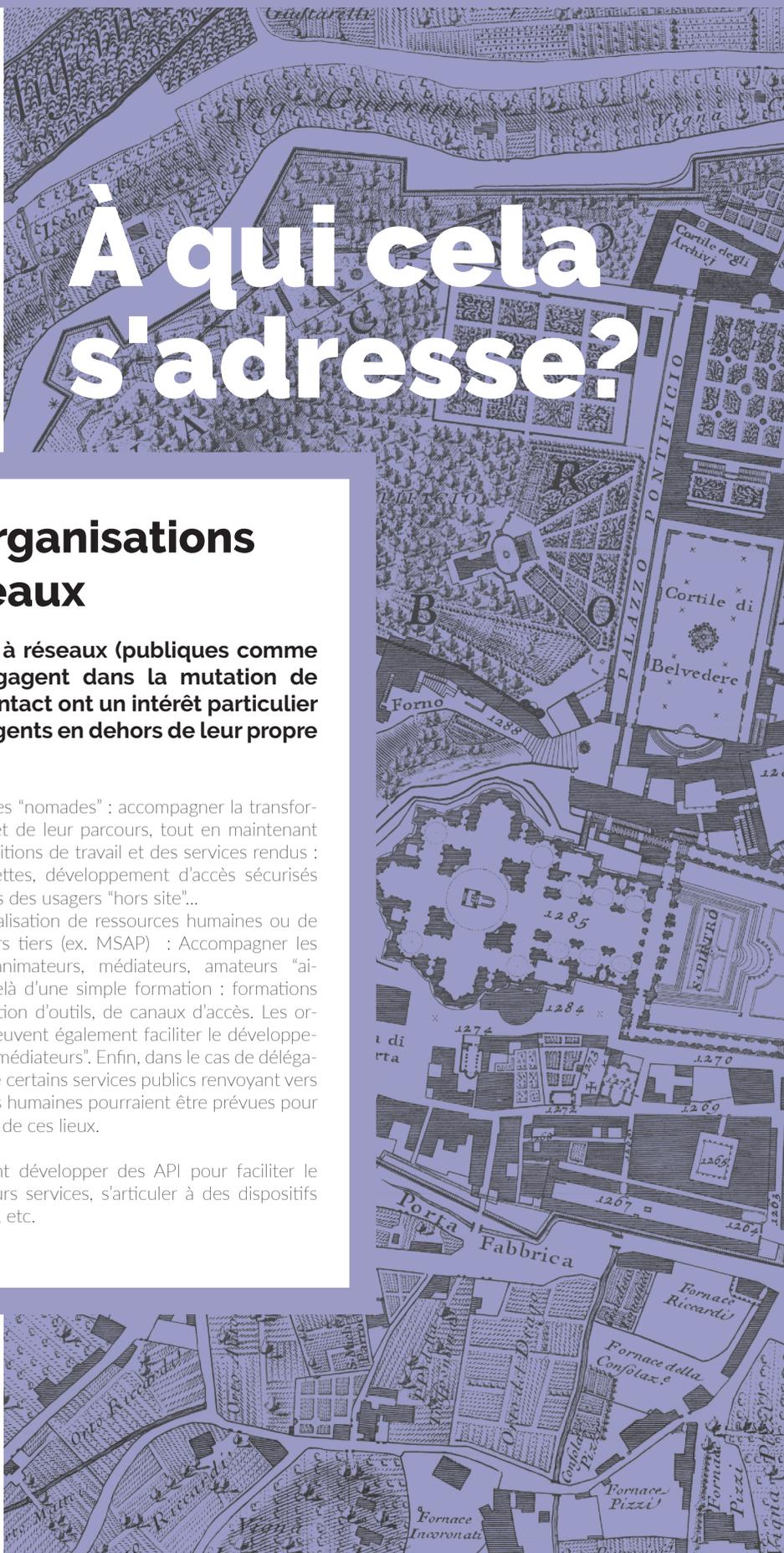
Les organisations à réseaux

Les organisations à réseaux (publiques comme privées) qui s'engagent dans la mutation de leurs points de contact ont un intérêt particulier à l'outillage des agents en dehors de leur propre silo.

Dans le cadre de services "nomades" : accompagner la transformation de leur métier et de leur parcours, tout en maintenant la qualité de leurs conditions de travail et des services rendus : co-conception de musettes, développement d'accès sécurisés aux systèmes et dossiers des usagers "hors site"...

Dans le cadre de mutualisation de ressources humaines ou de délégation à des acteurs tiers (ex. MSAP) : Accompagner les agents "transverses" (animateurs, médiateurs, amateurs "aidants"...), en allant au-delà d'une simple formation : formations croisées, mise à disposition d'outils, de canaux d'accès. Les organisations à réseaux peuvent également faciliter le développement "d'interfaces pour médiateurs". Enfin, dans le cas de délégation "tacite", par exemple certains services publics renvoyant vers des EPN, des ressources humaines pourraient être prévues pour accompagner les agents de ces lieux.

Elles peuvent également développer des API pour faciliter le décloisonnement de leurs services, s'articuler à des dispositifs comme France Connect, etc.





Les agents (publics, privés, particuliers)

Cette piste s'adresse avant tout aux "agents" des lieux hybrides, quels que soient leurs métiers, statuts ou fonctions.

Mise en oeuvre par les organisations comme par les agents, elle peut conférer à ces derniers une certaine autonomie dans leur travail tout en évitant un sentiment d'isolement du "travailleur détaché" ou mobile.

Plusieurs des outils et dispositifs cités sont déjà mis en oeuvre par des agents bricoleurs (à travers des réseaux d'acteurs, des outils de partage, wiki, blogs, etc.) ; les outils au-delà de lieux bien identifiés (bibliothèques, EPN, mairie...) pourraient faciliter le partage entre acteurs de lieux dés-spécialisés.

La constitution de réseaux ou d'écosystèmes territoriaux trans-verses, portés par des lieux, pourrait permettre de stimuler et de pérenniser ces pratiques !



Les porteurs de lieux

Cette piste permet aux porteurs de lieux d'assurer la qualité des services qui y sont proposés et d'en faire des lieux de convivialité, plutôt qu'uniquement des lieux de flux et d'accès à des services.

Ils peuvent pour cela :

- Développer certaines qualités propres de leurs lieux (voir la piste "Lieux multiprises" : ouverture, non terminé...) et raconter les ressources mises à disposition des porteurs de services.
- Faciliter la création de nouveaux collectifs au sein des lieux : une animation et des temps communs, une gouvernance associant porteurs du lieu et fournisseurs de services, une réflexion autour d'une identité multiple, des outils collectifs... afin d'inclure des agents divers, même nomades.
- Echanger entre eux pour construire des outils communs et partager des pratiques.

Ouverture des systèmes et sécurité

Au-delà d'un accès distant aux systèmes d'information des organisations, qui existent souvent déjà, il s'agit désormais, sans transiger sur la sécurité ni sur la confidentialité :

- d'ouvrir certains de ces accès à des agents "multi-organisations", voire à des amateurs, des indépendants, etc.
- de faciliter le décloisonnement entre ses propres services et ceux des autres entités avec lesquelles les utilisateurs et les médiateurs sont en relation.



Points de vigilance

Des dispositifs “user-centric”

Des dispositifs comme la “Musette du travailleur nomade” doivent être co-conçus avec les agents, plutôt que centrés sur les seules priorités des employeurs.

La tentation pourrait être grande d'en faire des outils de suivi et de contrôle des agents nomades ou déspecialisés, mais la mobilité des collaborateurs ne peut se faire que dans la confiance, en laissant une certaine autonomie aux agents (les dispositifs type pointeuse deviennent par exemple totalement obsolètes).

Institutionnalisation et formalisation ?

Les agents font déjà beaucoup, dans des lieux qui ont déjà évolué.

La mise en réseau existe depuis longtemps, des outils collaboratifs et de partage se sont développés... mais n'ont pas toujours été pérennisés, à l'image par exemple du groupe Bibliothèques Hybrides de l'Association des Bibliothécaires de France⁶², qui a fermé en 2013.

Une des difficultés est de trouver un équilibre entre l'informel, souvent doté de peu de moyens, très lié à des personnes, et une volonté de formaliser les choses, qui peut au contraire trop rigidifier, mais peut permettre de se doter de ressources supplémentaires et de diffuser plus largement. De même, la formalisation de “fiches de poste” des animateurs, médiateurs des lieux déspecialisés ne semble pas souhaitable pour tous, en raison de l'agilité requise pour répondre aux besoins des usagers !

62 <http://www.abf.asso.fr/2/68/192/ABF/bibliotheques-hybrides-presentation?p=4&p2=5>

Lexique

LEXIQUE DES LIEUX

Ce lexique - non exhaustif - définit quelques-uns des lieux évoqués dans les pistes de Softplace.

Accorderie

Les Accorderies sont des systèmes d'échanges de services solidaires entre les habitants d'un même quartier. Elles peuvent bénéficier de locaux dédiés ou tenir des permanences dans d'autres lieux afin de faciliter les rencontres. Proches des SEL (systèmes d'échanges locaux) qui existent depuis longtemps en France, elles se différencient de ces derniers en fonctionnant grâce à un système de crédit de temps : une heure d'un service contre une heure d'un autre service (travaux, cours de langue, réparation informatique, etc.).

Centres de santé

Les centres de santé sont des structures de proximité assurant des activités de soins médicales, paramédicales ou dentaires en ambulatoire et mènent des actions de santé publique, de prévention, d'éducation pour la santé, d'éducation thérapeutique des patients et des actions sociales (parfois au-delà du champ de la santé). Ils peuvent être gérés par des structures à but non lucratif (associations Loi1901, mutuelles...), des établissements de santé ou des collectivités territoriales et des intercommunalités. Contrairement aux maisons de santé, les centres de santé salarient ceux qui y travaillent.

Conciergeries

Elles réunissent un ensemble de prestations de service du quotidien, qui peuvent être délivrées depuis un lieu dédié ou dans un lieu ayant d'autres

fonctions ; il existe ainsi des conciergeries d'entreprises ou de tiers-lieux (qui mettent des services à disposition de leurs salariés sur leur lieu de travail) et d'autres à disposition d'habitants d'un territoire (à l'échelle d'un quartier).

Coworking

Les espaces de coworking sont des espaces de travail partagés, visant à associer le confort du travail à domicile et la richesse sociale du travail en entreprise et au côté d'autres travailleurs, encourageant l'échange, l'ouverture et les collaborations. Souvent considérés comme des tiers-lieux, les espaces de coworking peuvent être divers (en termes d'offre, de tarifs, de publics visés, de valeurs, de taille, d'animation...), portés par des dynamiques entrepreneuriales ou citoyennes, mais aussi par de grands acteurs qui en déclinent le concept.

EPN (Espaces publics numériques)

Destinés à l'accompagnement de tous les publics aux usages numériques, ils proposent des activités d'initiation ou de perfectionnement encadrées, par le biais de médiations individuelles comme collectives, visant à favoriser l'appropriation du numérique. Les EPN développent d'autres activités spécifiques, comme en matière d'aide au retour à l'emploi (cours et formations), alors que certains ont mis en place des espaces de fabrication, réparation, prototypage, assistés par des outils numériques. Les EPN peuvent avoir des locaux propres, être associé à une bibliothèque, à une MSAP ou encore à un centre social.

En région PACA, ils prennent le nom d'ERIC (Espaces Régionaux Internet Citoyen) et se structurent selon un réseau animé par la Région.

Fab labs

Ces lieux sont des plateformes de prototypage rapide d'objets physiques,

"intelligents" ou non. Ils s'adressent aux entrepreneurs qui veulent passer plus vite du concept au prototype, aux designers, aux artistes et aux étudiants, aux bricoleurs... Les Fab Labs regroupent un ensemble de machines à commande numérique de niveau professionnel, mais standard et peu coûteuses. Ils s'inscrivent dans un réseau mondial d'une centaine de Fab Labs, tous signataires d'une charte Fab Lab.

Les TechShops sont d'autres dispositifs privés dédiés à la fabrication numérique, avec un modèle qui se décline dans plusieurs pays.

Maisons des Services au Public (MSAP)

Les MSAP sont des lieux labellisés ouverts à tous les publics, délivrant une offre de services publics et privés de proximité. Les usagers peuvent y trouver de l'information, accéder à des services ou effectuer des démarches administratives, selon des combinaisons propres à chaque MSAP (aides et prestations sociales, emploi, insertion, retraite, énergie, prévention santé, accès aux droits, mobilité, vie associative, accès au numérique...).

Les animateurs sont formés par les différents partenaires, pour délivrer un premier niveau de service en leur nom. Le déploiement des MSAP est piloté par le CGET, et l'animation du réseau des Maisons de services au public a été confié à la Caisse des Dépôts ; un objectif de 1000 MSAP opérationnelles a été fixé pour 2016, en grande partie en zones rurales et périurbaines.

Maisons de santé

La maison de santé (personne morale) regroupe des professionnels médicaux, auxiliaires médicaux ou pharmaciens libéraux ; elle assure des activités de soins sans hébergement et participe à des actions de prévention et d'éducation pour la santé ainsi qu'à des actions sociales

dans le cadre d'un projet de santé élaboré collectivement.

PIMMS

Les Points d'information médiation multiservices sont des lieux d'accueil ouverts à tous, qui visent à faciliter l'accès des populations aux services publics et aux droits sociaux. Ce sont des lieux de médiations entre les populations et les services publics, dans lesquels les médiateurs accueillent, informent, orientent, accompagnent les démarches, etc. Les PIMMS sont organisés sous forme associative, chaque PIMMS réunissant des opérateurs de services publics, la Ville et les collectivités locales d'implantation, et l'Etat. Les PIMMS peuvent être labellisés MSAP.

Repair Cafés

Espaces ouverts, associant convivialité d'un café et accès à des outils, du matériel, des compétences, permettant à tout individu de venir apprendre à effectuer des réparations sur tout objet lui appartenant, au contact d'autres personnes. Les Repair Cafés se tiennent souvent dans des lieux existants (EPN, centres sociaux, bibliothèques, cafés...), sur des créneaux spécifiques.

LEXIQUE URBAIN

Planification urbaine

La planification urbaine, ou planification territoriale, est une discipline de l'urbanisme. Elle prévoit et organise à terme (...) la façon dont va évoluer le territoire. Ce peut être à une échelle communale — comme pour le PLU — ou à une échelle plus vaste. Elle vise à répartir les espaces dédiés à l'urbanisation (immédiate et future), à l'agriculture, à la préservation des espaces remarquables, à celle du patrimoine, etc. (*définition wikipédia*)

Loi MOP

Loi relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, du 12 juillet 1985. Elle régit, dans le cadre des marchés publics, la relation entre maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage. Elle définit le rôle et les obligations des deux parties prenantes de l'acte de construire.

AMI (Appel à Manifestation d'intérêt)

L'appel à manifestation d'intérêt est une procédure de consultation non obligatoire, contrairement à l'appel à projets lui-même. (...) L'objectif de l'appel à manifestation d'intérêt est d'apporter de premiers éléments de cadrage aux porteurs de projets et à leurs partenaires, avant finalisation de cahiers des charges plus complets, grâce notamment à ces retours d'expérience. (competitivite.gouv.fr/)

Plan Guide

Un Plan Guide est un type de plan qui définit les axes structurants d'un projet urbain ; il propose la répartition des zones fonctionnelles. Il définit les grandes orientations afin de permettre à des bureaux d'études spécialisés de réaliser les plans d'exécution relatifs à leur spécialité. Il accepte des modifications en fonction de l'évolution du projet. C'est un document évolutif. (*définition wikipédia*)

Résilience urbaine

Le concept de résilience réinterroge la façon de penser le système urbain et ses perturbations. Appliqué à la ville, il peut être défini comme la capacité d'un système urbain à absorber une perturbation et à retrouver ses fonctions à la suite de cette perturbation. (Marie Toubin, Serge Lhomme, Youssef Diab, Damien Serre et Richard Laganier, "La Résilience urbaine : un nouveau concept opérationnel vecteur de durabilité urbaine ?", Dévelop-

pement durable et territoires [En ligne], Vol. 3, n° 1 | Mai 2012)

PLU (Plan Local d'urbanisme)

(anciennement le plan d'occupation des sols ou POS) organise le développement d'une commune en fixant les règles d'urbanisme : zones constructibles, coefficient d'occupation des sols, prescriptions architecturales... (www.plu-info.net/)

Plan de masse

Plan à échelle réduite précisant l'emplacement des bâtiments et leurs volumes. (*wikitionnaire*)

Carte mentale

La notion de carte mentale est utilisée par les géographes, puis par l'ensemble des sciences humaines et sociales pour mener une réflexion sur les imaginaires spatiaux des individus ou des collectivités. (...) Pour les géographes, la carte mentale est une méthode de collecte de l'information. Il s'agit de demander aux individus d'un groupe donné de dessiner ou d'écrire spontanément leur représentation d'un objet ou d'un espace spécifique, sous certaines conditions. (*wikipédia*)

Fog of war

Élément répandu dans les jeux vidéo de guerre, le fog of war permet de ne visualiser sur une carte que les informations disponibles dans un périmètre restreint autour du joueur.

Références

Références photos

Territoire 1 : Qualités des lieux agiles

Photo 1

Jour de vélo, un café vélo du 12^e arrondissement
source : <https://www.facebook.com/Jour-de-Vélo>

Photo 2

Avec le compte Nickel les buralistes deviennent les distributeurs d'un "compte sans banque"
source : <https://devenir-distributeur.compte-nickel.fr/>

Photo 3

Le site des Grands Voisins • photo : Elena Manente
source : <https://www.flickr.com/photos/camping2013/26447947873/in/album-72157668477960765/>

Piste 1 • Lieux multiprises

Photo 4

La laverie des Grands Voisins, un lieu programmable • photo : Anaïs Lerma
source : <http://parisianavores.paris/la-lingerie-de-l-hopital-saint-vincent-de-paul-les-grands-voisins/>

Photo 5

Popular time de Google indique la fréquentation des lieux selon les heures
source : <https://support.google.com/business/answer/6263531?hl=en>

Photo 6

Pouet-pouet.com, la carte des foodtrucks en temps réel
source : <http://pouet-pouet.com/>

Photo 7

Volumes coworking se raconte
source : <http://volumesparis.org/a-propos/>

Territoire 2 • Nouveaux écosystèmes urbains, nouveaux regards et nouvelles pratiques

Photo 8

Mille MSAP en France d'ici la fin de l'année
source : <http://collectivites.laposte.fr/Actualite-et-Agenda/Actualite/National/Mille-MSAP-en-France-d-ici-a-la-fin-de-l-annee-dont-500-a-La-Poste>

Photo 9

L'écosystèmes des Grands Voisins
source : <http://www.plateau-urbain.com/#!les-grands-voisins/h8cid>

Piste 2 • L'urbanisme des lieux brouillés

Photo 10

La ferme du rail : un lieu hybride inclusif lauréat de "Réinventer Paris"
source : http://www.lemonde.fr/architecture/portfolio/2016/02/03/reinventer-paris-les-ving-deux-projets-lauréats_4858750_1809550.html

Photo 11

Le plan guide de l'île de Nantes, un document évoluant au fil de l'eau
source : <https://amazingnantes.wordpress.com/2-ile-de-nantes-2/cle-plan-guide-dalexandre-chemetoff/>

Photo 12

Le Campo Cebada, l'un des laboratoires citoyens de la ville de Madrid
source : Raphaël Besson, *Villes Innovations*

Photo 13

Le Stattpark, la culture pour valoriser les friches urbaines et dénoncer le parking sauvage
source : <http://momentaufnahme.org/2014/05/21/stattpark-schilderwald-am-lindenauer-markt-leipzig-plagwitz/>

Piste 3 • Représentation

Photo 14

Plan masse du domaine universitaire de Bordeaux/Talence par Louis Sainsaulieu.
source : © CNAM/SIAF/CAPA/Archives d'architecture du XXe siècle, fonds DAU 133 IFA 225/1.

Photo 15

Dans pokémon Go oeuvres d'art et bâtiment historique deviennent des lieux de ravitaillement
source : <http://imgur.com/gallery/szqVJOv> © mattyb314

Photo 16

Strasbourg illustre en 3D les règles de son PLU - Extrait de la vidéo de présentation des règles de la zone UAA du PLU de Strasbourg

Photo 17

Carte mentale du bruit à Londres
source : <http://www.soundsurvey.org.uk/index.php/survey/soundmaps/>

Photo 18

Extrait du plan de la ville de Rome par Giam-battista Nolli
Domaine public

Piste 4 • Appariement

Photo 19

Couchsurfing comment ça marche ?
source : <https://www.couchsurfing.com/>

Photo 20

MSAP, les services sous un même toit
source : <http://collectivites.laposte.fr/>

Photo 21

Collectif Living Roof, un exemple d'écosystème de lieux et d'associations autour de l'agriculture urbaine
source : <http://living-roof.paris/le-collectif/>

Photo 22

Matrice des hybridations - Softplace 2016

Territoire 3 • Outillage des gens et médiations

Photo 23

Permanence d'écrivain public à l'Espace Public Municipal du quartier Ma Campagne à Angoulême • photo : Céline AUCHER
source : <http://www.charentelibre.fr>

Photo 24

Atelier Wikipedia pour personnes âgées lors des tea times with Albertine (Meunier)
source : <http://teatimewithalbertine.tumblr.com/>

Piste 5 • Nouvelles médiations territoriales

Photo 25

Affiche pour l'atelier Radio du Cafézoïde, atelier pour enfants proposé par les "Zactifs" bénévole
source : <https://www.facebook.com/KAFE-ZOIDE/>

photo 26

Le guichet de poste de Villiers-la-Montagne est également une MSAP • photo : René BYCH
source : <http://www.republicain-lorrain.fr/edition-de-longwy/2016/07/06/villiers-la-montagne-photo>

Photo 27

Étudiants travaillant dans le fab lab Digiscope entant qu'animateur/facilitateur
source : <http://www.aviz.fr/Research/RecruteAnimateurFabLab> photo : Shi Conglei

Photo 28

Test du kit d'installation de la 27ème Région pour le médiateur administratif
source : <http://www.la27eregion.fr/publications/diaporama-ladministration-publique-au-coin-de-ma-rue/>

Piste 6 • Outiller les agents, de l'individu au collectif

Photo 29

Université des Makers de ICI Montreuil
source : <https://www.maddynews.com/business/2014/10/03/ici-montreuil-makers/>

Photo 30

"SuperAgents" est un site web spécialisé dans les projets DIY créés et postés par les agents et les directeurs de services, prototype de la 27ème Région
source : http://mairie19.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/8/2016/05/05_Agent-bricoleur-version-PDF.pdf

Bibliographie

AVISE, Etude de cas Conciergerie solidaire de Bordeaux, Novembre 2015
En accès libre : Etude de cas Avise sur http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20151123/conciergerie_etude_de_cas_20151120.pdf

BENAVENT, Christophe, "Plateformes", 2016, Editions FYP.

BOSQUET, Sarah, "Des centres de santé où médecins, travailleurs sociaux et habitants (se) soignent autrement", mai 2016 sur : <http://www.bastamag.net/>

CHATELET, Valérie, "Vers une tenségrité du contrôle", in anomalie digital-arts n°6 : interactive cities, Orléans, HYX anomos, 2007

CONSEIL NATIONAL DU NUMERIQUE, "Citoyens d'une société numérique", 2013, en libre accès sur : <http://cnnumerique.fr/wp-content/uploads/2013/12/Rapport-CNNum-10.12-1.pdf>

DANIEL, Florentin, "Les Plattenbauten et le déclin", Géocarrefour, Vol. 86/2 | 2011, 113-126.

FERRAND, Vincent, "La 3D au coeur du projet urbain mais pour quoi faire ?", 3 juillet 2015, sur <http://www.citadiavision.com>, consulté le 30/06/16 à 11h30

FING, Cahier d'exploration Softplace, Mai 2016 - En accès libre : <http://fing.org/?Softplace-publie-son-cahier-d>

GROUPE CHRONOS, Les Communautés dans la fabrique des services collaboratifs - Janvier 2014 - En accès libre via : <http://www.groupechronos.org/les-activites-de-chronos/veille-et-analyse-strategiques/les-communautés-dans-la-fabrique-des-services-collaboratifs>

GROUPE CHRONOS, Datact 1, Vers une suite servicielle des mobilités, 2011

Interview de Alexandre Chemetoff - Revue Place Publique #4 <http://www.revue-placepublique.fr/Sommaires/Sommaires/Articles/Chemetoff.html>

PAPIN, Guillaume, "Le PLU 3.0 : l'avenir de l'urbanisme, du technicien au citoyen", 20 juillet 2015, sur <http://www.citadiavision.com>, consulté le 30/06/16 à 11h40

Portail des tiers-lieux Libres et Open Source : http://movilab.org/index.php?titre=Portail:Les_Tiers_Lieux

LERAY, Christophe, "Réversibilité, de la théorie à la pratique", publié le 3/05/2016 - En accès libre : <http://chroniques-architecture.com/reversibilite-de-la-theorie-a-la-pratique/>

VAN DEN BROEK, William, "Une typologie des besoins pour les espaces de coworking", publié le 3 octobre 2012 - <http://www.mutinerie.org/une-typologie-des-besoins-pour-les-espaces-de-coworking/#.V311PZOLQOp>

Webographie

<http://www.accessibilite-batiment.fr/>

<http://www.atelier-idf.org/agenda/2016-02-04,16124.htm>

<http://www.conciergerie-solidaire.fr/>

<https://www.data.gouv.fr/fr/reuses/openlevelup/>

<http://emmaus-connect.org/2016/05/emmaus-connect-publie-une-tribune-mobilisation/>

<http://fng.org/?Digiwork>

<http://fng.org/?Les-premieres-pistes-d-innovation>

<http://lesgrandsvoisins.org/>

<https://mdel.mon.service-public.fr/mademarchev5/sfjsp?interviewID=JeChangeDeCoordonnees>

<http://movilab.org>

<http://www.openstreetmap.fr/>

<http://v3d.pagesjaunes.fr/>

<http://reseau.fng.org/blog/view/164138/softplace-retour-sur-latelier-de-specialisation-des-lieux>

<http://solozere.com/>

Fondation Internet Nouvelle Génération

La Fing est une association dont la mission est de produire et partager des idées neuves et actionnables pour anticiper les transformations numériques.

Depuis 2000, la Fing aide les grandes entreprises et les start-ups, les territoires et les décideurs politiques, les chercheurs, les créateurs, les innovateurs sociaux... à anticiper les opportunités et les risques associés aux technologies et à leurs usages.

www.fing.org

Les partenaires de l'expédition Softplace :



Les Grands Partenaires de la Fing :



