



**Research  
Group  
Collaborative  
Spaces**

---

*Livre blanc RGCS – Version Alpha*

**Les communautés collaboratives dans la cité :  
De politiques *pour* à des politiques *par* les tiers-lieux ?**

---

**Coordinateur :** François-Xavier de Vaujany

[Collaborativespaces@gmail.com](mailto:Collaborativespaces@gmail.com)

*@collspaces*

*Document sous Creative Commons*

## Résumé du livre blanc Alpha

Les communautés, espaces et mouvements collaboratifs ont pris une importance considérable et participent à l'émergence d'une véritable économie collaborative.

Nous partons ici d'un constat : **la convergence croissante entre l'agence managériale et l'agence politique.** Plus que jamais, l'action des gestionnaires transforme la société et les modalités politiques du « vivre ensemble » (la communication citoyenne ; les modes de représentativité d'un collectif, d'un discours ou d'une action ; les systèmes de légitimité).

Le phénomène n'est pas complètement nouveau. Dans les années 30, Henry Ford et sa Ford T ont transformé la société américaine et une partie du « vivre ensemble ». Avec la production automobile de masse et le compromis social et économique qui la sous-tend, c'est également un modèle politique que Ford est parvenu à institutionnaliser. Depuis les années 90, les effets politiques des actions de gestion ont pris une ampleur (potentiellement globale), une profondeur (touchant aux mécanismes mêmes de la démocratie et à la forme des forums démocratiques) et une imprévisibilité (des acteurs économiques globaux sortent de terre parfois en moins d'un an) inégalées. On pourrait presque dire qu'aujourd'hui les politiques publiques sont en grande partie le fait d'une myriade d'acteurs-entrepreneurs souvent détachés d'intérêts nationaux et territoriaux.

Comment en est-on arrivé là ? Cette version Alpha du livret blanc RGCS met en avant trois phénomènes concomitants: une évolution radicale des modes de connectivité, un changement dans les modalités et les processus de construction du sens (la « semiosis ») et l'émergence de nouvelles formes de consciences politiques. Ces transformations (débutées sans doute avec la fin des années 40 et qui se sont accélérées depuis la fin des années 90) induisent des rapprochements nouveaux entre les capacités transformatives de l'agence des managers (en particulier celles des entrepreneurs) et celles du politique (en tant qu'acteur institutionnel ayant mandat pour une action politique).

Les espaces et les communautés collaboratives cristallisent les dimensions que nous venons d'évoquer. Les espaces de coworking, les makers spaces, les fab labs, les living labs, sont des phénomènes autant managériaux (ils sont des formes nouvelles d'un agir ensemble qui peuvent d'ailleurs s'imbriquer avec des formes managériales plus classiques) que politiques (ils sont également au cœur de formes renouvelées d'un vivre ensemble et de modes de vie et de décisions en communautés).

A partir des séminaires RGCS, des réunions de Standing Groups RGCS, mais également de recherches en cours, le coordinateur du réseau RGCS résume ici quatre tendances (indissociablement managériales et politiques) repérées depuis un an sur les objets étudiés. Après avoir souligné le millefeuille complexe des politiques publiques locales, nationales et internationales, il insiste sur l'importance de politiques coordonnées (aussi bien entre les acteurs publics qu'avec les mouvements collaboratifs).

C'est à la fois au nouveau citoyen-entrepreneur-maker, aux politiques et aux décideurs stratégiques que s'adresse ce rapport. **Les communautés collaboratives ne doivent pas seulement être un objet de politiques ou d'initiatives éclatées. Elles peuvent et elles doivent être le module et le cœur de politiques publiques en matière d'entrepreneuriat, d'innovation, d'urbanisme, d'insertion, de culture et d'éducation au cœur de la cité.**

## SOMMAIRE

<b>Introduction : des transformations du travail et du retour des communautés</b>	P 4
<b>1. Un constat : la politisation du management et la prolifération des espaces politico-managériaux</b>	P 6
1.1 Une thèse centrale : la convergence croissante entre l'agence managériale et l'agence politique	P 6
1.2 Les trois phénomènes qui sous-tendent la politisation de l'action managériale	P 9
<b>2. RGCS : un réseau et un think tank indépendant</b>	
2.1 Objectifs et activités de RGCS	P 15
2.2 Pour une universitas, une communauté universitaire au cœur de la cité	P 18
<b>3. Les résultats et implications des recherches discutées dans le cadre de RGCS</b>	P 19
3.1 Résultats-clé : quatre tendances et liens entre communautés et mouvements collaboratifs	P 20
3.2 Invitations pour les livrets Beta et Omega	P 22
<b>Bibliographie</b>	P 23
<b>Annexes</b>	P 26

## **Introduction : des transformations du travail et du retour des communautés**

Ce livret blanc<sup>1</sup> s'adresse aux citoyens-entrepreneurs-makers, à la classe politique (en particulier celle qui dirige les politiques publiques de la cité) et aux décideurs stratégiques des grandes organisations.

Les transformations du travail et du social auxquelles nous assistons, sous fond de tensions géopolitiques majeures (terrorisme, crise des migrants, recherche de nouveaux équilibres Est-Ouest et Nord-Sud...) sont très profondes. Signe ou aveu de la crise, volonté de renouvellement d'un capitalisme rongé par de vieilles habitudes, envie séculaire qu'auraient enfin permises les évolutions mêmes du numérique, les formes de cette transformation se multiplient. La généralisation de l'entrepreneuriat et du travail indépendant, l'explosion du télétravail, de la mobilité (et des technologies mobiles), de l'autoproduction et de la co-création de valeur sont des phénomènes que connaissent quasiment tous les pays occidentaux.

Depuis plus de trente ans (avec vraisemblablement une accélération depuis le milieu des années 2000), nos économies se tournent de plus en plus vers un capitalisme d'assembleurs.

Les vastes cathédrales type grands groupes multinationaux existent toujours. Certaines sont largement patinées par le temps, et ont, quoi qu'elles fassent, une façade surannée. D'autres appellent à la rescousse les nouveaux Viollet-le-Duc qui les aideront à s'approcher le plus possible du goût du jour. D'autres connaissent la destruction pure et dure, de véritables bombardements dignes d'une grande guerre. D'autres enfin éclatent pour mieux se reconfigurer autour d'une pratique qui devient de plus en plus prépondérante : l'assemblage. Au Cathédrales succèdent ainsi de plus en plus une autre figure, celle des assembleurs.

Les assembleurs sont des collectifs qui assemblent et désassemblent en permanence d'autres entités juridiques, et de plus en plus, les entrepreneurs et les travailleurs indépendants eux-mêmes, en fonction de la demande ou de certains projets. Au-delà de la logique d'un marché de l'emploi périphérique ou d'une entreprise qui externaliserait, c'est tout le capitalisme qui s'agrège et se désagrège en permanence, comme pris dans le mouvement d'une respiration. D'énormes infrastructures et des standards (eux-mêmes assemblés et désassemblés en permanence) permettent ces manœuvres. Ces infrastructures sont autant numériques, juridiques, capitalistiques qu'organisationnelles. Elles sont le fragile exosquelette de ces activités qui s'agrègent ou se désagrègent continuellement. La transformation numérique (qui couvre aussi la problématique de ces infrastructures sociétales), le droit (plus flexible et adaptable qu'il n'y paraît), le management (plus que jamais soucieux de l'individu) et une partie des modes de financement (par projets) facilitent ces évolutions.

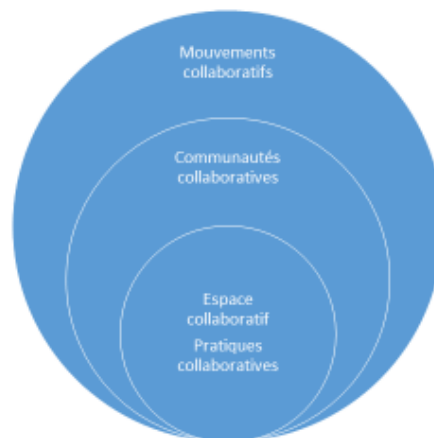
**Au-delà du mouvement à l'échelle des infrastructures, les gestes de chacun deviennent également assemblant et désassemblant.** Comme toujours, nous sommes tous à la fois les acteurs et les victimes des transformations en cours. Du geste visible de l'ouvrier dans la manufacture (le geste de la fabrique d'épingles d'Adam Smith), nous sommes passés à un

---

<sup>1</sup> Pour plus d'informations sur le processus lié à ce livret blanc (qui n'est que le premier d'une série de trois livrets blancs), merci de consulter le site suivant : <https://collaborativespacesstudy.wordpress.com/2016/04/08/a-process-for-rgcs-white-paper/>

geste quasi-invisible, minimaliste avec le numérique. Son « expressivité » (pour reprendre la formule de Merleau-Ponty) est faible (qu'il s'agisse du manager avec son smartphone et son ordinateur portable la journée, ou du consommateur sur son iPad le soir). Le mouvement se limite à ceux des doigts sur un clavier... avec de moins en moins de bruits et de touches à la « surface » de l'objet. Et pourtant, par la logique d'intégration de processus liée aux infrastructures cités précédemment, la somme de ces petits gestes assemble et désassemble à l'échelle de la planète. De l'usine, puis de l'entrepôt à la logistique du « dernier kilomètre », ils mettent le monde en mouvement. Ils sont la traduction concrète des assembleurs. Finalement, le grand assembleur n'est pas Google, Amazon ou Uber. Il est ce cliquetis de plus en plus discret qui fait et défait le monde.

Pour comprendre les transformations du travail, je vais ici m'intéresser à un phénomène-clé : l'émergence de l'économie collaborative, décrite sous forme de trois couches interdépendantes : les pratiques et les espaces collaboratifs, les communautés collaboratives (qui peuvent être totalement indépendantes du lieu et de sa physicalité) et les mouvements collaboratifs (le collaboratif pouvant aussi s'articuler avec de véritables mouvements sociaux)<sup>2</sup>.



- **Figure 1 : Espaces, pratiques, communautés et mouvements collaboratifs**

L'ambition de ce rapport est d'entrer à l'intérieur du processus d'assemblage et de désassemblage, et de le décrire à partir des communautés collaboratives.

Nous définirons les communautés collaboratives comme étant des *collectifs d'individus entrepreneurs et/ou de porteurs de projets innovants qui nouent des collaborations durables afin de partager des pratiques et/ou des émotions sur fond d'utopies communautaires*. Les

---

<sup>2</sup> A la différence de nombreuses analyses sur l'économie collaborative, les plateformes collaboratives ne seront pas le cœur de mon propos.

principales communautés collaboratives au cœur de ce rapport seront les coworkers, les makers et les fabbers (quel que soit le statut du lieu où ils se rencontrent, corporate ou externe). Ces communautés s'appuient sur des infrastructures digitales (l'Internet), des lieux et des espaces collaboratifs (avec une certaine réflexivité sur l'importance des agencements d'espaces, de formes, de couleurs des mobiliers) et des structures temporelles liées à des événements (pitches, séminaires, workshops, jeux...). Elles sont plus évanescentes que des communautés de métiers traditionnelles dont elles contribuent à remettre en cause les identités et les frontières (notamment en intégrant plus concrètement le client lui-même dans les pratiques de production du bien ou du service).

Dans une première partie, je commencerai par détailler et justifier la thèse centrale au cœur de ce livret blanc : la convergence croissante entre l'agence managériale et l'agence politique. Je décrirai trois phénomènes qui sont constitutifs de cette convergence (nouvelle connectivité, nouvelle semiosis, nouvelle conscience politique). J'évoquerai alors les communautés collaboratives et les mouvements collaboratifs qui sont parfaitement illustratifs de cette tendance.

La seconde partie détaillera le réseau et les dispositifs qui ont été mis en place par les coordinateurs de RGCS afin de mieux comprendre les communautés et les mouvements collaboratifs ainsi que leurs dimensions politiques dans le cadre des transformations du travail.

Enfin, la troisième partie reprendra les résultats qui ressortent d'un an d'échanges, de séminaires et de réunions au sein de RGCS. Je conclurai avec une invitation centrale pour les citoyens-managers-makers, les politiciens et les décideurs stratégiques : passer de politiques *pour* les espaces et communautés collaboratives à des politiques *par* les espaces et les communautés collaboratives.

## **1. Un constat : la politisation du management et la généralisation des espaces politico-managériaux**

### **1.1 Une thèse centrale : la convergence croissante entre l'agence managériale et l'agence politique**

Les communautés, espaces et mouvements collaboratifs, ont pris une importance considérable et participent à l'émergence d'une véritable économie collaborative.

Je pars ici d'un constat : la convergence croissante entre l'agence<sup>3</sup> managériale et l'agence politique. Plus que jamais, l'action des gestionnaires transforme la société et les modalités politiques du vivre ensemble.

---

<sup>3</sup> La plupart des travaux philosophiques ou sociologiques distinguent l'agence (également appelée « agentivité ») de l'action et des pratiques. L'agence est une capacité de transformation symbolique et matérielle du monde. Elle est indissociable d'une forme d'intentionnalité, d'une impulsion. Certains associent

Le phénomène n'est pas complètement nouveau. Dans les années 30, Henry Ford et sa Ford T ont sans aucun doute transformé la société américaine et une partie du vivre ensemble. Avec la production automobile de masse et le compromis social et économique de Ford, c'est également un modèle politique que ce puissant acteur économique est parvenu à institutionnaliser. Depuis les années 90, les effets politiques des actions de gestion ont pris *une ampleur* (potentiellement globale), *une profondeur* (touchant aux mécanismes mêmes de la démocratie et à la forme des forums démocratiques) et *une imprévisibilité* (des acteurs économiques globaux sortent de terre parfois en moins d'un an) inégalées. On pourrait presque dire qu'aujourd'hui les politiques publiques sont en grande partie le fait d'une myriade d'acteurs-entrepreneurs souvent détachés d'intérêts nationaux et territoriaux.

Pour bien faire comprendre cette idée, il est important de la positionner par rapport à d'autres discours ambiants.

Ceux principalement qui évoquent la « **managérialisation** » du politique et de la vie privée. Les promoteurs d'approches critiques soulignent en particulier la pénétration contemporaine du vocabulaire et de l'idéologie managériale dans des sphères inhabituelles : les hôpitaux, les administrations, les organisations religieuses, l'armée, la famille... tout le monde gère aujourd'hui quelque chose. Chacun est incité à la performance, à un meilleur management, une à meilleure approche de son temps... La société dans son ensemble se managérialise, ce qui crée par ailleurs des hiérarchies et des dominations nouvelles. Mon propos est ici différent. S'il est évident que les sociétés sont de plus en plus empreintes de l'idéologie et de codes managériaux, nous insistons surtout sur la nature de plus en plus politique des effets matériels et symboliques du management (au-delà d'une idéologie et d'une structures de domination).

Notre propos n'est pas non plus de dire que de plus en plus, les (grandes) entreprises développent des stratégies d'influences du politique, notamment dans le cadre des processus législatifs. Il n'est pas non-plus d'insister sur la responsabilité sociale et l'éthique des entreprises. **La thèse défendue est plus radicale que celle de ces autres discours (plus stratégiques que politiques) : l'action managériale (en particulier entrepreneuriale) devient de plus en plus politique par elle-même.**

A ce stade de ce livret blanc, il est important de préciser ce qui est entendu par « politique ». La convergence que je souhaite mettre en avant porte sur trois dimensions politiques de l'action managériale :

- La communication auprès du citoyen ;
- Les modes de représentativité d'un collectif, d'un discours ou d'une action ;
- Les systèmes de légitimité.

---

cette agence *autant* à des humains qu'à des non-humains. D'autres considèrent l'agence comme nécessairement à la fois humaine et non-humaine. L'action est le résultat de l'agence, ce qu'engage l'agence. Enfin, la pratique est l'ensemble de comportements, schémas de comportements signifiant pour des acteurs vivant et agissant ensemble. Saluer, soutenir une thèse, traverser une rue, animer une réunion... correspondent à des expressions qui évoquent des schémas de comportements attendus (et des normes indissociables de ces comportements). Ainsi, un coworker qui « pitche » son projet peut s'appuyer sur des pratiques (liée à des PowerPoint, une façon de mobiliser l'espace alloué au pitch....) et va s'efforcer, avec son agence, de transformer l'espace relationnel (symbolique et matériel) au sein duquel il évolue. Il va s'efforcer de positionner son projet au mieux. L'agence est indissociable de notions telles que la créativité, le sens pratique, l'intuition, la réflexivité, l'intériorité....

La **communication auprès du citoyen** correspond à un phénomène bien spécifique. De grandes firmes s'adressent depuis longtemps à un public très large (c'est le cas de Coca-Cola aux Etats-Unis). Cependant, le message est longtemps resté celui qu'une firme adresse à ses consommateurs. Depuis une vingtaine d'années, les grands groupes s'adressent de plus en plus aux citoyens (potentiellement consommateurs) et à la société. Ils s'efforcent finalement d'être des acteurs dans la cité, et même des acteurs de la cité, parlant dans l'Agora<sup>4</sup> à tous et à toutes, comme les citoyens. Facebook, Google, Amazon mais aussi de très nombreuses Startup s'adressent aujourd'hui aux citoyens et à notre conscience citoyenne autant qu'à nos instincts de consommation. Et c'est bien dans le monde de la cité et de la citoyenneté que s'érigent aujourd'hui les barrières les plus redoutables pour leur développement stratégique.

**Les modes de représentativité d'un collectif, d'un discours ou d'une action correspondent au point sur lequel la rupture est la plus flagrante.** Les processus légitimes par lesquels un acteur peut parler pour une totalité (une nation, un métier, une industrie...) sont largement balisés dans la plupart des pays occidentaux. Des institutions et des procédures institutionnelles permettent de construire des porte-paroles légitimes et d'ouvrir des espaces publics à de possibles contestations. L'Internet et plus récemment, les réseaux sociaux, ont permis d'assembler massivement des opinions sur des temporalités très courtes à partir d'agrégations d'avis, de like, de retweets particulièrement visibles et traçables. Les modes de représentativité et d'existence de collectifs réflexifs sur leur identité (des classes pour elles-mêmes) ont été bouleversés et ne voient pas vraiment leur légitimité naissante remise en cause par les institutions en place (le rôle de Facebook a ainsi été très important dans les printemps arabes). La voix de chacun peut s'exprimer clairement parmi le bruit de la multitude, et peut-être isolée et valorisée très rapidement. Le représentatif et l'illustratif (comme le quantitatif et le qualitatif) ne sont plus qu'une question de degré dans la plongée effectuée par le collectif en recherche de porte-paroles ou de traces décisives. Il n'était probablement pas dans les ambitions originelles de Facebook, Google ou Amazon de devenir **de véritables infrastructures politiques**, et pourtant, c'est bien ce qui a fini par se passer. De la même façon, dans le contexte des tiers-lieux les plus commerciaux, il n'était sûrement pas dans les objectifs de WeWork de réinventer des socialisations et de nouvelles façons d'assembler et d'agréger du social (lieux de travail et lieux de vie pour des centaines d'entrepreneurs) ; et c'est pourtant bien sur ces nouvelles unités macro-politiques que débouche l'action stratégique de WeWork et celle d'autres acteurs majeurs du coworking. La tendance du coliving et sa récupération politique sont particulièrement intéressantes de ce point de vue<sup>5</sup>.

Enfin, c'est **l'ensemble du système de production d'acteurs et de discours légitimes sur la cité et sa gestion** qui semble être bousculé. Il est tentant de donner une forme plus systémique à la thèse de la convergence agence managériale-agence politique en plaçant à nouveau le digital au cœur du propos. Au-delà des médias traditionnels et des institutions politiques (et leurs processus électoraux et consultatifs), Facebook finit par établir des normes, des nouveaux canaux légitimes pour des revendications politiques (allant de celles de hackers jusqu'à celles de terroristes) et des nouveaux processus de formations d'entités légitimes. L'ensemble des acteurs du numériques, globaux comme locaux, contribuent à donner une

---

<sup>4</sup> « Dans la cité grecque, lieu où à l'origine, se réunit l'assemblée des citoyens, puis qui devient la place principale de la cité : centre politique, économique, religieux autour duquel se range une partie des édifices publics. (Elle est l'équivalent du forum romain). » (<http://www.cnrtl.fr/definition/agora>).

<sup>5</sup> Voir le soutien donné par le maire de Londres, Boris Johnson, au projet Fish Island Village: [http://www.huffingtonpost.com/adi-gaskell/londons-leading-role-as-a\\_b\\_9367478.html](http://www.huffingtonpost.com/adi-gaskell/londons-leading-role-as-a_b_9367478.html)

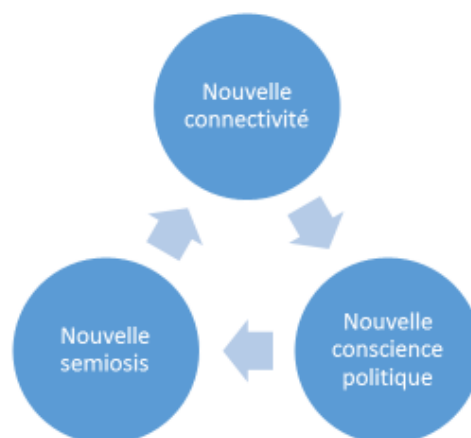


visibilité inédite aux désirs, aux attentes, aux tendances, qui sont au cœur de nos sociétés. Ils constituent (plus qu'ils ne représentent) les acteurs et les discours potentiellement légitimes (l'Internet, en tant que bien commun, étant pour l'essentiel une infrastructure technique plus que des contenus).

Le management se politise donc au sens le plus radical. Mais si l'on demande à un entrepreneur son business modèle, lui demande-t-on également son modèle politique (au-delà d'attentes souvent très générales et consensuelles sur certains aspects « durables » et « équitables ») ? Lui-demande-t-on au-delà des cénacles bancaires (ce qui est on ne peut plus légitime) de défendre son propos au cœur même de l'agora ? Lui en donne-t-on la possibilité ? Existe-t-elle ? **Je reviendrai sur ce point essentiel en suggérant que les espaces collaboratifs (ou certains espaces collaboratifs...) pourraient devenir les nouvelles agoras de la Cité.**

## 1.2 Les trois phénomènes qui sous-tendent la politisation de l'action managériale

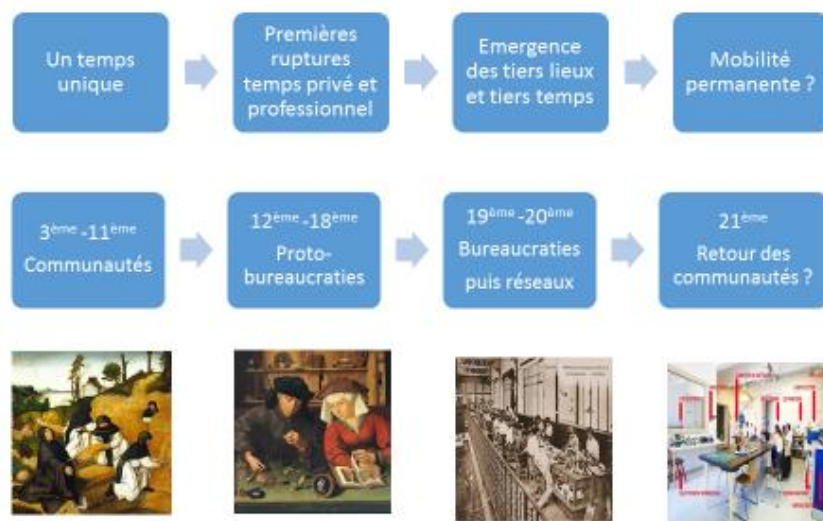
Comment en est-on arrivé là ? Cette version Alpha du livret blanc RGCS met en avant trois phénomènes concomitants : une évolution radicale des modes de connectivité, un changement dans les modalités et les processus de construction du sens (la « semiosis ») et l'émergence de nouvelles formes de consciences politiques. Ces transformations (débutées sans doute avec la fin des années 40 et qui se sont accélérées depuis la fin des années 90) induisent des rapprochements nouveaux entre les capacités transformatives des managers (en particulier celles des entrepreneurs) et celles du politique (en tant qu'acteur institutionnel ayant mandat pour une action publique).



- **Figure 2 : Trois phénomènes au cœur de la convergence croissante entre agence managériale et agence politique**

**La connectivité grandissante** à l'œuvre dans nos pratiques est autant un phénomène social (la fin des « enclaves » et le retour des communautés comme une forme de connectivité sociale) que technologique (le développement d'une infrastructure et de standards globaux).

Sur un temps long, on pourrait décrire la généalogie de ces nouvelles formes d'activités collectives et la fin des « enclaves » à partir de quatre grandes périodes (cf. figure 3) :



• **Figure 3 : Les transformations du travail et de l'activité collective : une perspective historique** (Weber, 1971 ; Oldenburg, 1989 ; Hatchuel et Glise, 2003 ; Riechbé et Verger, 2007 ; Serres, 2007 ; de Vaujany, 2010)

La première période retenue pour notre historique est celle qui s'étend du 3<sup>ème</sup> au 11<sup>ème</sup> siècle. Au premier siècle, les premières communautés monastiques font leur apparition en occident. Il s'agit pour l'essentiel de communautés érémitiques ou semi-cénobitiques (des moines seuls ou en petits groupes nomades). L'Europe est un vaste continent recouvert de quelques infrastructures de communications liées à l'empire Romain. Mais pour l'essentiel, c'est la forêt qui constitue le paysage et le cadre de la vie quotidienne. Comme le rappelle Michel Serres (2007), la forêt est du Haut Moyen Age à l'essentiel du Bas Moyen Age une immense zone de non-droit. Le territoire des voleurs, des pilleurs et autres hors la loi.

Toujours sur cette première période, les premières formes proto-bureaucratiques vont émerger. La règle de Saint Benoit apparaît au 6<sup>ème</sup> siècle. Elle définit des règles de vie commune, une temporalité unique largement théologique. L'abbé est le cœur de la communauté. Etymologiquement, il est le père (abbé vient du grec *Abba*, père, lui-même dérivé du mot araméen *abba* qui désigne le même rôle familial) d'un collectif largement

isonomique. Comme dans une famille, on ne préfère pas un frère ou une sœur à un autre ou une autre (ce qui n'empêche pas un partage des rôles). Les moines vont progressivement se cloître et les cloîtres vont ainsi se multiplier. Parallèlement, les châteaux, les cités, les maisons vont également devenir de vastes espaces clos. Sur la fin de la période, la déforestation s'accélère.

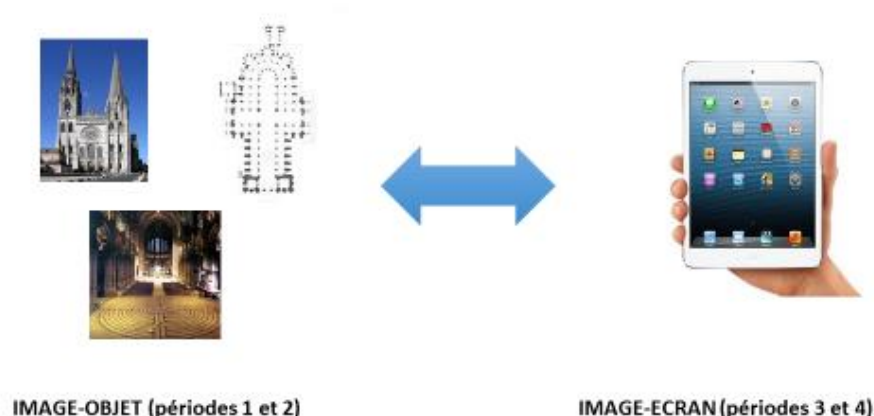
La deuxième période (que l'on pourrait faire débiter avec le 11<sup>ème</sup> siècle) est marquée notamment par la naissance des universités, tout d'abord avec celle de Bologne fondée en 1088. Comme les moines, les universitaires (qui portent alors la tonsure) appartiennent à une communauté qui s'ancre dans la ville. Sur le début de cette période, le développement économique commence à s'accélérer, dans les cités et entre les cités. Le commerce et les activités bancaires prennent leur essor. Cela n'est d'ailleurs pas sans poser quelques problèmes théologiques. Pour financer ce développement, le prêt à usure progresse dans toutes les grandes villes. L'Eglise elle-même y est parfois associée. Cette situation est particulièrement délicate, dans un système doctrinal qui promet soit l'enfer (aux usuriers), soit le paradis (aux besogneux). Heureusement, une invention théologique exceptionnelle va permettre (au 12<sup>ème</sup> siècle) de déverrouiller cette situation : le purgatoire (Le Goff, 1981). Il permet de concevoir un entre deux (plus ou moins provisoire) pour l'âme des marchands et des banquiers. Dans un contexte où se développent les monnaies, les activités productives (dans lesquelles les moines eux-mêmes sont de plus en plus impliqués), des échanges commerciaux et des foires, le capitalisme et ses outils financiers sont désormais légitimes.

Toujours sur la seconde période, un élément de vocabulaire atteste par ailleurs d'un changement (social, matériel et juridique) tout à fait majeur : l'apparition du mot « enclave » au 13<sup>ème</sup> siècle. Etymologiquement, « enclave » vient du latin médiéval vulgaire *inclavare*, dérivé de « clavis », « clé » avec un préfixe « in »- marquant l'aboutissement (voir Le trésor de la langue française). L'enclave est ce qui est fermé à clé, un dedans, un chez soi individuel ou communautaire. Un tel lieu et un tel dispositif de fermeture n'étaient pas accessibles à tous. Les organisations monastiques et le château ont probablement été les premiers lieux de ce type. Avec eux, le territoire, l'espace de chacun (éventuellement « enclavé à celui de l'autre) devient une « propriété privée » (celle du Seigneur et de l'abbaye principalement). Le monastère est cependant un lieu unique, entouré de vide, la forêt. La forêt reste une immense zone de non-droit. A l'intérieur de l'enclave, la règle s'impose, ainsi que des formes de rationalité collective. L'activité du collectif construit un temps et un lieu uniques, une totalité. On est dans un temps eschatologique que viendra interrompre un jour l'apocalypse. Le dehors existe, il est paradoxalement réifié avant d'être de plus en plus annexé et régulé par l'enclave. Il est d'abord un grand vide spatial et temporel. Du 11<sup>ème</sup> au 16<sup>ème</sup> siècle, les universités sont devenues progressivement des enclaves.

Au-delà de l'Eglise et des organisations monastiques (qui jouent un rôle économique fondamental en occident), les villes et les Etats s'organisent et organisent les métiers en pleine croissance. Les guildes et les corporations se multiplient, constituant d'autres formes proto-bureaucratiques (Kieser, 1989). Mais l'activité économique commence de plus en plus à s'autonomiser sur la fin du Moyen Age et au début de la Renaissance. Les *compagnia* font leur apparition (Hatchuel et Glise, 2003). Il s'agit de grands ensembles commerciaux et productifs généralement liés à de puissantes familles (comme les Médicis). Les *compagnia* sont des sortes de réseaux liés à des mécanismes de dons et contre-dons, à la confiance et à des contrats commerciaux. Elles n'ont pas de personnalité juridique.

Avec la troisième période, les pays occidentaux connaissent une croissance économique et des innovations sans précédent. L'Angleterre est la première (dès le 18<sup>ème</sup> siècle) à connaître la fameuse révolution industrielle. Elle est bientôt suivie par les autres pays européens, dont la France. La manufacture fait son apparition. Elle finit par devenir une personne morale. Les techniques et règles de gestion commencent à être discutées. C'est plus que jamais les règles, les procédures, les structures, les murs, les machines, qui définissent un travail qui devient de moins en moins agraire. Les villes s'étendent. On ne passe plus seulement le perron de sa porte pour aller travailler (dans les champs). Il faut de plus en plus s'éloigner et rejoindre la manufacture ou l'atelier. Parfois (pour les marchands notamment), il faut faire de longues distances à cheval puis en train afin de visiter des clients ou des partenaires (ce qui suppose de rester dormir sur place). Entre la maison et le lieu de travail commence déjà à fleurir les premiers tiers-lieux. Si les auberges, les restaurants et les hôtels ne sont pas une invention de cette période, ils se multiplient avec et après la révolution industrielle. Sur la fin de la période, la manufacture cède de plus en plus la place à la firme (au 20<sup>ème</sup> siècle) structurée de multiples façons, de plus en plus éclatée (devenant un réseau maillant plusieurs « enclaves » entre elles). Le monde, largement déforesté, est couvert d'enclaves et d'espaces enclavés les uns dans les autres.

La quatrième période (de la fin du 20<sup>ème</sup> siècle à aujourd'hui) est marquée par plusieurs ruptures majeures (en particulier après la seconde guerre mondiale). L'économie est plus que jamais globalisée. De vastes infrastructures et des standards technologiques (qui s'imposent vers la fin des années 90) permettent désormais des communications planétaires à très faible coût. L'Internet et le web deviennent le réseau des réseaux. L'information et la relation au sens se liquéfient et l'on passe progressivement de l'« image-objet » (des périodes 1 et 2 de notre chronologie) à une « image-écran » (avec la période 3 et surtout la période 4 évoquées précédemment). **C'est là que se situe le second phénomène (une nouvelle semiosis) devenu encore plus prégnant avec la fin des années 90.**



• **Figure 4 : Evolution du sens et du rapport au sens sur le long terme (adapté de Baschet, 2008).**

Au Moyen Age (pendant les périodes 1 et 2 de notre historique), un signe, pour avoir du sens, doit être perçu à un endroit précis, un moment précis, généralement dans le cadre d'une pratique rituelle. L'iconographie, l'image et sa signification, sont des « **images-objets** ». Comme le rappelle Baschet (2008), alors qu'avant le 11ème siècle, « on ne plaçait antérieurement dans l'Eglise qu'une simple croix (*signum crucis*), on passe alors à la représentation en trois dimensions du crucifié (*imago crucifixi*). Les premières statues cultuelles apparaissent également comme celle de la vierge à l'enfant de la cathédrale de Clermont (vers 984) ou celle de sainte Foy à Conques. Totalement inédits, de tels objets doivent vaincre bien des réticences et faire la preuve de leur légitimité, assurée par les reliques qu'ils contiennent et par les récits de miracles qui les accompagnent. » (Ibid : 11). La matérialité de l'icône, du triptyque, de la statue, sont essentielles pour lui donner du sens. Sa matière, sa place dans l'espace et le temps du rituel religieux, sont signifiants. Le sens s'inscrit dans une relation physique, corporelle, rituelle : « plutôt que comme la conjonction de deux éléments partiellement extérieurs l'un à l'autre, l'image et le médium, on a tenté de concevoir l'image-objet comme un tout, prenant sens par les relations qui s'engagent autour d'elle. » (Ibid : 51). Par ailleurs, l'iconographie du Moyen Age, et plus généralement, sa sémantique, n'oppose pas texte et image. Le livre et les pages qui le constituent sont une « *pictura* » et le « même verbe (*pingere*) peut désigner l'acte de tracer des lettres ou celui de dessiner une image » (Ibid).

La Cathédrale de Chartres, vieille de plus de huit siècles, illustre parfaitement notre propos. Elle est dans son ensemble une image-objet, remplie d'images-objets.

Le bâtiment est fait pour être rencontré lors de rituels religieux (messes et pèlerinages en particulier). La cathédrale « doit » être traversée selon un itinéraire précis, afin de permettre au pèlerin de redécouvrir et revivre des scènes de l'ancien testament jusqu'au nouveau testament (scènes qui s'enchaînent de façon logique selon cette organisation spatiale). L'emplacement, la matière, la succession des statues, espaces, vitraux, le moment de leur rencontre, la pratique spatiale (une marche en procession, une prière, un acte lors de la liturgie...), sont porteurs d'un sens. L'ensemble constitue un vaste système qui doit faire l'objet d'une expérience corporalisée. Si aujourd'hui chaque touriste ressort de la Cathédrale avec « son » expérience, son vécu, le pèlerin du Moyen Age venait davantage se plonger dans un parcours et un ressenti « universel ». Si le visiteur contemporain peut trouver le lieu « intrigant », « curieux » voire « beau », pour l'Homme du Moyen Age, la Cathédrale était simplement signifiante. La matière du monument ne « contenait » pas un sens, elle ne le véhiculait et le transmettait pas davantage. Son choix, sa localisation, le temps de sa rencontre avaient un sens par eux-mêmes (Baschet, 2008).

Dans sa réflexion sur l'image et l'iconographie, Baschet (2008) suggère d'opposer l' « image-objet » du Moyen Age à l' « image-écran » contemporaine. L'image-écran repose sur une iconographie de l'instant, un flux qui va désormais se matérialiser au moyen d'un médium (un livre à la police et la structure standardisés, un écran d'ordinateur, un i-pad, etc.). Le lieu et le moment du processus d'interprétation ne sont finalement pas importants (pour le processus de signification lui-même). Une vaste infrastructure technique (écrans standardisés, réseau Internet, etc.) et sociale (faite de réflexes et de codes assez intuitifs de navigation et d'échanges) va permettre aux individus de mobiliser ces nouveaux modes de signification.

L'information n'a plus de corps par elle-même. Elle est un processus plus qu'une matière. Si le moment, l'humeur, le lieu de l'utilisation peuvent bien sûr influencer l'interprétation des nouvelles que je viens de lire sur mon i-pad, c'est de façon non ritualisée, et a priori sans que le medium lui-même ne soit important dans le processus.

Aujourd'hui l'information circule et peut circuler partout. Il n'y a plus de rituels susceptibles (ou pas) de donner du sens. Nous vivons dans un océan informationnel, une abondance de signes véhiculant du signe de multiples façons.

**A la forêt du Moyen Age a ainsi succédé une autre forêt (invisible celle-ci), une autre vaste zone de non-droit : l'Internet (Serres, 2007).** Les régulations enclavées du Moyen Age sont dissoutes dans des flux d'informations et de communications planétaires. L'Eglise du Moyen Age contrôlait fortement la circulation de l'information. Les moines recopiaient ainsi les manuscrits dans les scriptorias des abbayes. Chaque livre incarnait une connaissance solide, lourde, un bijou. Les bibliothèques étaient largement contrôlées par le pouvoir religieux. Les lieux de développement et de diffusion des connaissances (les universités) étaient toutes religieuses. Avec le développement de l'imprimerie (qui amènera la Réforme protestante), la standardisation de l'écriture, puis plus récemment, le développement d'une informatique planétaire, l'information devient un fluide qui circule librement, qu'aucun Etat, aucune institution ne parviennent à maîtriser. Cela devient particulièrement évident sur cette dernière période de notre historique.

L'activité collective s'autonomise. Elle peut désormais s'in-former, prendre forme et se déformer seule. Les organisations externalisent de plus en plus leurs activités et deviennent de vastes legos capitalistiques et productifs. Le télétravail, l'entrepreneuriat, les nomades digitaux, les indépendants se multiplient, notamment sous l'effet d'une crise économique débutée dans les années 70 et revenant de façon structurelle et de plus en plus profonde dans la plupart des pays occidentaux. Les hommes, les biens et l'argent circulent et s'échangent à l'échelle de la planète. La société se libéralise, tant et si bien que certains annoncent « la fin de l'Histoire » (Fukuyama, 2006). Les marchés (de plus en plus globaux) dictent la temporalité (immédiate, court termiste) du monde. Le passé n'a plus de pertinence dans un monde « liquéfié », où rien ne garde sa forme bien longtemps (Bauman, 2000). Seul compte finalement un présent toujours plus pressant. Dans ce monde où la maille se resserre sur l'activité individuelle ou celle des projets, où l'incitation à l'innovation devient de plus en plus pressante, où de vastes assembleurs numériques, capitalistiques et juridiques reforment en permanence des systèmes de production et des business models adaptés à la demande, qu'est-ce qui fait tenir le capitalisme ? **Qu'est-ce qui devient ou redevient la maille essentielle ? Vraisemblablement les communautés, en particulier celles que Max Weber (1971, &5, pp. 204-211) qualifie d' « émotionnelles » (voir les annexes de ce livret blanc).**

A tout cela, il faut ajouter le troisième phénomène qui sous-tend la politisation de l'agence managériale : **un nouveau type de conscience politique**, proche de l'ambition communautaire des mouvements post-mai 68, proche également du socialisme utopique et des expérimentations sociales du 19<sup>ème</sup> siècle<sup>6</sup>, mais de façon sans doute plus intermittente. On est dans une forme de consumérisme politique. Chacun peut désormais entrer et sortir rapidement d'un débat politique, sans adhérer pour autant à un parti, sans se déplacer dans des salles de réunion et des espaces dédiés à ces débats politiques. L'action politique peut se faire partout

---

<sup>6</sup> Je pense notamment à Proudhon ou Owen.

et de partout, avec son smartphone, sur Twitter, Snapchat ou Instagram. Chacun peut critiquer la communauté, la cité, un élément du faire ou du vivre ensemble. Chacun le sait et sent cette potentialité nouvelle qui ne suppose pas d'ailleurs de tomber le masque (on peut faire un commentaire politique sur un post avec pseudonyme). Chacun sent au plus profond de lui-même cette potentialité qui est constitutive d'un nouveau « capitalisme de surveillance » (Zuboff, 2016). Chacun sent qu'il peut être la victime ou le bourreau de la prochaine vague politique. Chacun sait que son propos laisse par ailleurs des traces. En ce sens, la nouvelle conscience politique est plus sérieuse pour celui ou celle qui se destine à une lumière durable. Le temps des propos faciles et rapidement évaporés lors d'une réunion publique est révolu. Cette nouvelle conscience politique concerne les managers et les entrepreneurs, comme n'importe quels autres acteurs. Ils savent qu'ils peuvent pousser des vagues (à partir de la communauté de l'espace collaboratif ou d'autres communautés) ou se retrouver dans la prochaine heure submergés par une vague violente qui détruira leur réputation, leur actif le plus précieux dans une économie collaborative qui reste très immatérielle.

Les trois tendances que je viens de décrire (connectivité, semiosis, conscience politique) sont constitutives de la convergence grandissante entre agence managériale et agence politique. Les jeunes entrepreneurs d'aujourd'hui peuvent produire des modèles politiques disruptifs car ils entrent d'emblée dans des infrastructures globales, des éléments de langage globaux, des logiques immédiatement publiques et virales, des réactions acontextuelles a priori (le service peut être consommé à la maison, en situation de mobilité, au travail, dans un tiers-lieux...).

## **2. RGCS : un réseau et un think tank indépendant, espace politico-managérial parmi d'autres**

### **2.1 Objectifs et activités de RGCS**

Dans le cadre des évolutions que je viens de décrire, RGCS est un réseau indépendant qui s'efforce de faire des propositions pour les citoyens-entrepreneurs-makers, les politiques et les décideurs stratégiques.

Initialement pensé (fin 2014) comme un groupe de travail devant évoluer sous forme d'un projet international financé, RGCS s'est repositionné en avril 2015 sous forme d'une communauté collaborative dans l'esprit d'un think tank.

Le réseau se structure autour de trois chapitres (sur Londres, Paris et Montréal) qui permettent de mailler et de regrouper des chercheurs travaillant sur les thématiques de RGCS, et souvent isolés dans leur propre institution. Les praticiens de la ville ainsi que les acteurs politiques (Conseil régional et mairie pour le cas du chapitre parisien) sont invités à se joindre aux réunions.

RGCS organise trois types de réunions physiques :

- **Des séminaires de recherche** : ils correspondent à des présentations de 20 à 30 minutes par des enseignants-chercheurs sur un sujet lié aux thématiques du réseau. Ces

événements sont hébergés par des universités ou des tiers-lieux. Les présentations hors les murs, dans des tiers-lieux, sont intéressantes en raison de la présence immédiate de l'objet de recherche autour de nous et d'un retour sur un mode conversationnel ;

- **Des Working Groups** : il s'agit de réunions plus informelles et interactives dont le but est de construire un échange immédiat qui a vocation à alimenter le livret blanc (Alpha, Beta et Omega) et les projets de RGCS. Trois Working Groups plus ou moins structurés existent sur les chapitres de Londres, Montréal et Paris. Sur Londres, un premier Working Group aborde la problématique **de la communication des nouvelles pratiques de travail et des nouveaux espaces de travail**. Il s'agit de comprendre, de façon critique, les dimensions politiques et idéologiques des discours sur l'entrepreneuriat, les nouveaux lieux d'innovation, les tiers lieux et les mouvements collaboratifs. Les séances sont notamment animées à partir de vidéos produites par les acteurs liés à ces objets. Les personnes présentes les commentent collectivement. Le second Working Group est basé à Paris. Il porte sur les problématiques **de politiques publiques et de territoires liées aux nouveaux lieux d'innovation et aux espaces collaboratifs**. Les discussions sont animées à partir de présentations courtes de chercheurs ou d'acteurs politiques. L'unité d'analyse est la cité, les pratiques (en particulier collaboratives) dans les lieux d'innovation, entre les lieux d'innovation (sur la cité) et entre les cités. Un troisième Working Group, plus émergent, est centré sur le territoire de Montréal. Il a pour thématique « **Réinventer la société** ». Il s'agit de comprendre comment la société (et un certain nombre de ses dynamiques politiques) est désormais transformée par des acteurs de la société civile qui vont réflexivement produire de nouvelles pratiques. Au-delà des mouvements type hacktivisme et de l'activisme social (qui peuvent faire partie de la discussion), il s'agit de comprendre comment les nouveaux mouvements sociaux et les contre-cultures peuvent inspirer et nourrir les agences managériales plus traditionnelles. Ce WG est plus émergent que les précédents ;
- Le troisième type de réunions correspond à **des points plus administratifs** entre les coordinateurs des chapitres. Ces réunions sont faites soit en coprésence soit sur Skype.

Une charte définit l'esprit du réseau<sup>7</sup>, centré sur le don et le contre-don, le partage et le souci de créer un savoir « bien commun ». Il n'y a pas de salariés au sein de RGCS. Les événements et les outils sont gérés selon un principe de tour de garde (je donne quelques heures par semaine au fonctionnement du réseau). Chacun donne un peu de son temps pour les séminaires (présentations, animations), les Working Groups et la gestion des outils.

Depuis début 2016, de nouveaux chapitres ont ouverts ou sont en préparation sur : Grenoble et Lyon (chapitre RGCS GL), Saint-Etienne (chapitre RGCS ST)<sup>8</sup>, Barcelone (Chapitre RGCS BC), et Rome-Milan (chapitre RGCS RM).

L'équipe des coordinateurs de chapitres est la suivante :

Chapitres	Noms des coordinateurs
RGCS Paris	Julie Fabbri (coordinatrice principale), François-Xavier de Vaujany, Pierre Laniray et Anna Glaser

<sup>7</sup> <https://collaborativespacesstudy.wordpress.com/rgcs-mission-statement/>

<sup>8</sup> En préparation.



RGCS Montréal	Viviane Sergi (coordinatrice principale), Annie Camus et Anouk Mukherjee
RGCS Londres	François-Xavier de Vaujany (coordinateur principal), Hélène Lambrix, Nathalie Mitev, Stefan Haefliger et Yesh Nama
RGCS Grenoble-Lyon	Sabine Carton (coordinatrice principale sur Grenoble), David Vallat (coordinateur principal sur Lyon) et Nicolas Lesca
RGCS Barcelone	Ignasi Capdevilla (coordinateur principal), Montserrat Pareja Eastaway et Roser Pujadas
RGCS Milan-Rome	Paula Ungureanu (coordinatrice principale)

L'équipe des coordinateurs de Working Groups est la suivante :

<b>Working Groups</b>	<b>Noms</b>
SG Paris	Fabrice Periac
SG Londres	François-Xavier de Vaujany, Hélène Lambrix et Magda Herchei
SG Montréal	Viviane Sergi et Annie Camus

Trois projets (sans financements privés) sont également liés au réseau et à la rédaction de son livre blanc :

- Un projet sur les outils collaboratifs de RGCS (auquel participe Blandine Bréchnignac, Serge Bolidum, Fabrice Periac, Aurore Dandoy et François-Xavier de Vaujany) ;
- Un projet de questionnaire devant alimenter le livret blanc de RGCS (avec Grégor Bouville, Sébastien Lorenzini, Christophe Elie-Dit-Cosaque, Stefan Haefliger et François-Xavier de Vaujany) ;
- Un symposium RGCS qui aura lieu le 16 décembre 2016 à Paris et qui sera l'occasion de présenter la version Omega du livre blanc (avec un comité d'organisation associant Julie Fabbri, Anna Glaser, Aurore Dandoy, Albane Grandazzi, Pierre Laniray, Anouk Mukherjee, Fabrice Periac et François-Xavier de Vaujany).

Entre mars 2015 et mars 2016, les activités du réseau ont été les suivantes :

	<b>Séminaires</b>	<b>Standing Groups</b>	<b>Réunions administratives</b>
<b>RGCS Paris</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>RGCS Montréal</b>	<b>2</b>		<b>1</b>
<b>RGCS Londres</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>RGCS GL</b>	<b>1</b>		

Au-delà de cette trentaine de réunions, le réseau s'appuie sur un certain nombre d'outils, tous gratuits ou open source :

- Un site Internet avec une section blogue<sup>9</sup> (créé en janvier 2015) ;
- Une messagerie gmail dédiée au réseau (créée en janvier 2015);
- Une plateforme collaborative Stampile (lancée en avril 2015) ;
- Un groupe LinkedIn dédié au réseau (mis en place en février 2015) ;
- Un compte Twitter dédié au réseau (créé en février 2015).

Julie Fabbri, Pierre Laniray, Hélène Lambrix, François-Xavier de Vaujany, Blandine Bréchnignac, et Serge Bollidum s'investissent dans la gestion de ces outils au quotidien.

## **2.2 Pour une universitas, une communauté au cœur de la cité, de ses évolutions et relations avec la globalisation collaborative**

En cohérence avec le constat de départ, le réseau RGCS se veut réflexif sur la nature politique de sa propre action.

Constitué d'universitaires<sup>10</sup>, il s'inscrit dans la culture académique, soucieuse de créer un savoir qui soit un bien commun, une « externalité positive »...

L'université est à l'origine une *universitas*, ce qui signifie notamment une *communauté*. Le fonctionnement en communauté, le don (les articles produits par les chercheurs ne sont pas rémunérés et deviennent un bien commun) et l'entre-aide, sont très cohérents avec ceux de l'économie collaborative et des communautés collaboratives observées par RGCS. Cela n'est pas si étonnant lorsque l'on connaît l'importance des cultures académiques et scientifiques dans l'histoire même des mouvements collaboratifs (voir notamment Lallement, 2015 en ce qui concerne les hackers et les makers).

Du point de vue historique toujours, les universités ont toujours été au cœur des cités occidentales (allant parfois même jusqu'à les constituer). Et à leur création, les communautés universitaires ont toujours été plus importantes que les lieux ou les espaces qui les ont parfois (tardivement) incarnés. Si l'on regarde l'histoire de l'université de Bologne (fondée au 11<sup>ème</sup> siècle), il faut finalement attendre le 16<sup>ème</sup> siècle pour qu'elle s'incarne clairement dans des locaux (en particulier le fameux Palais de l'Archiginnasio). Auparavant, la pratique de la scholastique était disséminée dans la cité, dans des espaces publics ou privés, et parfois

---

<sup>9</sup> Une douzaine de posts (des idées qui sont pour la plupart au cœur de cette version Alpha) ont été réalisés sur la période et mis en ligne sur le site RGCS. Ces posts ont également été diffusés sous Pulse. Ils ont été l'occasion d'avoir des retours sous formes de commentaires et de mails.

<sup>10</sup> De champs disciplinaires variés : gestion, théories des organisations, sociologie, ergonomie, sciences politiques, design, économie...

mêmes sur des places publiques. L'université de Bologne a ainsi été pendant longtemps une communauté sans « lieuité ».

RGCS est une forme de retour à cette mobilité dans la cité. L'organisation de certains séminaires au cœur des tiers-lieux, avec ce que cela suppose de rencontres, de partages, de surprises, est ainsi particulièrement importante.

Etre au cœur de la cité suppose également une participation aux débats, mouvements, forums qui sont au cœur de celle-ci. Nous nous efforçons ainsi d'être force de proposition dans l'action des échanges, des lieux et des pratiques rencontrées.

Le processus (ces échanges) est au moins aussi important que la destination (le livret blanc).

Comme les professeurs de scholastique du Moyen Age, l'idée est au maximum de s'appuyer sur les échanges, les rencontres, la dialectique des points de vue (la *disputatio*). Nous croyons que l'université, indépendante, peut être un élément de la conscience de nos sociétés, en particulier de celles et ceux qui sont pris dans ces agences managériales de plus en plus politiques que j'évoque ici. Cela suppose bien sûr de les associer à nos événements. Les séminaires, les WG comme les outils de RGCS sont ouverts aux praticiens (en particulier de tiers-lieux et de lieux d'innovation) et aux femmes et aux hommes politiques qui souhaitent s'associer à nos discussions.

### **3. Les résultats et les implications des recherches discutées dans le cadre de RGCS**

A partir des séminaires RGCS, de réunions de Standing Groups RGCS et de recherches en cours, je souhaiterais résumer ici quatre tendances (indissociablement managériales et politiques) qui ressortent de cette année de discussions. Après avoir souligné le millefeuille complexe des politiques publiques locales, nationales et internationales, j'insisterai sur l'importance d'une meilleure coordination entre les acteurs publics, et entre les acteurs publics et les mouvements collaboratifs.

C'est à la fois au nouveau citoyen-entrepreneur-maker, aux politiques et aux décideurs stratégiques que s'adresse ce rapport<sup>11</sup> et les deux autres qui vont suivre. Les communautés collaboratives ne doivent pas seulement être un objet de politiques ou d'initiatives éclatées. Elles peuvent et doivent être le module et le cœur de politiques publiques économiques, industrielles, éducatives et culturelles ancrées dans la cité. Une façon de rapprocher l'économie du social qui souffre, et de rapprocher le social de l'économie qui veut plus que jamais collaborer et partager.

---

<sup>11</sup> Qui n'est qu'un premier retour sommaire que vont approfondir les versions Beta et Omega du rapport.

### 3.1 Résultat-clé : quatre liens entre le collaboratif comme agence managériale et le politique

Les quatre tendances que je vais évoquer maintenant sont toutes en lien avec la convergence croissante entre agences managériales et politiques évoquée dans la première partie.

**La première** correspond au lien **entre le collaboratif, l'urbanisme de la cité et sa gestion** (celle du « vivre ensemble »). Les questions soulevées par les nouveaux espaces collaboratifs sont souvent au carrefour de problèmes auparavant très distincts. Dans le choix de l'implantation, de l'agencement et des modes d'animation des tiers-lieux et des espaces collaboratifs, il faut plus que jamais faire des hypothèses fortes sur le travail, les mobilités au travail, la relation avec le quartier, le lien avec les anciennes cathédrales et les politiques publiques. De la même façon, les collectivités territoriales et les structures publiques ont rarement fait autant d'hypothèses (implicites ?) sur des modes de gestion et les formes actuelles et à venir de l'agence managériale. C'est particulièrement évident sur les sujets liés au collaboratif et aux espaces collaboratifs (cf. notamment le projet de 23 lieux pour « réinventer Paris »<sup>12</sup>). Lorsque l'accent est mis sur le marché, la communication, les événements (c'est plus le cas de Londres ou de Montréal que de Paris) dans les politiques publiques, les hypothèses managériales (comment travaillera-t-on dans 10 ans, dans 20 ans ?) sont également très fortes. Les sujets du coliving (voir notamment la politique de WeWork sur ce sujet), le développement de tiers-lieux portés par les acteurs de l'immobilier, le lien de plus en plus fort avec la restauration (voir notamment le cas de Starbuck), les nouvelles stratégies des transporteurs (voir le cas de la SNCF et ses initiatives en matière de tiers-lieux en France) montrent que ces acteurs sont de plus en plus présents sur le marché des espaces collaboratifs. Les choix d'implantation et d'urbanisme de ces nouvelles figures du collaboratif sont en train de devenir très structurants du territoire et des mobilités sur le territoire. Face à ces agences managériales très politiques, les politiques publiques semblent très déçues. **Nous avons ainsi été très étonnés du millefeuille de politiques publiques sur le territoire de Paris au sens large (fonds européens, Région, mairie de Paris, marie de couronnes, GPSO...) qui met pourtant en jeu des sommes considérables<sup>13</sup>.**

**La seconde tendance porte sur le lien entre le collaboratif, l'économie, l'entrepreneuriat et l'innovation.** Du côté politique, le collaboratif aura finalement rarement été autant présent dans les discours publics. Il s'agit plus que jamais de se reposer sur l'agence managériale, en particulier celle des entrepreneurs et des gestionnaires de lieux entrepreneuriaux (le cas de la halle Freycinet à Paris ou de Tech City à Londres est très éclairant de cette tendance). Pour beaucoup, la solution au problème structurel et/ou récurrent (selon les villes) du chômage serait là : à chacun de créer son revenu et son activité, ou une combinaison de salariat et

---

<sup>12</sup> <http://www.reinventer.paris/fr/sites/>

<sup>13</sup> Nous nous efforçons de consolider l'argent public investi dans les problématiques d'espaces et les mouvements collaboratifs au sens large. Nos premières estimations (que nous préciserons dans le second livret) sont assez étonnantes (en particulier si on leur ajoute les soutiens à l'entrepreneuriat et l'innovation en général). L'Etat et les collectivités territoriales développent des politiques publiques sans mécanismes de coordination sur un sujet qui peut devenir clé dans la résolution des problèmes économiques et sociaux contemporains.

d'activités (je pense au cas des « slashers »). Aux tiers-lieux internes et corporate (plus ou moins accompagnés) de les accompagner<sup>14</sup>. Les universités ont récemment fait le choix de soutenir ces initiatives (voir notamment le succès du statut d'étudiant-entrepreneur à Paris et la création de plusieurs labs et espaces de coworking universitaires). La plupart des tiers-lieux que nous avons rencontrés ou sur lesquels nous avons eu des retours lors nos séminaires et WG sont dans cette vision volontariste de la crise et des problèmes de nos sociétés. Le cas de l'obsolescence programmée est également intéressant. Certains maker spaces s'efforcent ainsi d'imaginer des solutions pour prolonger la vie (parfois volontairement écourtée) des objets (ampoules, électroménager, ordinateurs, smartphones...) qui nous entourent. Ils s'inscrivent souvent dans les logiques de l'économie du partage (suggérant d'allouer des droits d'usage plutôt que des droits de propriété) et celle de l'économie circulaire. Là aussi, le discours politique se fait de plus en plus présent.

**La troisième porte sur le lien collaboratif et éducation.** Les tiers-lieux deviennent (et cherchent de plus en plus à devenir) des espaces de débats, des forums critiques et distants, des opportunités d'expérimentations... En bref, pour un certain nombre de ceux auxquels nous avons participé, les universitaires que nous sommes s'y sont sentis rapidement à l'aise. Les espaces collaboratifs et les nouveaux lieux d'innovation en général sont (et pourraient être davantage), des contextes de plus en plus importants dans deux tendances paradoxalement complémentaires : la production d'un savoir et de débats communs, le développement de modèles économiques et politiques propres qui peuvent supposer l'accompagnement de connaissances entrepreneuriales davantage « privatisées ». Les « cathédrales » viennent de plus en plus souvent se régénérer et s'inspirer en dépêchant ou en excubant des salariés et des projets directement dans les tiers lieux (nous avons vu plusieurs expériences intéressantes de ce type à Londres comme à Paris). Cela va du simple séminaire à des immersions plus longues de plusieurs mois.

**La quatrième tendance porte sur le collaboratif et les nouvelles formes de management, plus que jamais expérimentales et ouvertes.** On essaie en innovant. On innove en essayant. On teste des pratiques différentes. En lien avec ce management de plus en plus expérimental, les espaces de travail deviennent de plus en plus partagés, ouverts, modulaires. Les meubles peuvent être bougés plus facilement qu'auparavant. Les pièces d'un espace de coworking (elles-mêmes modulables) peuvent abriter plus de coworkers, servir à des séminaires et des réunions traditionnelles (hiérarchiques, avec un « sachant ») ou à des interactions plus horizontales et ouvertes (jeux, simulations, serious games, war room, séances de yoga...). Au sens le plus étymologique, le management suppose de ménager, déménager, réaménager l'espace et le temps. Le gestionnaire de tiers-lieux, comme tout animateur d'équipe, est plus réflexif que jamais en ce qui concerne les affordances des objets, de l'espace, ou plus immédiatement, des pratiques sur lesquelles il ou elle s'appuie. Le collectif n'est plus une évidence (notamment contractuelle). Il doit être solidifié et re-solidifié en permanence. Les lieux, espaces, personnes et objets d'attachement (affectif) doivent être réassemblés en permanence.

---

<sup>14</sup> A ce sujet, il est étonnant que les politiques publiques ne se soient pas davantage intéressées au coworking corporate et son soutien. Cette forme de tiers-lieux interne peut également être un levier économique important (en particulier lorsque l'espace est ouvert à des entrepreneurs externes).

### 3.2 Invitations pour les livrets Beta et Omega. To be continued...

Les quatre tendances évoquées précédemment sont uniquement une première synthèse des échanges liés à RGCS. Elles convergent sur l'importance des **effets politiques de l'agence managériale**.

Elles ne ferment pas la porte pour autant aux politiques publiques, en particulier à l'échelle de la cité. Au contraire. Plus que jamais, les tiers-lieux peuvent être des espaces d'expérimentations pour les politiques publiques elles-mêmes. Avec peut-être **une meilleure coordination entre les acteurs publics à l'échelle de la cité<sup>15</sup>, les espaces collaboratifs et les lieux d'innovation (externes comme corporate) pourraient devenir de nouvelles unités intégratrices pour les politiques publiques**. Pourquoi ne pas penser les tiers-lieux simultanément comme des espaces de formation, de réinsertion, de culture, d'entrepreneuriat, de ré-industrialisation<sup>16</sup> ? Des contextes qui combinent les logiques de Pôle Emploi, de l'APEC, d'un Fab Lab, d'une école de commerce et d'un atelier d'art ? Pourquoi ne pas penser, dans la cité et dans les cités ces modules comme des interfaces nouvelles vers le monde du travail, les plus autogérés possibles par les acteurs économiques et sociaux du quartier et/ou de la cité ? Comment repenser l'université elle-même (et les écoles de commerce<sup>17</sup> ?), ses enseignements, ses recherches, ses expérimentations, à l'échelle de la ville, pour la ville ? Comment intégrer des disciplines aussi diverses que la philosophie, la robotique, le design et le management dans la réflexion ? Comment repenser simultanément le lien avec la cité et le déplacement dans la cité et entre les cités ? Avec un point de départ pour les expérimentations qui serait les espaces collaboratifs eux-mêmes ? Cela supposerait probablement, et au-delà des nombreuses taxonomies stratégiques et fonctionnelles de tiers-lieux, de bien identifier les espaces les plus liés à tel ou tel type d'agence politique ou combinaison d'agences politiques (créer du lien social, favoriser l'innovation sur un territoire, éduquer...).

Dans les livrets (Beta et Omega) à venir, nous souhaitons faire des propositions concrètes pour l'élaboration conjointe (par les mouvements collaboratifs et les institutions politiques et managériales traditionnelles) de politiques *par* les espaces collaboratifs. Nos réflexions et nos invitations s'adresseront aux politiques (en particulier ceux liés à la gestion de la cité), aux dirigeants économiques, et bien sûr, aux citoyens-entrepreneurs-makers.

---

<sup>15</sup> Il existe en France un collectif des tiers-lieux... à quand un collectif des acteurs publics en matière de tiers-lieux ? Mêlant mairie, Région, représentants de ministères, associatifs, représentants de mouvement émergents...

<sup>16</sup> Les cas de la quincaillerie numérique (<http://www.laquincaillerienumerique.fr/>), d'ICI Montreuil (<http://www.icimontreuil.com/>), de Fab Lab Lyon (<http://www.fablab-lyon.fr/>) ou de 100ecs (<http://100ecs.fr/>) sont des exemples qui méritent mieux que des visites et des événements de valorisation. Ils sont proches de ces nouvelles unités politiques évoquées dans ce livret blanc.

<sup>17</sup> De plus en plus à la recherche de campus multiples dans la cité...

## Références liées à la thèse centrale de ce livret

### 1) Articles et livres

- Anderson, C. (2012). *Makers: The New Industrial Revolution*. Crown publishers.
- Baschet, J. (2008). *L'iconographie médiévale*. Paris : Gallimard.
- Bauman, Z. (1998). *Globalization: The human consequences*. Columbia University Press.
- Bauman, Z. (2000, 2013). *Liquid modernity*. John Wiley & Sons.
- Besley, T., & Burgess, R. (2001). Political agency, government responsiveness and the role of the media. *European Economic Review*, 45(4), 629-640.
- Capdevila, I. (2014). *Coworkers, Makers, and Fabbers Global, Local and Internal Dynamics of Innovation in Localized Communities in Barcelona*, thèse de doctorat ès sciences de gestion, HEC Montréal.
- Cerny, P. G. (2000). Political agency in a globalizing world: toward a structural approach. *European Journal of International Relations*, 6(4), 435-463.
- Coombs, N (2013). *Politics of the Event after Hegel*. Ph.D., Faculty of History and Social Sciences.
- Epstein, Edwin M. (1969). *The Corporation in American Politics*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- de Vaujany (FX) (2010), Activités marchandes, activités administratives, marché et organisation : une approche sur la longue durée via l'Eglise. in Hatchuel (A), Favreau, O. et Aggeri, F. (Eds). *L'activité marchande sans le marché*, Paris : presses de l'Ecole des Mines de Paris.
- de Vaujany, FX. & Mitev, N. (2015). The post-Macy paradox, information management and organizing: good intentions and road to hell? *Culture & Organization*, vol 21, Iss 5, forthcoming.
- Dewey, J. (1916, 2004). *Democracy and education*. Courier Corporation.
- Fabbri, J. (2015). *Les espaces de coworking pour entrepreneurs. Nouveaux espaces de travail et dynamiques interorganisationnelles collaboratives*. Thèse de doctorat ès sciences de gestion, CRG, Ecole Polytechnique.
- Fukuyama, F. (2006). *The end of history and the last man*. Simon and Schuster.
- Gane, N. (2001). Chasing the 'runaway world': the politics of recent globalization theory. *Acta Sociologica*. Vol. 44, No. 1 (2001), pp. 81-89.
- Giddens, A. (2000). *Runaway world: How globalization is reshaping our life*. NY: Routledge.

- Hatchuel, A., & Glise, H. (2003). Rebuilding management: a historical perspective. In Adler, N., Shani, AB and Styhre, A. (Eds). *Collaborative research in organisations: foundations for learning, change and theoretical development*. Thousand Oaks, USA: Sage Publications.
- Kieser, A. (1989). Organizational, institutional, and societal evolution: Medieval craft guilds and the genesis of formal organizations. *Administrative Science Quarterly*, 540-564.
- Lallement, M. (2015). *L'âge du faire: hacking, travail, anarchie*. Paris : Seuil.
- Le Goff, J. (1957, 2000). *Les intellectuel au Moyen Age*, Paris : Editions du Seuil.
- Le Goff, J. (1981, 2014). *La naissance du Purgatoire*. Editions Gallimard.
- Marx, K. (1841, 1970). « Différence entre la philosophie de la nature de Démocrite et celle d'Epicure », thèse de doctorat, traduction par Jacques Ponnier, Paris : Editions Ducros, en accès libre à l'adresse suivante : [https://fr.wikisource.org/wiki/Diff%C3%A9rence\\_de\\_la\\_philosophie\\_de\\_la\\_nature\\_chez\\_D%C3%A9mocrite\\_et\\_%C3%89picure](https://fr.wikisource.org/wiki/Diff%C3%A9rence_de_la_philosophie_de_la_nature_chez_D%C3%A9mocrite_et_%C3%89picure)
- Merleau-Ponty, M. (1945, 2013). *Phénoménologie de la perception*. Gallimard.
- Merleau-Ponty, M. (1964). *Le visible et l'invisible: suivi de notes de travail* (Vol. 36). Paris : Gallimard.
- Oldenburg, R. (1989). *The great good place: Café, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts, and how they get you through the day*. Paragon House Publishers.
- Peirce, C. S. (1965). *Collected Papers of Charles Sanders Peirce: Scientific Metaphysics. Pragmatism and Pragmaticism*. Vol. V and VI. C. Hartshorne, & P. Weiss (Eds.). Harvard University Press.
- Pennel, D. (2013). *Travailler pour soi: quel avenir pour le travail à l'heure de la révolution individualiste ?*. Paris : Seuil.
- Raciné, (P). *Moines et monastères en occident au Moyen Age*, Paris : Editions Ellipses.
- Richebé, P. & Verger, J. (2006). *Maîtres et élèves au Moyen Age*, Paris : Editions Tallandier.
- Schumpeter, J. A. (1942, 2013). *Capitalisme, socialisme et démocratie*. Routledge.
- Serres, M. (2007). « Les nouvelles technologies : révolution culturelle et cognitive », Conférence de Michel Serres sur les nouvelles technologies lors du 40<sup>e</sup> anniversaire de l'INRIA en 2007, accessible à l'adresse suivante : <https://www.youtube.com/watch?v=ZCBBQEmT5g>
- Serres, M. (2015). *Le gaucher boiteux : puissance de la pensée*. Paris : Edition le Pommier.
- Verger, P. (1973, 1979). *Les universités au Moyen Age*, Paris : Presses Universitaires de France.
- Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. Univ of California Press.



Zuboff, S. (2015). Big other: surveillance capitalism and the prospects of an information civilization. *Journal of Information Technology*, 30(1), 75-89.

## 2) Posts sur le site de RGCS (en français et en anglais)<sup>18</sup>

Coworking, immobilier et services partagés : un nouveau levier pour les politiques de la ville ?

The collaborative economy and Robin Hood : political experimentations without political vision ?

Les transformations du travail: vers un capitalisme d'assembleurs ?

Corporate Coworking : What is the reality behind it ?

Work transformations and the teaching of management: towards the end of business schools (as they are)?

Une nouvelle clé pour comprendre les espaces collaboratifs : les communautés émotionnelles ?

Collaborative spaces in Paris, Singapore and Sydney: so far, so close?

Sharing a bottle of wine: back to the roots of the sharing economy?

Collaboration in an academic building: the case of UTS new building in Sydney

Fab time: let me show you are new space in the city

A letter to my daughter et l'économie collaborative: le contre-don de Mark Zuckerberg

Des nouvelles forms de collaborations : quelles utopies sociales ?

Manifeste pour une vraie politique publique en matière d'espaces collaboratifs

Coworking spaces, maker spaces, fab labs: true communities?

Après le coworking, le coliving: retour au Moyen Age?

---

<sup>18</sup> <https://collaborativespacesstudy.wordpress.com/category/blog/>



## ANNEXES

### Les communautés émotionnelles au cœur du collaboratif ?

Le projet de Weber était d'articuler l'économique et le social en partant d'unités sociales, juridiques et historiques fondamentales : les communautés.

Comme je l'ai évoqué avec le cas des universités, les communautés ont (en occident) une histoire longue. Elles sont difficilement dissociables des « communautés domestiques » et de certaines de leurs extensions monastiques. Les communautés sont le fondement, largement présentiel, du vivre ensemble. Weber positionne des communautés économiques ou non-économiques et les types de « communalisation » (chapitre III) « dans leurs relations avec l'économie ».

En revenant sur les communautés religieuses (indiennes et chrétiennes), Weber présente des communautés dont le sens n'est ni vraiment économique ni domestique (lié à la « communauté sexuelle permanente »). Il évoque des communautés dont le fondement est finalement le partage émotionnel (« gemeinde ») en lien avec une « prophétie ». Il s'agit surtout et à titre principal d'être ensemble et de vibrer ensemble dans la prophétie. Weber (p. 204) souligne que la communauté émotionnelle « n'apparaît dans un mouvement prophétique que comme résultat de la routinisation qui se produit lorsque le prophète lui-même ou ses disciples veulent assurer l'existence permanente de leur prédication ainsi que la continuité de la distribution de la grâce, donc lorsqu'ils veulent sauvegarder l'existence permanente de leur prédication ainsi que la continuité de la distribution de la grâce, donc lorsqu'ils veulent sauvegarder l'existence économique de cette distribution et de ses administrateurs et, en outre, monopoliser les droits en faveur de ceux qui sont chargés de devoirs. ».

**Quelle est finalement la promesse centrale de nombreux espaces de coworking que nous allons voir dans la seconde section, dans le contexte post-salarial qui voit l'émergence d'une myriade d'indépendants qui peuvent œuvrer ensemble, sans but commun, construire une action collective sans véritablement d'organisation (de « gesellschaft » commune) ? La fin d'une solitude (« vous ne serez pas seule dans votre appartement ») ? Des émotions partageables et à partager (dans le cadre d'événements) ? Des voyages plus importants que la destination ? Une idéologie (et une injonction) du « bien-être » voire du « bonheur au travail » plus présente dans les espaces collaboratifs que dans l'entreprise de papa ? Une isonomie qui permettrait un lien émotionnel continu ? Quelle est la grande prophétie ? Une prophétie très politique ? Celle de la « fin du salariat », avec sa figure messianique : l'entrepreneur-innovateur ? Cet être remarquable qui, au-delà de politiques publiques centralisées, peut constituer un remède profond à la crise, et être au cœur d'un autre propos politique que celui de Marx, la vision de l'entrepreneur de Schumpeter (1942) ? Celle de nouvelles communautés, plus proches de l'environnement, plus responsables, plus engagées (dans la lutte contre les inégalités, la crise, les bureaucraties...)?**

Les nouveaux espaces collaboratifs sont-ils des communautés de pratiques (au sens interstitiel souvent donné à cette notion) ? Sont-ils des organisations ? Dans de nombreux cas, les délais de rotation des membres ou des résidents (2 à 3 mois) et la diversité des pratiques ne le permettent pas. L'enjeu est peut-être tout autre que celui d'une pratique métier ou professionnelle partagées. C'est là aussi que le mouvement social (du coworking, des makers, des hackers...) trouve tout son sens. Ce mouvement, s'il s'inscrit dans une logique émotionnelle au sens de Weber, ne peut qu'être ouvert et horizontal. Pour le sociologue (page 209) : « Plus l'organisation revêt le caractère de communauté émotionnelle, plus la position de force des prêtres est mise face à la nécessité de tenir compte des exigences des laïcs dans l'intérêt du maintien et de l'accroissement du nombre des adeptes. ». Les grands prêtres de l'économie collaborative ont compris il y a bien longtemps que le collaboratif au sens le plus strict était absolument nécessaire afin d'assoir la prophétie...