

# Une mutualisation des ressources

Projet Louvain-Est

**Par**

Julie Gaillet

Dans le cadre du mandat « Mutualisation des ressources », en collaboration avec la Ville de  
Montréal, Solidarité Ahuntsic, et l'Université de Montréal (31.04.2020)

## Table des matières

Introduction.....	3
Veille stratégique .....	4
Mutualisation des ressources .....	4
La notion de bien commun .....	4
Les communs urbains .....	5
L’urbanisme transitoire.....	6
Avantages .....	7
Défis .....	8
Conclusion.....	9
Inventaire des ressources .....	10
En termes d’espace .....	10
En termes de bien matériels .....	11
Conclusion.....	13
Mutualisation des ressources .....	13
Introduction .....	13
Les principes du modèle .....	14
La boîte à outils.....	17
Scénario de mise en valorisation dans le contexte du transitoire .....	29
Conclusion .....	31
Bibliographie .....	32
Table des figures.....	34
Index des outils numériques.....	35

## Introduction

Dans le cadre de ce travail, une recherche sur la mutualisation des ressources sera présentée. En s'appuyant sur un exemple concret, soit celui du projet Louvain-Est à Montréal, ce papier tente de développer différentes méthodes et différents outils afin de réaliser une mutualisation des ressources. Le site Louvain-Est, située dans la Ville de Montréal, et plus particulièrement dans l'arrondissement d'Ahuntsic, est une ancienne voirie dont la surface correspond à environ 8 ha. Cet immense espace, qui appartient à la Ville de Montréal, fait l'objet d'une importante mobilisation citoyenne depuis quelques années. En 2017, l'idée de transformer le site en un écoquartier née. Peu de temps après, l'association Solidarité Ahuntsic et la Ville de Montréal créaient un comité de pilotage, composé de citoyens et d'organisations diverses, afin d'encadrer le développement du futur projet. Aujourd'hui, le projet Louvain-Est est dirigé par trois entités différentes, soit la Ville de Montréal, l'organisme Solidarité Ahuntsic et l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville. Cette recherche se penchera plus particulièrement sur un des bâtiments du site, le 9515 rue Saint-Hubert, situé à la jonction de la rue de Louvain-Est. Bien que ce bâtiment ne soit plus occupé depuis 2016, la Ville a continué de le chauffer, ce qui a permis de le conserver dans un bon état. Ainsi, la Ville de Montréal souhaite occuper le bâtiment de façon transitoire et mutualiser les différentes ressources disponibles entre les différents acteurs de la communauté.

Le but de ce travail est d'explorer les différentes façons de gouverner ce nouvel espace et ses ressources. En considérant la mutualisation des ressources comme un outil au sein du concept de commun urbain, différentes problématiques peuvent être posées : de quelle manière une mutualisation des ressources peut-elle être réalisée afin de concrétiser la réalisation d'un commun urbain ? Comment permettre une bonne mise en commun ? Quels sont les outils disponibles qui peuvent être utilisés afin de pouvoir réaliser à bien cette mutualisation ? Ce travail cherche donc à souligner le lien entre la gouvernance des communs urbains et une mutualisation des ressources. Dans un premier temps, différents concepts importants seront définis, comme par exemple ceux de mutualisation, de bien commun, de commun urbain et d'urbanisme transitoire. Ensuite, les avantages et les défis d'une mutualisation des ressources seront présentés. Dans un second temps, ce travail proposera un inventaire détaillé des différentes ressources disponibles du bâtiment 9515. Finalement, la dernière partie présentera une boîte à outils pour réaliser une mutualisation des ressources, mais présentera également

plusieurs scénarios de valorisation pouvant être réalisés au sein du bâtiment 9515, rue Saint-Hubert.

## Veille stratégique

### Mutualisation des ressources

La mutualisation des ressources au sein des sociétés humaines existe depuis la nuit des temps. Avec l'apparition des premiers établissements humains, l'action de mutualiser des ressources a toujours été centrale au sein des différentes sociétés. Le verbe mutualiser vient du latin *mutuus*, qui signifie « réciproque ». La mutualisation implique l'idée de répartition, de mise en commun, de partage de quelque chose, mais également l'idée qu'il faut être plusieurs pour mutualiser cette chose (Krump, 2019). Cette « chose » que l'on peut mutualiser peut prendre diverses formes, comme des espaces, des ressources matérielles, des connaissances, etc. De plus, si un groupe d'individus décide de mutualiser quelque chose, c'est qu'il y tire un avantage ou un bénéfice quelconque à le faire (Coen & Collard, 2010).

### La notion de bien commun

Au 12<sup>ème</sup> siècle, les textes *Magna Carta* et *La charte de la forêt* sont rédigés pour atténuer les conséquences de la famine, notamment à cause de l'appropriation des forêts et des rivières par la noblesse (Gillis, 2017). Le concept de bien commun apparaît pour la première fois dans ces textes, il désigne les « choses » qui sont mutualisés entre les différents membres d'une communauté. Vers la fin du 15<sup>ème</sup> siècle, les Romains créent le *Codex Justinianum*, qui propose une typologie des différentes formes de propriétés. Une des catégories se nomme *Res communes*, et correspond à toutes les choses qui appartiennent communément à tout le monde, comme l'air ou les cours d'eau (Helfrich & al., 2009). Au 16<sup>ème</sup> siècle, le concept de *Commons* sera largement utilisé en Angleterre durant le mouvement des enclosures, pour définir les anciennes terres publiques, avant que celle-ci fussent privatisées. Ainsi, la notion de bien commun existe depuis longtemps au sein des différentes sociétés.

Quelques siècles plus tard, au début des années 1990, la notion de bien commun va connaître un essor particulier, que ce soit dans la littérature scientifique ou encore dans le débat public, notamment grâce à la publication d'un ouvrage majeur sur la gestion des ressources communes,

*La Gouvernance des biens communs : pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, publié par l'auteure Elinor Ostrom (Juan, 2018). Depuis la publication de l'ouvrage, le concept de bien commun a fait l'objet de nombreuses recherches en sciences sociales, et a été théorisé mainte fois au sein de la littérature scientifique. Il peut être défini comme « une ressource partagée, mise en copropriété ou cogestion par une communauté d'utilisateurs et d'intervenants, et qui obéit aux règles et normes de cette communauté » (Bauwens, 2017, p.2). Au début du 21<sup>ème</sup> siècle, certains chercheurs essaient d'articuler et de théoriser une typologie des communs. En 2008, Elinor Ostrom coécrit un livre avec Charlotte Hess, dans lequel les auteures présentent dans un premier temps les communs informationnels, comme par exemple les logiciels en accès libres sur internet. Ces logiciels ont été créés par des individus, qu'ils les ont par la suite mis sur le réseau internet, et qui les ont rendus accessible à toute la population. À la suite des communs informationnels, les auteures identifient de nombreux autres communs, comme par exemple les communs culturels ou encore les communs urbains (Eynaoud & Laurent, 2017). Ces nouvelles formes de commun ont été regroupé par les auteures dans la catégorie des « nouveaux communs » (Foster & Iaione, 2015). Parmi les « nouveaux communs », ce travail se penchera plus particulièrement sur celui des communs urbains.

### Les communs urbains

Les communs urbains peuvent être défini comme des espaces, des infrastructures et des équipements qui sont gérés de manière collective au sein des villes (Durand Folco & Espiau Guarner, 2019). Dans la littérature scientifique, le concept de commun urbain n'est que partiellement théorisé, bien qu'il soit mobilisé à travers différentes disciplines. Pourtant, dans le domaine du pratique, une augmentation de projets de communs urbains peut être observée depuis quelques années dans différentes villes, notamment à Barcelone et à Madrid, villes pionnières de ce phénomène (Ambrosi, 2017 ; Besson, 2016 ; Juan, 2018). Ces projets représentent des défis de taille, puisqu'ils valorisent dans la plupart des cas soit des ressources qui relèvent d'une gestion publique centralisée, soit d'une propriété privée. En ce sens, les communs urbains cherchent à dépasser la dichotomie publique/privée, et peuvent être caractérisés « par une absence de rivalité, et un accroissement de la valeur (en termes tant économiques que sociaux) produite par l'intensité de l'utilisation du bien » (Festa, 2016). D'après les auteurs Durand Folco & Espiau Guarner, cette nouvelle forme de gouvernance pourrait permettre de résoudre certains conflits d'usages existant dans l'espace urbain (Durand Folco & Espiau Guarner, 2019).

## L'urbanisme transitoire

Une des dimensions novatrices du Projet Louvain-Est est le développement d'une approche transitoire des lieux par la Ville. En effet, l'urbanisme transitoire offre un cadre propice à l'émergence des communs urbains. L'urbanisme transitoire permet d'occuper un lieu de façon provisoire, et permet de définir progressivement les usages futurs. Ainsi, l'urbanisme transitoire englobe l'ensemble des initiatives visant l'appropriation collective d'un lieu en vue d'apporter des réponses innovantes aux enjeux locaux, de découvrir de nouvelles vocations et de contribuer ainsi à la résilience des milieux de vie.

Le terme d'urbanisme transitoire a été théorisé en France par l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de l'Île-de-France, à la suite de la multiplication importante des projets transitoires dans la capitale française (Ginez, 2018). Bien qu'étroitement lié aux notions d'urbanisme éphémère et temporaire, certains aspects les différencient. En effet, l'éphémère et le temporaire désignent des aménagements provisoires, qui se déploient sur une durée très courte, en attendant qu'un projet particulier soit réalisé. Dans le cas de l'urbanisme transitoire, ce qui est temporaire influence grandement le futur projet et peut même en faire partie. Ainsi, le transitoire n'est pas seulement un stade d'« entre-deux », il contribue fortement à l'élaboration et à la mise en place d'un nouveau projet.

Durant ces années transitoires, les différents espaces au sein du bâtiment du 9515, ainsi que les différentes ressources disponibles seront mis à disposition aux différents usagers de la communauté et partagés de manière commune. Cette occupation transitoire du 9515 peut servir de véritable catalyseur dans le redéveloppement du site Louvain. Au sein du projet de Louvain Est, une occupation transitoire des lieux pourrait servir de source d'inspiration lors de la concrétisation du futur écoquartier, en permettant la création de différents outils et de différents savoirs pour le dit écoquartier. De plus, dans le cadre du projet Louvain-Est, cette dimension est d'autant plus pertinente, du fait que le bâtiment 9515 sera conservé au sein du nouvel écoquartier. Ainsi, les efforts mis dans le réaménagement et l'entretien de l'espace serviront au long terme et influenceront grandement le projet futur.

Après avoir présenté les principaux concepts utilisés dans ce travail, la prochaine section présente les avantages et les défis d'une mutualisation des ressources.

## Avantages

Une mutualisation des ressources dans un contexte d'urbanisme transitoire possède de nombreux avantages. Le projet Coòpolis situé dans le complexe industriel de Can Batlló à Barcelone, ou encore le Bâtiment 7, situé dans le quartier ouvrier de Pointe-St-Charles, sont autant de projets qui mettent en lumière les nombreux avantages d'une mutualisation.

Tout d'abord, ces projets sont dans la plupart des cas régis par des partenariats « public-coopératif-communautaire », ce qui permet l'implication de nombreux acteurs différents. En s'appuyant sur une approche d'*empowerment*, ces nouvelles formes de collaboration permettent d'offrir aux citoyens et aux associations plus de droits et de pouvoirs sur la ville. En effet, le concept d'*empowerment* désigne un processus qui permet aux individus et aux communautés de posséder plus de pouvoir d'action et de décision, ainsi que plus d'influence sur leur environnement (Vallerie, 2008). Ainsi, comme le souligne Juan, « La fabrique de commons urbains représente une voie de démocratisation du développement territorial » (Juan, 2018, p. 48). Dans le cas de Louvain-Est, l'implication de trois acteurs majeurs différents permet de créer un projet collaboratif, plus représentatif des besoins de tous.

La mutualisation d'un espace et de ses ressources possède également de nombreux avantages dans une époque où les questions environnementales sont de plus en plus importantes. Pour répondre aux multiples crises qui sont à prévoir dans le courant du 21<sup>ème</sup> siècle, il paraît nécessaire de créer des communautés outillées et donc résilientes aux futurs risques. En effet, certains auteurs ont démontré que des infrastructures partagées et mutualisées possède des empreintes écologiques plus faibles que les bâtiments s'inscrivant dans un système basé sur « l'individualisme possessif » (Bauwens, 2017). Ainsi, le partage des espaces et des ressources permet de réduire la demande en nouveaux espaces et en nouvelles ressources, ce qui permet de réduire les empreintes carbone. La revalorisation du bâtiment 9515 et la nouvelle fonction qui lui est attribuée s'alignent ainsi dans une transition socio-écologique positive.

Enfin, cette nouvelle forme de gouvernance locale des commons peut être considérée comme une véritable démocratisation de l'espace, du fait que divers acteurs vont être amenés à s'autogouverner et à gérer un espace de manière collective (Juan, 2018). Ainsi, ce lieu peut devenir un véritable espace d'échange, tant de temps que de connaissances, et permet ainsi la création de nouveaux liens sociaux au sein de la communauté.

## Défis

Cette nouvelle forme de gouvernance pose de nouveaux défis. Tout d'abord, cette gouvernance horizontale et inclusive qui repose sur une certaine autonomie collective est complexe, d'autant plus qu'elle est nouvelle, tant pour les institutions publiques que pour le milieu associatif (Durand Folco, 2019). De plus, étant donné qu'elle s'inscrit dans un contexte d'urbanisme transitoire, les délais de temps pour la réalisation de projets sont beaucoup plus courts que dans une situation non-transitoire. Ainsi, tout le processus de mise en place et de développement du projet doit être beaucoup plus rapide que pour d'autres formes de gouvernance. Cependant, cet aspect peut également s'avérer être un avantage, puisque le développement d'un projet transitoire possède une certaine souplesse. Comme le projet est un prototype, il peut être ajusté de façon continue.

Ensuite, cette gouvernance s'inscrit dans un contexte où le cadre légal a été posé, et où ce dernier n'a pas forcément été pensé pour cette nouvelle forme de gouvernance. Ainsi, il est indispensable d'adapter les outils juridiques en place afin que cette nouvelle forme puisse émerger. Dans le cadre du projet Louvain-Est, un des principaux outils juridiques qui a été adopté est celui sur les projets particuliers de construction, de modification ou d'occupation d'un immeuble (PPCMOI), qui permet l'autorisation de certains usages dans une zone spécifique. L'adoption du PPCMOI et des usages autorisés sur le site sera présenté plus loin dans ce travail.

L'aspect économique de cette gouvernance représente également un défi. Le caractère *transitoire* du projet implique que les acteurs et les usagers peuvent dans un premier temps seulement se projeter à court terme, ce qui peut représenter certaines difficultés. De plus, cette forme de gouvernance ne peut être dépendante d'une seule source de revenu, mais a besoin au contraire de diversifier ses sources. Comme cette gouvernance repose sur des acteurs divers, il est également important que ces sources de revenu soient diverses et non dépendantes d'un seul acteur.

Un autre défi concerne le fait que tout ce qui est « nouveau » représente l'inconnu, c'est-à-dire que les expériences sur lesquels on peut se fier sont peu nombreuses. Étant donné que l'apprentissage se fait au fur et à mesure que le projet avance, les acteurs de la gouvernance



doivent être flexibles et ouverts, et doivent être prêts à remodeler leur projet au fur et à mesure que le temps avance. De plus, ce qui est « nouveau » doit également passer par l'acceptabilité sociale. Ainsi, ce projet nécessite « un véritable travail de sensibilisation auprès des autorités municipales et des acteurs de la société civile (Durand Folco & Allier, 2019, p. 10). Ainsi, bien que cette forme nouvelle de gouvernance soulève de nombreux défis, ces derniers peuvent être tournés à l'avantage de la communauté pour permettre le développement des communs urbains aux bénéfices de tous.

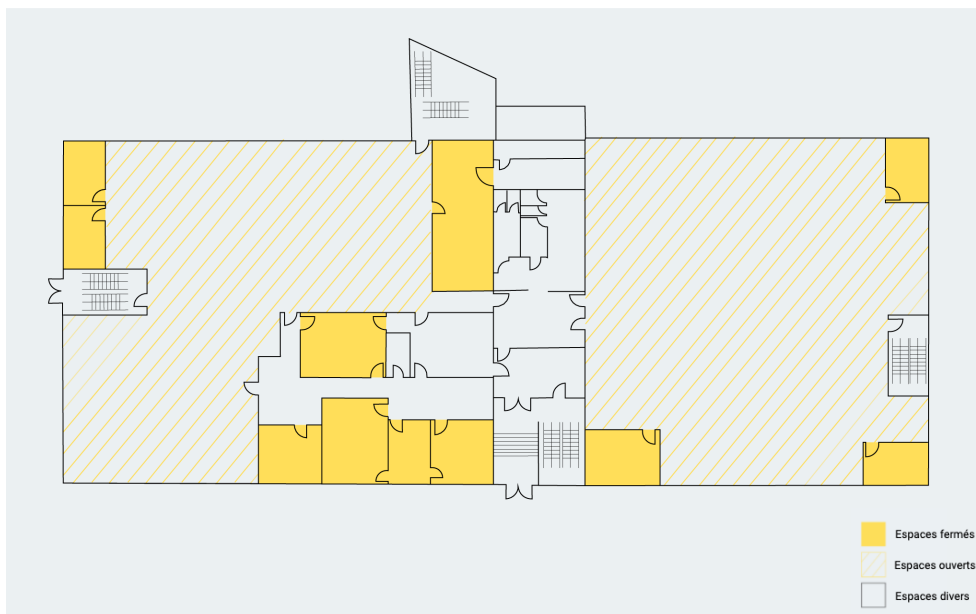
## Conclusion

Comme cela a été montré précédemment, la mutualisation des ressources dans un contexte d'urbanisme transitoire possède de nombreux avantages si cette dernière est bien réalisée, et elle permet la création d'un véritable commun urbain. Dans cette deuxième partie du travail, l'inventaire des ressources du bâtiment 9515, qu'elles soient en termes d'espace ou de ressources matérielles, sera présenté.

## Inventaire des ressources

### En termes d'espace

En termes d'espaces, le 9515 offre de nombreuses possibilités. Composé de deux étages, dont un demi-sous-sol, le bâtiment est spacieux et lumineux. Disposant de plus de 2800 mètres carrés d'espaces, il possède 4 grandes aires communes et 22 espaces fermés. Dans les grands espaces fermés, des parois modulables divisent l'espace en plusieurs îlots de travail. Ces parois sont facilement démodulables et permettent ainsi la création de grands espaces ouverts. Le plus grand de espaces ouvertes possède une superficie de 547 mètres carrés, ce qui peut être très intéressant en termes d'aménagement intérieur. Les 22 espaces fermés sont de tailles variables, et possèdent dans la plupart des cas de grandes fenêtres. Le bâtiment ne possède pas d'ascenseur.



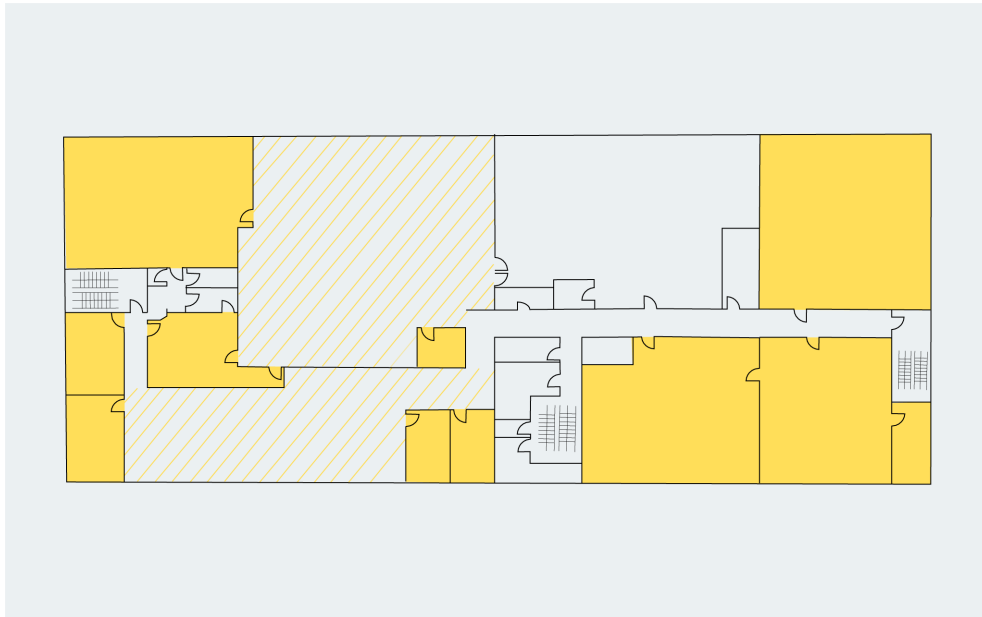


Figure 2. Sous-sol.

### En termes de bien matériels

Le bâtiment 9515 possède de nombreux biens matériels, extrêmement divers et conservés dans de très bonne condition. Ainsi, dans le contexte du projet de Louvain-Est, ces biens matériels seront mis à disposition de façon égale aux futurs usagers qui occuperont le 9515 de manière transitoire.

Parmi ces meubles, il existe tout d'abord une très grande variété de **bureaux**, allant du petit bureau individuel jusqu'au grand bureau d'angle. Les bureaux sont de styles variés, en bois ou même vitrés. Souvent, ils sont composés de plusieurs structures malléables et couvre tout l'angle d'une pièce. Ils sont dans l'ensemble d'excellentes qualités.

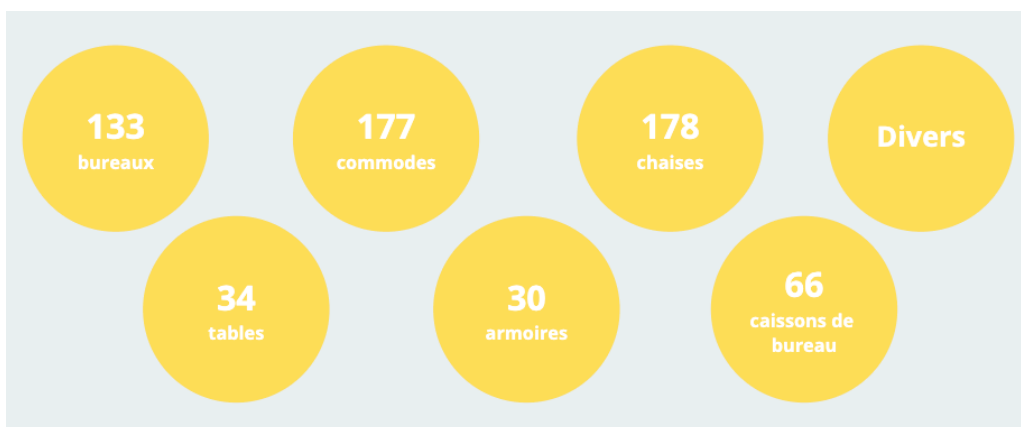


Figure 3. Inventaire des biens matériels disponibles au 9515, rue Saint-Hubert.

Ensuite, de nombreuses **tables** sont disponibles. Comme les bureaux, il existe une grande variété de tables. Elles possèdent des tailles variables, allant de petites tables basses à de grandes tables de réunion. Une des grandes tables de réunion est recouverte d'une couche de verre endommagé, mais il est possible d'enlever la plaque et de conserver la table en bois. La majorité des tables sont en bois et sont dans l'ensemble très bien conservées.

Il existe également au 9515 un nombre très important de **commodes**, de toutes les formes et de toutes les couleurs. Elles ont des hauteurs et des largeurs différentes. Certaines peuvent être fermés à clef.

On retrouve également de nombreuses **armoires** au sein du bâtiment. Certaines sont directement intégrées dans le mur ou dans des pièces, alors que d'autres sont détachés et peuvent être facilement transportés. Elles sont de formes et de tailles variables. Elles sont d'excellentes qualités.

Il se trouve un peu moins de 200 **chaises** au 9515. À l'instar des meubles cités auparavant, il en existe de toutes les formes et de tous les styles. Cette catégorie regroupe toutes ces variétés, allant des simples chaises de table jusqu'aux chaises de bureau et encore aux fauteuils. Elles sont dans la majorité des cas en très bonnes conditions.

Il existe également de nombreux **caissons de bureau**. Ces derniers sont de formes assez standards, et peuvent dans la majorité des cas être glissés sous un bureau. Certains de ces caissons peuvent être fermés à clef. Ils sont en excellentes conditions.

En plus de tous les meubles qui viennent d'être présentés et qui se trouvent en grande quantité dans le bâtiment, d'autres meubles ou objets sont également présents sur le site. Leur nombre est cependant variable et relativement bas en comparaison aux meubles cités précédemment. Cependant, la plupart d'entre sont encore utiles et peuvent s'avérer pratiques.

Parmi ces objets divers, on retrouve notamment de nombreux organisateurs de dossiers, quelques lampes, mais également des rangements muraux, des poubelles, des portes manteaux, des classeurs, des tableaux blancs, des écrans de projecteur, un ordinateur et une imprimante. Concernant les deux derniers, leur fonctionnalité doit être vérifiée. De plus, une pièce située

dans le sous-sol faisait office de salle de repas, et possède ainsi un lavabo, un micro-onde, un réfrigérateur et de la vaisselle diverse.

Finalement, de nombreux meubles et objets existent au sein du bâtiment 9515. Dans le contexte de l'urbanisme transitoire, ces biens matériels sont considérés comme des communs, c'est-à-dire qu'ils sont une ressource partagée, et qu'ils vont être mis en copropriété et en cogestion par une communauté d'utilisateurs, c'est-à-dire les prochains usagers du 9515. La notion de commun implique également celle des règles d'usages des biens communs. En effet, il est important de réfléchir à la façon dont ces ressources seront partagées et gérées.

## Conclusion

Finalement, dans le contexte de l'urbanisme transitoire, une mutualisation des ressources s'avère être très bénéfique pour l'ensemble de la communauté. Les ressources, quelles soient en termes d'espaces ou en termes matériels, sont mises à disposition des futurs usagers de la communauté, et une nouvelle utilisation de ces ressources permet de leur donner un second souffle. Dans ce travail, la mutualisation des ressources est considérée comme un outil des communs urbains, qui permet de concrétiser ce concept, et de l'appliquer à travers de vrais exemples.

La suite de ce travail cherche à éclairer la façon dont cette mutualisation peut se réaliser. Comment permettre une bonne mise en commun des ressources ? En s'inspirant de différents exemples, et en explorant de nouvelles idées pour réaliser une mise en commun, ce travail proposera dans un premier temps une boîte à outils, afin de pouvoir approfondir le potentiel de réutilisation du mobilier, des espaces et des installations présente sur le site du 9515. Dans un second temps, un scénario de mise en valorisation du site dans le contexte du transitoire sera présenté.

## Mutualisation des ressources

### Introduction

Dans cette partie du travail, un modèle théorique ainsi que différents outils seront présentés afin de réaliser à bien une mutualisation des ressources. Au sein de la littérature scientifique, deux défis majeurs apparaissent lorsqu'une recherche sur la mutualisation est entreprise. Tout d'abord, cette thématique a peu été explorée à travers la littérature, et les analyses qui en découlent sont rarement réalisées de manière holistique, elles sont le plus souvent axées sur certains exemples en particulier. Deuxièmement, nombre des outils proposés ne sont plus adaptés au contexte actuel. En effet, les innovations sociales et techniques au sein de la société se renouvellent très rapidement, ce qui permet la fabrication d'outils innovants et adaptés au contexte dans lesquelles ils naissent. De nos jours par exemple, le déploiement et le progrès important fait dans le domaine du numérique a permis le développement de nombreux outils numériques, qui répondent parfaitement aux défis soulevés par une mutualisation des ressources. Ainsi, ce papier tente de présenter des outils innovants et adaptés au contexte actuel afin de réaliser au mieux cette mise en commun dans le cadre du projet de Louvain-Est.

Bien que cette thématique soit en générale peu explorée, le domaine culturel a permis la création de nombreuses informations sur le sujet. Au Québec, les centres d'artistes autogérés ont développé de nombreux outils sur la mise en commun, et les ont très bien documentés. Ce travail s'appuiera grandement sur le modèle théorique développé par le regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ), présenté dans leur ouvrage *Le petit guide orange du partage des ressources et de la mutualisation* (2019). En effet, le modèle qu'ils proposent s'adapte très bien au projet de mutualisation du bâtiment 9515, rue Saint-Hubert.

## Les principes du modèle

Bien que les moyens pour réaliser une mutualisation soient multiples, et que chacune d'entre-elle soit inscrite dans un contexte particulier, le RCAAQ propose une démarche type afin d'augmenter les chances de réussite de la réalisation d'un projet de mutualisation (RCAAQ, 2019). Cette démarche, qui peut être modélisée sous forme de modèle circulatoire, est composée des étapes suivantes : impulsion, réflexion, diagnostic, modélisation, réalisation et évaluation. Chaque étape possède un rôle clef dans le développement du projet.

Tout d'abord, l'*impulsion* permet de comprendre les différentes raisons qui poussent à une mutualisation des ressources. Cette étape cherche à répondre aux questions suivantes : pourquoi les acteurs ont décidé de faire une mutualisation ? Quels sont les avantages qu'ils en tirent ? En plus du pourquoi, cette étape permet également de définir ce qui sera mis en commun. Dans ce travail, cette étape a déjà été réalisée au sein des parties de veille stratégique et de l'inventaire des ressources.

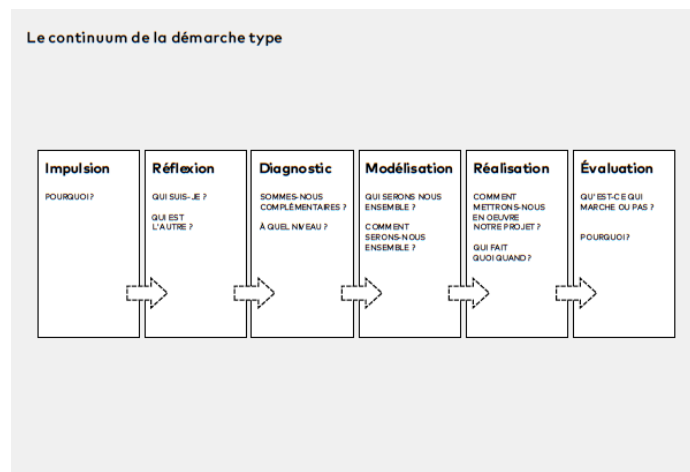


Figure 4. Schéma du modèle de mutualisation proposé par la RCAAQ.

La deuxième étape du modèle correspond à celle de la *réflexion*. Cette étape est très importante dans le développement du projet, puisqu'elle permet tout d'abord aux acteurs de la mutualisation de se poser les questions suivantes : Qui suis-je ? Qui est l'autre ? En effet, comme la mutualisation implique la participation de différents acteurs, il est important de réfléchir de quelles manières ces différents acteurs vont élaborer un projet ensemble. Chaque acteur doit donc faire un exercice d'autoanalyse, afin de comprendre sa place et son rôle dans la nouvelle communauté. Ces réflexions portent également sur des sujets très divers, et sont indispensables puisqu'elles permettent de mettre en lumière des aspects importants du projet, comme par exemple la définition des membres, les questions d'installations et d'équipements au sein du bâtiment, les programmes et les services offerts par la communauté, ainsi que la communication et l'administration. Les différents outils nécessaires à la réalisation de ces étapes seront présentés plus tard dans le travail.

La troisième étape proposée par le RCAAQ est celle du *diagnostic*, et permet l'évaluation du potentiel de mutualisation. En effet, comme l'étape précédente a permis de comprendre qui été les différents acteurs impliqués dans le projet, cette étape permet de comprendre de quelle manière les différents acteurs se complètent, en comparant les forces et les faiblesses de

chaque organisme. Elle permettra de comprendre de quelles façons les différents acteurs du projet peuvent travailler ensemble, et de rendre compte des meilleurs moyens de le faire.

La quatrième étape du modèle est celle de la *modélisation*. Cette étape est majeure dans ce travail, puisqu'elle correspond à la conceptualisation et à la planification de la mutualisation. Selon les auteurs, la modélisation possède deux caractéristiques principales : la fabrication du nous, c'est-à-dire la mission commune de la nouvelle communauté, et la manière dont se réalise cette mission. En effet, pour qu'un tel projet voit le jour, il est indispensable de développer différents mécanismes de fonctionnement afin que les différents acteurs puissent bâtir quelque chose ensemble. Il est indispensable de penser à la gouvernance du projet, c'est-à-dire de réfléchir à la façon dont les prises de décisions peuvent être égalitaire, ainsi que de développer des processus de consultation afin que chaque acteur puisse participer à la fabrication de cette nouvelle entité commune. Des outils de consultation et de prise de décision seront présentés dans la suite de ce travail.

Après avoir réfléchi et modélisé le projet, il est possible de passer à l'étape de *réalisation*. Cette étape permet de réaliser et de mettre en œuvre les différents modèles cités précédemment. Étant donné que la mutualisation est un projet collectif, il est important d'uniformiser les différents outils utilisés, pour des raisons de cohérence et de simplification. Pour cela, il sera nécessaire de proposer un plan stratégique et un plan d'action qui encadre la démarche de mutualisation. Cette étape est de première importance, puisqu'elle permet la concrétisation de tout ce qui a été proposé auparavant. Elle permet de définir des orientations et des objectifs, ainsi que les moyens nécessaires pour répondre à ces dernières. Ainsi, plusieurs outils seront présentés afin de faciliter la mise en œuvre de la mise en commun.

La dernière étape du projet est celle de l'*évaluation*. C'est une étape très importante puisqu'elle assure la pérennité du projet et son bon fonctionnement à long terme. En effet, un suivi régulier permet d'ajuster et d'adapter au fur et à mesure les démarches entreprises, en prenant en compte les différentes composantes existantes. Elle permet de comprendre ce qui fonctionne bien ou moins bien, pour ensuite s'ajuster et progresser. Comme chaque projet est unique, il est important que la méthode ne soit pas linéaire, mais qu'elle soit rétroactive. Cela permet de créer des aller-retours entre chaque étape, pour que celles-ci soient malléables dans le temps. De plus, une bonne évaluation permet une documentation du projet, qui peut s'avérer être utile à d'autres pour la réalisation d'autres projets.



Finally, these different steps offer an interesting and complete approach for the realization of a mutualization of resources. In the context of the mutualization of the Louvain-Est project, these different steps proposed by the RCAAQ can be very inspiring. In the course of this work, different tools for applying certain key aspects of these steps will be presented. For this, a toolbox composed of three categories has been realized. Each category corresponds to a key theme in the mutualization process, namely identification, governance and mutualization. For each category, different examples and tools will be presented.

## La boîte à outils

### **1. Identification**

## Axe 1 : Locataires

Orientation : Identification des différents locataires impliqués dans le projet.

Objectifs : Connaître les identités des différents locataires afin de créer une cohésion entre ces derniers.

Description : Ce volet permet à chacun des locataires impliqués dans le projet de se définir, et de connaître les autres. Pour qu'un projet de mutualisation fonctionne, il est très important de développer une cohésion entre les différents acteurs. Cette cohésion se construit notamment en connaissant et en comprenant l'autre. Ainsi, il est plus facile de communiquer et de partager ensemble des objectifs communs. De plus, cela permet de souligner les forces et les faiblesses de chacun, et ainsi de développer des relations complémentaires.

Outils : Tableau proposé par la RCCAQ

Rubrique	Description	Force, faiblesse ou neutre
Mission/Mandat		
Valeurs		
Historique		
Rôle dans l'écosystème		
Partenariats avec d'autres centres		

Figure 5. Figure 1. Tableau pour définir l'identité et les forces et faiblesses des différents acteurs du projet. Source : RCCAQ, 2019

## Axe 2 : Membrariat

Orientation : Définir les différents membres du projet.

Objectifs : Créer une base de données regroupant les différents membres du projet.

Description : La création d'une communauté de membres est importante dans la réalisation d'un projet commun, puisqu'elle permet de définir et connaître les différents participants du projet. Comme cela a été soulignée au début du travail, une mutualisation implique l'idée de répartition et de réciprocité. Pour faciliter ces idées, la connaissance des différents acteurs impliqués dans le projet est indispensable. Il existe de nombreux exemples de membrariat au sein des organismes et des coopératives. Certains exemples seront présentés un peu plus loin dans ce papier. Avant de définir les différents membres, il est toutefois important de se questionner sur la façon dont les membres sont définis. Qui définit les membres ? Les membres peuvent-ils se définir eux-mêmes, en suivant des étapes clés ? Le membrariat est-il ouvert à

tout le monde ? etc. Ensuite, il est important de se questionner sur la nature de la relation entre la communauté et ses membres. Par exemple, les échanges entre la communauté et les membres du projet peuvent être bidirectionnels. Une relation réciproque peut s'expliquer de la manière suivante : « quelque chose m'est proposée, je propose quelque chose ». L'exemple le plus courant de cette relation est la contribution financière au projet. Cependant, il existe d'autres moyens d'échange, comme par exemple le partage de savoir, par le biais de cours.

Exemple :

1. **La machinerie**<sup>1</sup> : *La machinerie* est un organisme Montréalais issu du milieu artistique mettant en relation et soutenant les collaborations entre ses différents membres. Spécialisé dans la mutualisation des ressources et d'expertises dans le domaine artistique, l'organisme soutient et accompagne des collectifs et des groupes dans la démarche de mutualisation. Il propose une caisse à outils et un accompagnement personnel aux collectifs qui souhaitent mutualiser leurs ressources.

**Spécificité de la membrariat** : Pour avoir accès à l'ensemble des outils proposés par l'organisme et à son accompagnement, ainsi que de soutenir ce dernier dans son développement, *La machinerie* a mis en place une politique d'adhésion des membres sur une base volontaire. L'adhésion est divisée en deux catégories (individus ou organismes), et est valable une année. Une cotisation de 15 dollars/année pour les membres « individus » et 35 dollars/année pour les « organismes » est demandée. De plus, il est nécessaire de répondre à certains critères pour devenir membre, comme par exemple le fait d'exercer son art en tant que profession.

Outils numériques :

Cobot ; Yapla ; MyTurn

De nombreux outils numériques permettent la création d'une base de données regroupant les différents membres d'un projet. De plus, de nombreux logiciels proposent la création de cette base de données comme une fonction de base dans leur programme. Par exemple, le logiciel Cobot qui est spécialisé dans la création d'espaces de coworking<sup>2</sup> ou encore MyTurn spécialisés dans les librairies d'échanges incluent la création d'une base de données des membres.

## 2. Mutualisation

---

<sup>1</sup> URL: <https://www.machineriedesarts.ca/communaute>

<sup>2</sup> Bien que le projet du bâtiment 9515, Rue Saint-Hubert, ne se situe pas du tout dans une logique d'espace de coworking, certains éléments de cette pratique, notamment le partage d'espaces, s'avèrent intéressants pour le projet.

## Axe 1 : Espaces

Orientation : Mise en commun des espaces au sein du bâtiment.

Objectifs : Optimiser l'utilisation des différents espaces et renforcer les échanges au sein de la communauté.

Description : La mutualisation des espaces est une démarche qui permet, comme son nom l'indique, de mettre en commun différents espaces au sein d'une communauté d'acteurs. Présente dans divers domaines (organismes communautaires, entreprises, etc.), cette démarche permet d'optimiser l'utilisation des différents espaces au sein d'un bâtiment, de réduire les coûts liés à l'utilisation de l'espace, et de renforcer les interactions entre les différents membres de la communauté. Il existe de nombreuses façons de mutualiser des espaces. Cette fiche présente différents exemples ainsi que des supports numériques en lien avec la mutualisation des espaces.

Exemples :

1. **Habiter l'infini**<sup>3</sup> : *Habiter l'infini* est un modèle d'habitat mutualisé développé par la firme d'architecture et d'urbanisme Arkhenspaces. Orienté sur le concept d'intergénérationnalité, le modèle propose une réduction de la sphère intime afin de créer des espaces mutualisés gérés par le numérique. Ce modèle permet d'augmenter les différents espaces de vie, de faire des économies en termes d'espaces, mais également d'améliorer les relations sociales. L'espace est régi selon plusieurs sphères (sphères de partage, sphères d'intimité), et le modèle propose différentes natures de partage (partage alterné, partage simultané). Pour accompagner cette mutualisation, Arkhenspaces a développé l'application « boussole numérique », qui encadre par exemple la réservation des différents espaces. Bien que le modèle soit orienté sur le développement d'un habitat de type intergénérationnel, il est tout à fait possible de l'appliquer à un projet tel que Louvain-Est. Par exemple, le projet d'Ecocité de Marne-La-Vallée en France, qui encourage l'innovation urbaine, s'est fortement intéressé à ce modèle et a décidé de cofinancer une étude plus détaillée avec la firme. Cet exemple est inspirant pour la mutualisation des espaces du bâtiments 9515, rue Saint-Hubert, bien que le modèle ne soit pas disponible en *openspace* sur internet.

---

<sup>3</sup> Ce modèle a remporté le Grand Prix « Le Monde-Smart Cities » en 2017. Pour en savoir plus : <http://www.arkhenspaces.net/fr/habiterlinfini/#:~:text=%C2%AB%20Habiter%20l'infini%20%C2%BB%20est,et%20d%C3%A9cuple%20les%20synergies%20locales.>

**Spécificité de la mutualisation :** Dans ce modèle, la mutualisation des espaces est entièrement gérée par le numérique. L'intelligence numérique au sein du bâtiment permet d'optimiser au mieux l'utilisation et l'organisation des différents espaces entre les acteurs du bâtiment. Bien qu'une mutualisation reposant sur l'intelligence numérique offre de nombreuses possibilités, celle-ci possède également des limites. En effet, si l'utilisation du numérique n'est pas encadrée, elle peut engendrer des inégalités au sein des acteurs, car tous n'ont pas les mêmes compétences à son sujet. Ci-dessous est représenté un schéma du modèle.

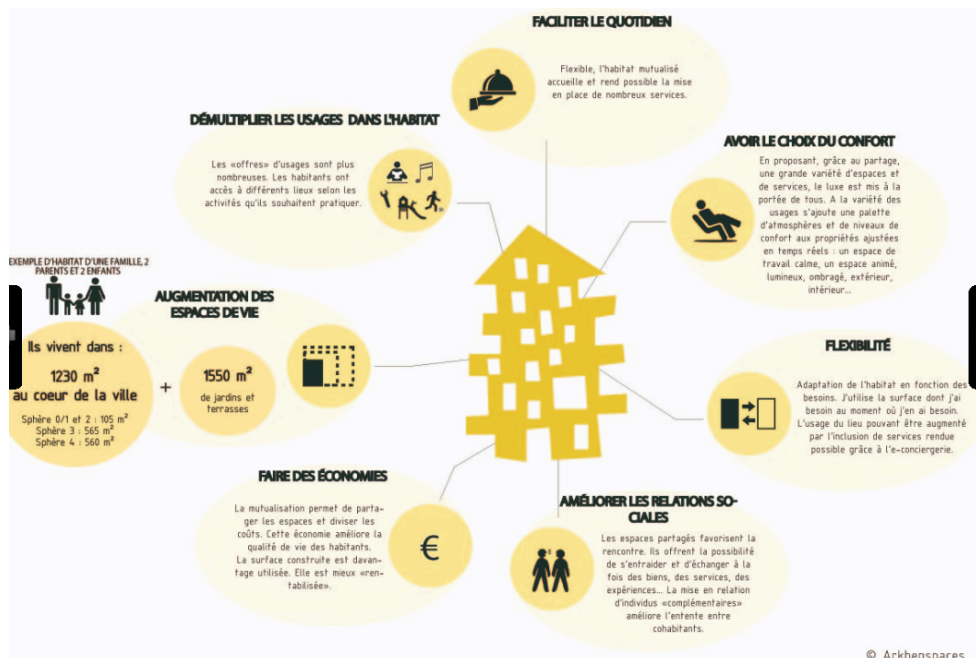


Figure 6. Schéma du modèle de mutualisation de l'espace proposé par Arkhenspaces. URL : <http://www.arhenspaces.net/fr/habiter-linfini/> (consulté le 5.06.2020)

2. **La Mezz<sup>4</sup>** : L'atelier *La Mezz* est un projet collectif situé à Lyon en France. Constitué d'un espace de 5000 pieds carrés, l'atelier accueille dix-sept professionnels issus de divers domaines artistiques. La particularité du projet réside dans le fait que chaque professionnel dispose d'un espace personnel et d'un accès à des espaces mutualisés. Alors que les espaces personnels sont constitués d'ateliers et de bureaux, les espaces communs sont eux plus spécifiques : espace de cuisine, potager, galerie, mais également des ateliers spécialisés, comme par exemple des ateliers de sérigraphie ou des espaces

<sup>4</sup> URL: <https://www.atelier-lamezz.org/>

de coupe. D'après le collectif, les espaces partagés ont favorisé la pluridisciplinarité et les échanges entre les différents acteurs.

**Spécificité de la mutualisation** : Pour avoir accès aux différents ateliers, ainsi qu'aux espaces mutualisés et à son espace personnel, il faut devenir résident de l'atelier. Pour cela, plusieurs conditions d'entrée s'appliquent : un an d'engagement minimum ; adhésion à la charte de bonne conduite ; implication dans la gestion administrative et au fonctionnement de l'association ; respect du matériel et de l'organisation du lieu. En fonction des espaces disponibles, le collectif choisit ensuite ensemble les futurs résidents.

3. **Phares**<sup>5</sup> : Parmi les nombreux exemples de projets de mutualisation, nombreux sont les aspects du projet *Phares* qui semblent être similaires à ceux projetés pour le projet de Louvain-Est. Le *Phares* (Pôle d'Hospitalité aux Activités à Rayonnement écologique et solidaire) est une coopération qui regroupe une quinzaine d'associations et d'entreprises. Situé aux alentours de Paris dans un bâtiment de 14 mille pieds carrés, la coopérative met en avant les principes de l'économie sociale et solidaire, ainsi que ceux du développement durable. Le projet est basé sur une mutualisation des espaces et des services, des échanges de savoirs et d'expertises, ainsi que des échanges de prestations entre les différentes associations et entreprises. De plus, *Phares* tente de répondre à des enjeux locaux, notamment par la participation active de la communauté locale et de son insertion. Le bâtiment du *Phares* est composé de 6 salles de réunion et de formation, de 16 bureaux privatifs, de 7 postes de travail dans un espace de cotravail, d'une cuisine et d'un café, ainsi que de plusieurs ateliers (création textile, réparation vélo, jardin communautaire, etc.) et d'une épicerie.

**Spécificité de la mutualisation** : La gouvernance du projet *Phares* fonctionne sur un principe de gestion partagée par le biais d'une SCIC (société coopérative d'intérêt collective). La SCIC permet à chaque membre du projet d'avoir une voix, indépendamment de sa taille et de son rôle dans la coopérative. Ainsi, la SCIC mise sur une co-conception et une cogestion égalitaire du projet, et assure la gestion du bâtiment ainsi que la coordination des différents projets collectifs. La SCIC joue en quelque sorte

---

<sup>5</sup> URL: <http://www.lephares.coop/>

le rôle d'arbitre, elle a été créée en tant que société neutre pour s'occuper de la gestion du projet au sein du bâtiment.

**Informations :** En 2018, le collectif a décidé de lancer un groupe de travail spécialisé sur la mutualisation, dans le but de pousser encore plus loin la recherche sur la mise en commun du bâtiment, des équipements, ainsi que des ressources humaines et des compétences. Le projet a été mis en pause à cause de raison financière, mais le *Phares* pensait relancer le projet en 2019 au biais d'un séminaire. Le rapport annuel du collectif n'est malheureusement pas encore en ligne.

**Supports numériques :** De nouveaux outils numériques permettent une gestion simple et flexible de l'espace. Certains espaces, comme par exemple les salles de réunion ou d'informatique, peuvent être partagés entre les différents membres. L'optimisation en termes de temps de ces espaces communs permet de libérer d'autres espaces. Par exemple, au lieu que les locataires aient chacun une salle de réunion, et que celle-ci soit utilisée une fois par jour, une salle de réunion commune peut l'être toute la journée, en la divisant en différents créneaux d'horaires d'utilisation. De plus, comme le témoigne les exemples ci-dessus, une mutualisation des espaces encourage la collaboration et la créativité. Finalement, les espaces mutualisés permettent d'économiser certains coûts.

### **Cobot ; Coworkify ; Cowork.io**

Ces logiciels sont entièrement destinés à gérer des espaces communs. Ils offrent de nombreuses fonctionnalités très performantes, comme la création de base de données, la réservation de salles, un calendrier et une carte représentant les différents espaces disponibles, etc.

**Axe 2 : Connaissances et savoirs**

**Orientation :** Partage de connaissances et de savoirs

**Objectifs :** Offrir aux différents membres du projet la possibilité de s'échanger des savoirs et des connaissances, par la création d'ateliers partagés (Workshop, atelier d'introduction, etc.).

Description : À travers la mise en place de différents ateliers, les membres de la communauté peuvent s'échanger des connaissances et des savoirs sur diverses thématiques. Les possibilités et les thématiques qui peuvent être proposées sont infinis.

Exemples :

1. **UPop Montréal** : L'*UPop* de Montréal est un organisme à but non lucratif, dont l'objectif est de créer des espaces de rencontre, de réflexion et de partage de connaissances. Les rencontres se font dans des espaces accessibles et chaleureux, comme par exemple des cafés, des théâtres ou encore des bibliothèques, et sont ouvert au public. L'organisme permet à tout le monde de proposer et d'organiser une activité, et de partager ses propres locaux pour accueillir l'évènement.

Axe 3 : Services et outils

Orientation : Partage de services et d'outils

Objectifs : Offrir aux membres du projet la possibilité d'utiliser des services et des outils divers.

Description : Le partage de services et d'outils au sein d'une communauté peut s'avérer très bénéfique, et permet le développement d'une communauté durable et résiliente. Tout d'abord, en s'écartant du principe que chaque individu possède individuellement ses propres outils, le modèle proposé ici repose sur le fait que plusieurs individus se les partagent. Ce modèle est également économique, puisqu'il faut acheter moins d'outils, et possède un impact très positif sur l'environnement, puisque moins d'outils sont consommés. Finalement, il rend accessible les outils à tous. Au-delà des outils de type matériel, comme par exemple des outils de jardinage ou de construction, il est également possible de partager des outils plus larges, comme par exemple des laboratoires de fabrication ou de création.

Exemples :

1. **Fab Lab « Laboratoire de fabrication »** : Ce modèle, inventé au MIT de Boston, est composé d'un réseau mondial de laboratoires locaux qui donnent accès à des outils de fabrication numérique. Ces laboratoires communautaires offrent une assistance opérationnelle, éducative, technique et financière (Musée Bombardier).



2. **La Remise** : Située à Montréal, *La Remise* est une bibliothèque d'outils. Elle met en commun des outils, des espaces de travail ainsi que des connaissances afin de soutenir une transition vers une société plus durable et résiliente.

**Spécificité de la mutualisation** : La mutualisation des outils et des espaces de travail de *La Remise* se base sur un membrariat, tel que présenté dans le modèle de la RCCAQ. Ainsi, pour avoir accès aux différentes prestations, il faut dans un premier temps devenir membre, en payant une part sociale<sup>6</sup>, puis il est possible de choisir parmi différents abonnements (adhésion annuelle, à la carte, etc.). Afin de gérer les différents empreints des différents membres, la coopérative passe par la plateforme *Myturn*, qui est spécialisée dans la mutualisation des ressources, en permettant la location et l'échange facile des outils en ligne. La mise en place d'un membrariat permet de faciliter la gestion des outils. En effet, cela permet de les localiser facilement, mais cela donne également à chaque membre la possibilité de prolonger la durée de location des outils, et d'être renseigné en temps réel sur les différents outils disponibles à la bibliothèque.

Concernant la gouvernance, *La Remise* permet à chacun de ses membres de participer à l'assemblée des membres, d'élire le conseil d'administration de la coopérative, ainsi que de devenir candidat au conseil d'administration.

Autres exemples : Banque d'échanges communautaires de services ; Réseau d'accorderie ; Elios maker space

Outils numériques :

**Myturn** : Ce logiciel est axé sur l'économie circulaire et collaborative. Il propose une plateforme qui permet de louer ou d'échanger facilement des ressources.

### 3. Gouvernance

Axe 1 : Processus de co-conception

Orientation : Développement d'un processus de co-conception horizontale.

---

<sup>6</sup> La part sociale de *La Remise* est payée une seule fois, elle est valable à vie et elle peut être remboursée si l'on souhaite se retirer de la coopérative.

Objectifs : Permettre à tous les membres de participer au processus de co-conception.

Description : La mutualisation des ressources à Louvain-Est repose sur une gouvernance démocratique, où le pouvoir est réparti de manière égalitaire entre les différents acteurs. Ainsi, il est important que chaque acteur puisse participer au processus de co-conception, afin que chaque voix puisse être entendu. Il est donc essentiel de se questionner sur la façon dont cette conception sera réalisée. Comme le souligne le RCCAQ, il faut se demander si la conception est limitée à un comité restreint ou si elle inclut un plus grand nombre de participants ? Faut-il choisir un représentant de chaque catégorie d'acteur et ainsi créer un processus collectif ? Il est donc important que les différents acteurs réfléchissent à cette question en amont.

## Axe 2 : Prise de décision

Orientation : Mise en place d'un mode de prise de décision commune.

Objectif : Définir une prise de décision commune pour améliorer la gestion de la communauté.

Description : Pour que la gouvernance soit réussite au sein d'un projet, il est très important de définir un mode de prise de décision commun. Définir un mode de prise de décision est d'autant plus important que le projet regroupe de nombreux acteurs qui n'ont pas forcément les mêmes intérêts ou préoccupations. Ainsi, une prise de décision collaborative et commune reposant sur une démarche égalitaire facilitera les prises de décision au sein de la communauté.

Outils numériques :

Doodle  
D-sight

## Axe 3 : Charte de bonne conduite

Orientation : Mise en place d'une charte de bonne conduite.

Objectif : Définir des principes généraux que les acteurs du projet se doivent de respecter.

Description : Une charte de bonne conduite permet, en l'absence de définitions légales, d'établir les principes et les valeurs importantes aux yeux de la communauté. Elle est très importante puisqu'elle est axée sur le développement du respect entre les différents acteurs du projet et qu'elle permet de mettre en application les valeurs et les principes de la communauté. La charte peut rappeler la mission de la communauté, et peut comprendre un ensemble de

valeurs partagées et hiérarchisées, des règles et des comportements attendus, ainsi qu'un ensemble de mesures si les principes de la charte ne sont pas respectés.

Outils : Il existe de nombreux exemples de chartes de bonne conduite. La plupart des associations proposent une charte, il est donc possible de s'en inspirer et de l'adapter au contexte particulier du projet 9515.

Exemple :

1. **Le code d'éthique<sup>7</sup> d'Execo, organisme d'innovation sociale à Montréal** : Le code d'éthique comprend dans un premier temps une liste qui reflète les principes et les valeurs de l'organisme, et qui doit être respecté par l'ensemble des membres. Cette liste reflète les principes et les valeurs d'Execo. Ensuite, le code d'éthique décrit les dispositions générales attendus par chaque membre ainsi que la relation attendue avec les participants, l'équipe et la collectivité. Finalement, le code présente les différentes mesures qui peuvent être entreprises en cas de non-respect du code. La figure ci-dessous présente la liste des principales valeurs d'Execo.

---

<sup>7</sup> Lien : [https://exeko.org/sites/exeko.org/files/code\\_ethique\\_exeko\\_0.pdf](https://exeko.org/sites/exeko.org/files/code_ethique_exeko_0.pdf)

# CODE ETHIQUE

## Les membres de l'équipe d'Exeko<sup>1</sup>...

Font preuve en tout temps de respect envers les participants, collègues, partenaires, etc. et savent s'adapter aux spécificités de chacun,

Témoignent d'une attitude positive et courtoise en tout temps, proscrivent toute forme de condescendance,

Privilégient la discussion, l'écoute et l'observation à l'excessive spontanéité lors de situation de conflits,

Respectent les expertises, opinions, responsabilités, différences et spécificités de chacun,

N'outrepassent pas les limites de leurs mandats et de leurs compétences,

Gardent confidentielles les informations relatives à la vie personnelle de leurs interlocuteurs, ou de nature professionnelle lorsque cela s'impose,

Visent la cohérence et la logique à travers toutes leurs actions,

Font preuve de leadership, de tact, de diligence et d'esprit d'équipe à travers leur travail,

Encouragent la créativité sous toutes ses formes, en tout temps,

Ne perdent en aucun cas de vue les objectifs généraux d'Exeko, ainsi que ceux poursuivis par les programmes pour lesquels ils œuvrent,

Se détachent de tout jugement de valeur et préjugés à l'encontre de leurs interlocuteurs,

Agissent en observant la prudence et la sécurité.

**Je reconnais avoir pris connaissance de l'ensemble des clauses du code d'éthique d'Exeko**

**Lu et approuvé,**

(Date, nom, prénom, signature)

*Figure 7. Code d'éthique de l'organisme Exeko.*

## Scénario de mise en valorisation dans le contexte du transitoire

Afin de pouvoir mettre les différentes ressources du bâtiment 9515, rue Saint-Hubert à la disposition de la communauté, la Ville de Montréal a fait une demande de PPCMOI (Règlement sur les projets particuliers de construction, de modification ou d'occupation d'un immeuble), un outil juridique qui permet la modification des usages autorisés dans un site particulier. En effet, cet outil autorise l'application de nouveaux usages pour le bâtiment du 9515, qui est affecté à la catégorie E.7 (Équipements de transports et de communication et infrastructures). Il permet « d'occuper une partie de cet immeuble à des fins d'activités communautaires et socioculturelles, d'ateliers d'artistes et d'artisans, de centre d'activités physiques, d'école d'enseignement spécialisé, de bureau, de restaurant, de commerce de détail, d'agriculture urbaine et de jardins communautaire », et cela à la condition que l'occupation extérieure ne dépasse pas les limites de terrain indiquées, mais également à condition qu'aucune modification extérieure du bâtiment est réalisée sans une autorisation en vertu du règlement d'urbanisme 01-274 (Extrait du PPCMOI, 2020).

Les deux plans ci-dessous représentent un exemple de ce qui pourrait être une mutualisation des espaces du bâtiment 9515, rue Saint-Hubert dans un contexte d'urbanisme transitoire, et en fonction des usages autorisés. En s'inspirant des nombreux exemples de mutualisation des espaces qui ont été présentés, il serait intéressant d'organiser l'espace du projet Louvain-Est selon quatre catégories, soit les « espaces mutualisés », les « espaces non-mutualisés », les « espaces ouverts » ainsi que les « espaces fermés ». Un espace mutualisé peut être ouvert ou fermé, et cela va de même pour un espace non-mutualisé. Ces espaces peuvent servir à différents types d'usages, comme par exemple des ateliers, des bureaux, des salles de réunions, des centres d'activités sportives, etc.

Prenons l'exemple de la salle de réunion situé au rez-de-chaussée, représenté sur la *figure 7*. Celle-ci se retrouve dans les catégories « espace fermé » et « espace mutualisé ». Ainsi, les acteurs de la communauté auront la possibilité d'utiliser cette espace de réunion fermé selon leurs besoins et les disponibilités de l'espace.

Un autre exemple est celui des ateliers présentés sur la *figure 7*. Certains se situent dans un espace mutualisé et d'autres dans un espace non-mutualisé. Ainsi, certains ateliers seront mutualisés, cela veut dire que les ressources disponibles à l'intérieur de ces derniers seront

mises à disposition des acteurs de la communauté, et d'autres ateliers pourront être non-mutualisés, et donc accessible seulement à certaines personnes. L'accessibilité de ces espaces non-mutualisé reste bien évidemment à définir : se fait-elle sur une base de location ? Comment choisir les différents candidats ? etc.).

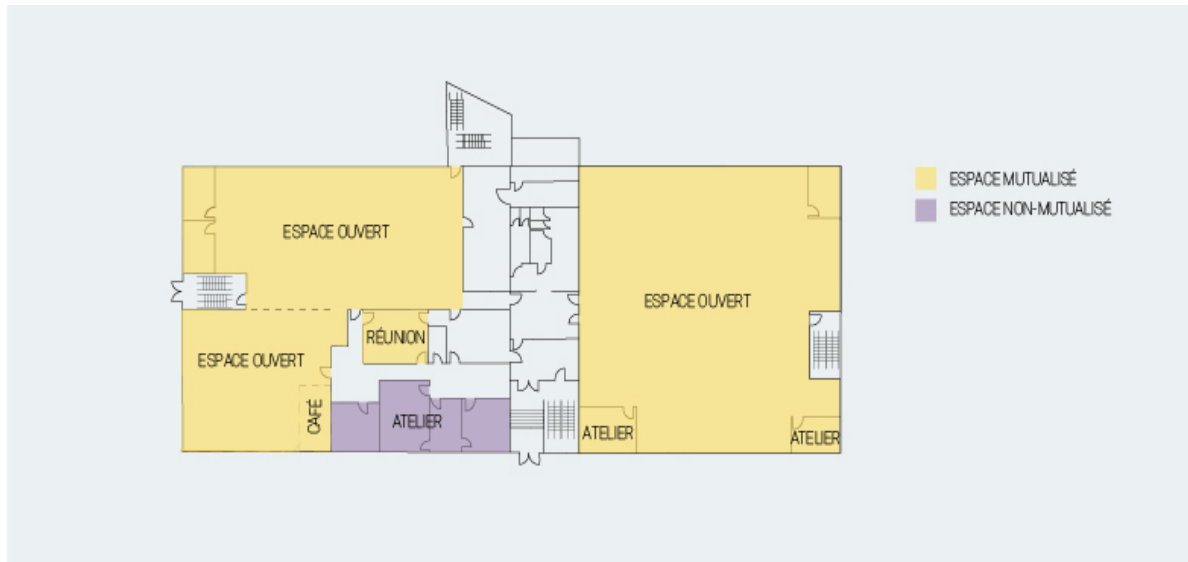


Figure 8. Exemple de mutualisation des espaces du bâtiment 9515, Rue Saint-Hubert. Rez-de-Chaussée.

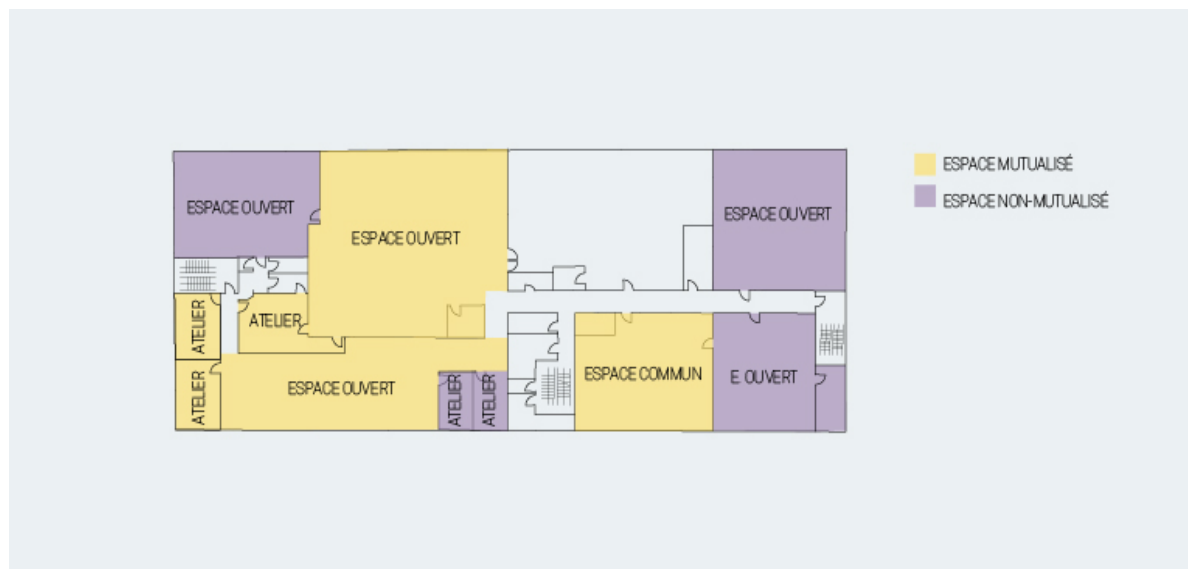


Figure 9. Sous-Sol.

## Conclusion

Comme cela a été présenté tout au long de ce travail, le bâtiment 9515, rue Saint-Hubert, possède de nombreux potentiels de mutualisation de ressources dans le cadre d'une occupation transitoire. Les divers exemples et les différents outils présentés ont montré qu'il n'existe pas une manière d'occuper un bâtiment de façon transitoire, ni une façon de mutualiser les différentes ressources disponibles au sein de celui-ci, mais bien qu'il existe une panoplie de possibilités et de façon de faire. Pourtant, bien que les exemples de mutualisation de ressources et d'urbanisme transitoire soient nombreux, les théories et les méthodes à leur sujet se font quant à elles plus rares. En effet, l'urbanisme transitoire est une pratique émergente qui est en train de se fabriquer et de se définir. Et les modèles de mutualisation de ressources existants sont souvent liés aux domaines artistiques, applicables par exemple à des centres d'artistes d'autogérés. Ainsi, la transférabilité des modèles au contexte du projet de Louvain-Est n'est pas toujours évidente, puisqu'il existe de nombreuses différences.

Bien que ces modèles ne soient pas applicables à la lettre au projet de Louvain-Est, ils permettent néanmoins aux différents acteurs du projet de s'en inspirer et d'essayer d'adapter au mieux ces derniers au contexte qui est celui du projet Louvain-Est et plus particulièrement du bâtiment 9515, rue Saint-Hubert, dans le but de fabriquer un milieu de vie résilient et durable pour tous.

## Bibliographie

- Ambrosi A. (2017). Barcelone à la croisée des communs. *Vecam* [En ligne]. URL : <https://vecam.org/Barcelone-a-la-croisee-des-communs> (consulté le 20 février)
- Bauwens M. (2017). Plan de transition vers les communs de la ville de Gand. *P2P Foundation, France* [En ligne]. URL : <http://blogfr.p2pfoundation.net/2017/09/08/plan-de-transition-vers-communs-de-ville-de-gand/> (consulté le 21 février 2020)
- Besson R. (2016). Les laboratoires citoyens madrilènes : la fabrique des « communs urbains ». *Revue Urbanews* [En ligne]. URL : <https://www.urbanews.fr/2016/01/11/50396-laboratoires-citoyens-madrilenes-fabriquecommuns-urbains/> (consulté le 22 février 2020)
- Coen J.-M. & Collard M.-C (2010). Mutualisation : renforcer l'économie sociale en accord avec ses valeurs. *Saw-B Analyse* [En ligne]. URL : [http://www.saw-b.be/EP/2010/A1006\\_Mutualisation.pdf](http://www.saw-b.be/EP/2010/A1006_Mutualisation.pdf) (consulté le 4.05.2020)
- Diguet C. (2018). L'urbanisme transitoire. Optimisation foncière ou fabrique urbaine partagée ? *Institut d'Aménagement et d'Urbanisme, Île-de-France. IAU-IDF*. [En ligne] URL: <http://www.iau-idf.fr/savoir-faire/nos-travaux/edition/lurbanismetransitoire.htm> (consulté le 12 février 2020)
- Diguet et Zeiger (2017). L'urbanisme transitoire : aménager autrement. *Note rapide, Île-de-France. IAU-IDF*. [En ligne], (consulté le 17.03.2020). URL : [https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude\\_1355/NR\\_741\\_web.pdf](https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude_1355/NR_741_web.pdf)
- Durand Folco J. & Espiau Guarner L. (2019). Introduction et mise en contexte. Dans *Les communs urbains, regards croisés sur Montréal et Barcelone* (p.7). Centre international de transfert d'innovations et de connaissances en économie sociale et solidaire, Montréal.
- Durand Folco J. (2019). Bâtiment 7. Dans *Les communs urbains, regards croisés sur Montréal et Barcelone* (p.3). Centre international de transfert d'innovations et de connaissances en économie sociale et solidaire, Montréal.
- Eynaud, P. & Laurent, A. (2017). Articuler communs et économie solidaire : une question de gouvernance ? *RECMA* [En ligne]. URL : <https://www.cairn.info/revue-recma-2017-3-page-27.htm?contenu=resume>
- Festa D. (2016). Les communs urbains. L'invention du commun. *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne]. URL : <http://journals.openedition.org/traces/6636> (consulté le 19 février)
- Foster S. R. & Iaione C. (2015). The city as a Commons. *Yale law & Policy review* [En ligne]. URL: <http://cities-ess.org/wp-content/uploads/2017/09/The-City-as-a-Commons.pdf> (consulté le 1.05.2020)
- Gillis A. (2017). Les villes, des biens communs : une vision, des ressources et un pouvoir partagé. *McConnell Foundation* [En ligne]. URL : <https://mcconnellfoundation.ca/fr/les-villes-des-biens-communs-une-vision-des-ressources-et-un-pouvoir-partages/> (consulté le 1.05.2020)



Ginez C. (2018). Définir l'urbanisme temporaire au sein du projet urbain : un outil institutionnel innovant ? [Mémoire de maîtrise, Université Grenoble Alpes]. [En ligne], (consulté le 24.03.2020).

URL: <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01870163/document>

Helfrich R., Kuhlen R., Sachs W., Siefkes C. (2009). Biens communs. La prospérité par le partage. *Fondation Heinrich Böll* [En ligne]. URL : <http://cities-ess.org/wp-content/uploads/2017/09/BIENS-COMMUNS-%E2%80%93-La-prosp%C3%A9rit%C3%A9-par-le-Partage.pdf> (consulté le 1.05.2020)

Juan M. (2018). Les communs urbains à Barcelone : vers une réinvention de la gouvernance territoriale ? *Eres. Espaces et sociétés* [En ligne].

URL : [file:///Users/juliegaillet/Downloads/ESP\\_175\\_0035.pdf](file:///Users/juliegaillet/Downloads/ESP_175_0035.pdf) (consulté le 22.02.2020)

Krump G. (2019). Le petit guide orange du partager des ressources et de la mutualisation. *Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec* [En ligne]. URL : <http://petitguidemutualisation.rcaaq.org/> (consulté le 2.05.2020)

Musée Bombardier. *FabLab, un espace de création à la fine pointe* [En ligne]. URL : <https://bib.umontreal.ca/citer/styles-bibliographiques/apa?tab=3281> (consulté le 14.05.2020)

Ostrom E. (2010). *Gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*. Etopia /DeBoeck.

Vallerie B. (2008). Développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (empowerment) et pratiques sociales : Une approche susceptible de contribuer à une dynamique de développement durable. *IUT2, Grenoble* [En ligne]. URL : <http://www.upp-acepp.com/wp-content/uploads/2015/09/bernard-vallerie-dc3a9veloppement-pouvoir-dagir.pdf> (consulté le 1.06.2020)

## Table des figures

Figure 1. Plan du bâtiment 9515, rue Saint-Hubert. Rez-de-chaussée.....	10
Figure 2. Sous-sol.....	11
Figure 3. Inventaire des biens matériels disponibles au 9515, rue Saint-Hubert. ....	11
Figure 4. Schéma du modèle de mutualisation proposé par la RCAAQ.....	15
Figure 5. Figure 1. Tableau pour définir l'identité et les forces et faiblesses des différents acteurs du projet. Source : RCAAQ, 2019 .....	18
Figure 6. Schéma du modèle de mutualisation de l'espace proposé par Arkhenspaces. URL : <a href="http://www.arkhenspaces.net/fr/habiter-linfini/">http://www.arkhenspaces.net/fr/habiter-linfini/</a> (consulté le 5.06.2020) .....	21
Figure 7. Code d'éthique de l'organisme Execo.....	28
Figure 8. Exemple de mutualisation des espaces du bâtiment 9515, Rue Saint-Hubert. Rez-de-Chaussée.....	30
Figure 9. Sous-Sol.....	30

## Index des outils numériques

**Café urbain** : Le café urbain désigne un mode de rencontre entre les individus d'un quartier et leurs élus. Il permet de réfléchir collectivement à l'aménagement d'un quartier, et son déroulement se fait de façon assez informelle, par exemple dans un café ou dans un restaurant.

**Cobot** : Logiciel spécialisé dans la gestion des espaces de coworking. Il permet une gestion intelligente des espaces et des ressources ainsi que la création d'une base de données de membres. Nombreuses autres fonctionnalités. Service payant.

**Coworkify** : Logiciel spécialisé dans la gestion des espaces de coworking. Il offre des fonctionnalités semblables à celles de Cobot, mais il est beaucoup plus accessible en termes de prix.

**Cowork.io** : Logiciel spécialisé dans la gestion des espaces de coworking. Tarif variable en fonction du projet.

**Doodle** : Site de planification et de sondage. Il permet d'organiser facilement des réunions et de créer des sondages en ligne.

**D-sight**: Logiciel qui offre un outil d'aide à la décision collaborative.

**Myturn** : MyTurn est un logiciel axé sur l'économie circulaire et collaborative. Il propose une plateforme qui permet de louer ou d'échanger facilement des ressources. À Montréal, la bibliothèque d'outils *La Remise* utilise ce logiciel.

**Share Point** : Logiciel qui permet de gérer et de partager des connaissances dans le but de dynamiser le travail d'équipe.

**Tableau RCAAQ** : Tableau proposé par la RCAAQ. Trousse d'outils proposée en ligne par la RCAAQ.

**Yapla** : Logiciel de plateforme de paiement et de gestion pour OBNL. Il offre de nombreuses fonctionnalités qui facilitent la gestion d'une OBNL.