

GUIDE DES COMMUNS

**UNE EXPÉDITION OISHARE
AU CŒUR DE L'IGN**

[INTRODUCTION]

Voyage en terrains communs

Commun : Ressource au niveau de dénivelé varié, arpentée par une communauté diverse et régie par une gouvernance adaptée. Sa localisation est mouvante, certains explorateurs affirmant que le voyage prime même sur la destination.

Qu'est-ce qu'un commun ? Les communs peuvent-ils nous aider à faire face aux défis du XXI^e siècle ? Comment les organisations publiques peuvent-elles s'emparer de cette (pas si nouvelle) forme de création, gestion et partage de la valeur ?

Sur la saison 2022-2023, les équipes de Ouishare ont été invitées par l'IGN, Institut national de l'information géographique et forestière, à travailler sur la trajectoire de développement des communs au sein de l'institution.

Né en 1940, l'IGN a pour vocation de produire et diffuser des informations de référence sur le territoire national. Loin d'être une donnée figée, la carte et les données géographiques sont toujours en phase avec les évolutions parcourues par le pays, de la reconstruction des années 1950 à la crise climatique actuelle.

Les communs sont à la fois un bouleversement et une évidence pour l'IGN.

Un bouleversement car son modèle économique a longtemps été orienté sur la vente des données fournies – jusqu'au 1^{er} janvier 2021, date à partir de laquelle l'IGN a rendu libres et gratuitement accessibles ses données publiques concernant la topographie, la forêt, les infrastructures et le relief français. Un bouleversement aussi car le positionnement d'expert et la culture interne de l'IGN peuvent être bousculés par la participation de la communauté requise par les communs, et par l'expérimentation nécessaire à la mise en place de nouvelles méthodologies.

Une évidence car l'approche par les communs est indispensable pour répondre à l'objectif que se fixe l'institut : « réinventer le service public de la cartographie à l'heure du dérèglement climatique et de la souveraineté numérique ». Dans la continuité de la

démarche de concertation engagée en 2021, l'IGN s'est donc doté d'une Fabrique des géocommuns, et souhaite déployer cette méthode assez largement. Ceci modifie à terme la façon de mener des projets au sein de l'institution, qu'il s'agisse des méthodes de travail collaboratives, des compétences requises pour animer une communauté, des attentes pour le passage à l'échelle et des modèles économique ou de gouvernance.

C'est dans ce cadre qu'est intervenu Ouishare. Ouishare est une association qui explore depuis plus de dix ans la collaboration, l'ouverture et le fonctionnement des communautés. Nous travaillons sur de nombreux sujets, de l'alimentation à l'accès à l'énergie en passant par l'économie circulaire et les nouvelles technologies, en veillant à les inscrire systématiquement dans leurs dimensions sociale et écologique.

Pour notre collaboration avec l'IGN, nous avons choisi une méthode itérative, définissant en cours de route les actions à mener pour rester au plus proche des besoins des personnels. Nous avons réalisé des entretiens qualitatifs en interne et externe pour saisir les attentes et pratiques, testé des espaces d'appropriation des communs par des événements et ateliers, puis suivi des projets en phase d'émergence.

Le guide que vous tenez entre vos mains – ou que vous parcourez derrière votre écran – est le résultat de ces mois d'exploration. Après notre expérience au sein de l'IGN, nous voulons partager ce que nous avons appris, et inspirer, nous l'espérons, tous les acteurs souhaitant mettre les communs au service du bien... commun en proposant des pistes de méthode. Bon voyage !

L'équipe projet Ouishare

[SOMMAIRE]

INTRODUCTION

p. 2

- *Voyage en terrains communs*

1 QU'EST-CE QU'UN COMMUN ?

p. 4

- *Les communs dans le secteur public, pour quoi faire ?* p. 5
- *Les communs et l'État : entretien avec Sébastien Shulz* p. 8
- **Panorama :** *les communs dans les organisations publiques en France et en Europe* p. 11

2 L'ÉQUIPAGE : CRÉER SA COMMUNAUTÉ

p. 14

- *La Fabrique des géocommuns : un laboratoire au coeur de l'IGN*
Entretien avec Nicolas Berthelot p. 16
- *Le service des données, produits et usages au service des communs*
Entretien avec Marie Gombert p. 18

3 COMMENT NAVIGUER : LE CARNET DE ROUTE DE OUI SHARE A L'IGN

p. 20

- *1/Inspirer* p. 23
- *2/Favoriser l'émergence par des événements collaboratifs* p. 24
- *3/Structurer des chemins* p. 25

4 TEMPÊTE À BORD !

p. 26

5 LA FIN DU VOYAGE ? UNE CONCLUSION EN QUESTIONS

p. 30

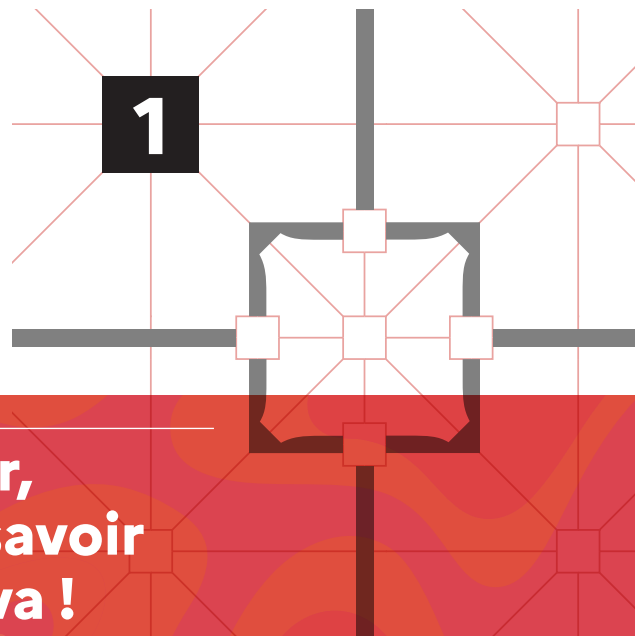
- *L'IGN, entremetteur des communs*
Entretien avec Sébastien Soriano p. 31

6 BOÎTE À OUTILS

p. 34

- *1/Commun, j'y vais ou pas ? La checklist* p. 34
- *2/Bibliothèque : Les ressources sur les communs* p. 35

[QU'EST-CE QU'UN COMMUN ?]



Avant de partir, mieux vaut savoir où l'on va !

La notion de commun a ceci de puissant qu'elle est à la fois instinctive et complexe. C'est un atout mais aussi un frein potentiel, car tout le monde ne met pas spontanément la même signification derrière le terme. Cela peut entraîner de l'incompréhension (« les acteurs privés ne peuvent pas participer au développement des communs ») ou de l'autocensure (« mon projet n'est pas entièrement gratuit, ce n'est pas un commun »).

Mieux vaut donc commencer par la définition la plus largement admise.

Un commun, c'est :

- Une ressource partagée, qui peut être naturelle (une rivière), technique (machine), immatérielle (un logiciel)...
- ... gérée par une communauté, qui est liée par son intérêt envers la ressource et s'accorde sur une...
- ... gouvernance fixant démocratiquement des règles collaboratives.

Une fois ces points convenus, on voit que les communs regroupent une grande variété de projets. Ils peuvent être hyperlocaux (un jardin communal si les semis sont décidés collectivement par les jardiniers associés) ou globaux (Wikipédia compte des centaines de milliers de contributeurs).

Seul impératif : les trois composantes doivent être réunies pour qu'un projet puisse être qualifié de commun.

Et les géocommuns ?

L'IGN définit les géocommuns comme « des communs numériques dont les ressources sont liées à l'information géolocalisée ». Rendez-vous p.16, pour plus d'éléments sur le sujet, en compagnie de Nicolas Berthelot, responsable de la Fabrique des géocommuns à l'IGN.

Pssst... Envie de savoir si votre projet a le potentiel de devenir un commun ? Ouvrez la boîte à outils que vous trouverez à la fin du guide p.35. Vous y trouverez une grille d'analyse qui vous aidera à définir votre projet.

Les communs dans le secteur public, pour quoi faire ?

Après avoir enfilé les (légères) baskets de la définition, nous sommes prêts à partir vers les communs. Enfin... Ne ferait-on pas mieux de mieux rester bien au chaud chez nous ?

Justement, la température de notre maison commune monte un peu trop. Le réchauffement climatique hypothèque son futur, tandis que le consensus démocratique s'affaiblit. Les communs peuvent être une réponse à ce double défi, désignant une troisième voie dans l'opposition « classique » entre État et Marché. La preuve en 5 trajectoires.

[Implication -> Citoyenneté

Les citoyens se sentent parfois éloignés de l'administration et de la puissance publique qui prend pourtant des décisions en leur nom.

La communauté est centrale au concept de communs, arrivant peut-être même avant la ressource. Une administration publique en mode communs associe nécessairement les citoyens aux sujets qui les concernent, laissant entrevoir une plus grande participation de ces derniers à la clé. Les communs sont ainsi un moyen d'ouvrir à la concertation citoyenne.

Les communs, un effet de mode ?

Il peut être tentant d'écarter les communs comme une récente utopie théorique. On peut au contraire dire, à la suite de l'historien Peter Linebaugh, que toute société se base sur un principe de communs, sans lequel elle ne pourrait pas exister. Les exemples abondent dès le droit romain, en passant par les communs agricoles au Moyen-Âge et le système de gestion de l'eau à Oman qui aurait 16 siècles d'ancienneté.

De nombreux chercheurs ont travaillé sur le sujet, et notamment la politiste Elinor Ostrom (Prix Nobel d'économie en 2009). Ses publications réfutent la « tragédie des communs » théorisée par Garrett Hardin, qui voudrait qu'une ressource commune soit nécessairement surexploitée car personne ne la prend en charge. Ostrom avance en réponse que les communautés sont capables d'instaurer des règles d'usage garantissant la bonne administration de la ressource — et sa transmission aux générations futures.

L'intérêt pour les communs a certes connu un nouveau souffle avec l'expansion du numérique. En effet, la baisse des coûts de transaction induite par les ressources digitales et la facilité accrue de partage en font un secteur particulièrement fructueux pour le développement des communs. Sans compter la philosophie libertaire qui présidait à la naissance d'Internet, quand un projet de recherche (financé par le ministère américain de la Défense) a eu pour ambition de connecter le monde entier sans restrictions. Un constat à nuancer cependant, tant les entreprises de la Silicon Valley ont su reprendre à leur compte les contre-cultures et créer ce que certains considèrent comme des « enclosures » numériques, en référence au mouvement de privatisation des terres agricoles dans l'Angleterre du 16e siècle.

Envie d'approfondir le sujet ? Rendez-vous p.36 pour piocher dans notre bibliothèque de ressources sur les communs. Promis, les références ne pèseront pas trop lourd dans votre sac à dos ! Vous y trouverez notamment le dossier *Les communs, d'utilité publique !* édité par l'IGN à l'occasion de la journée de travail du même nom qui s'est tenue le 17 janvier 2023 au Liberté Living Lab à Paris.

Les communs dans le secteur public, pour quoi faire ? (suite)

Un commun est-il forcément gratuit ?

Vous avez peut-être remarqué que la définition des communs ne mentionne pas leur modèle économique. C'est parce qu'il n'est pas défini une fois pour toutes.

Un commun peut être :

- **Subventionné par la puissance publique.** Tous les projets beta.gouv (qui ont différents degrés d'ouverture à la communauté) sont financés par l'État.
- **Soumis à un droit partiel d'utilisation.** Pour respecter la logique d'ouverture des communs, l'accès au commun ne peut pas être régi par une participation financière ou soumis à autorisation. Mais il est tout à fait possible de le financer via des services complémentaires ou plus pointus. La communauté Wordpress (à noter que la gouvernance de Wordpress n'est pas complètement ouverte) propose de nombreux plug-ins payants pour personnaliser plus vite son site.
- **Freemium, qui fait payer les utilisateurs à partir d'un certain seuil.** GitLab, une plateforme de développement open source, est gratuite jusqu'à 5 GB, ensuite il faut prendre un abonnement.
- **Adossé à une structure qui offre des services pour financer la ressource commune.** La Wikimedia Foundation a ainsi mis en place un service d'API payant qui permet aux entreprises de puiser dans les bases de données Wikimédia de façon optimisée.
- **Soutenu par du mécénat d'entreprises.** Celles-ci peuvent par exemple mettre à disposition des serveurs ou rémunérer des contributeurs. La Fondation Linux est un consortium financé par toutes les industries qui dépendent des outils Linux.
- **Financé par contributions libres.** Elles peuvent être sollicitées en physique (boîte à dons à l'entrée d'événements organisés par le collectif culturel du village), ou en numérique.

[Et souvent un savant mélange de différentes sources de financement !]

Le modèle économique des communs n'est pas figé, ce qui est encore une fois une force et un défi, notamment en ce qui concerne le fait de demander des subventions ou participer à des appels d'offres. Le formalisme des guichets publics n'est pas toujours adapté à la structure des communs, mais cela est en train de changer avec l'apparition d'appels à communs, à l'image de ceux portés par l'ADEME et l'IGN (rendez-vous p.29 pour en savoir plus !).

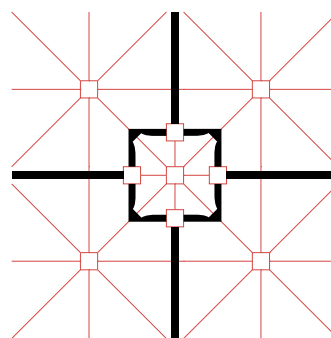
[Terrain -> Efficacité

Un commun n'a pas nécessairement vocation à être un gros projet mobilisant des millions d'utilisateurs (ou d'euros). Une boîte à livre installée sur la place du village avec le soutien de la mairie peut-être un commun à condition que les habitants soient associés à son enrichissement et sa gestion.

En étant au plus proche des besoins des utilisateurs, et en les intégrant à la gouvernance du projet, on court moins le risque d'être hors-sol ou d'opérer en silo avec des projets en doublon, garantissant un meilleur usage des fonds publics. Cela écarte aussi la critique de naïveté parfois faite aux commoneurs. Loin d'observer le monde depuis leur tour d'ivoire, ceux-ci ont les mains dans le cambouis et défendent souvent une logique *Do it Yourself* (fais-le toi-même).

[Usage -> Propriété

Une démarche de communs n'implique pas une absence de propriété, mais un renouvellement de ses modalités. Le commun n'appartient pas à personne, il appartient à tout le monde — tout comme le service public qui doit bénéficier à tous les citoyens, sans distinction ni discrimination.



Open data, Open source... Tous des communs ?

[Mutualisation -> Frugalité

Make or buy (faire ou acheter) : telle est la question que se posent de nombreuses structures pour faire face à leurs besoins. Pour « faire », il faut disposer de compétences en interne, et être prêt à prendre le temps nécessaire. « Acheter » n'est pas nécessairement moins coûteux, et l'on perd ensuite le contrôle sur le produit.

Les communs proposent une nouvelle option : *make together* (faire ensemble). En mutualisant les ressources, on évite potentiellement le gaspillage et les doublons. Avec à terme non seulement des économies mais aussi des résultats qui satisfont toutes les parties.

Cela pose aussi la question des moyens mis à disposition par l'État pour soutenir les communs. Il ne faut pas que ces derniers deviennent une façon de se désengager ou exclusivement de limiter les dépenses, mais bien une manière de continuer à offrir plus de service public — sous une autre forme — aux citoyens.

[Partage -> Souveraineté

L'oligopole exercé par la Big Tech sur les logiciels pose un problème de souveraineté numérique. L'objectif des communs n'est pas nécessairement de créer un concurrent direct à Google, mais plutôt de soutenir l'émergence d'initiatives connectées entre elles qui permettent de partager la connaissance.

Bien sûr, ces chemins sont des horizons, pas des promesses. Il faut une véritable volonté de la part des acteurs publics et un engagement sur la durée afin de faire advenir une société des communs, qui les place au cœur de l'action publique et pas en sa périphérie. ■

« L'Europe dispose d'une opportunité inégalée pour se positionner à l'avant-garde de la défense d'une société numérique libre, ouverte et démocratique : agissons. »

C'est ainsi que s'achève le rapport sur les communs numériques, publié en juin 2022, fruit d'une étude menée sous la présidence française du Conseil de l'Union européenne, et qui recense les projets de communs dans 19 pays.

Dans le domaine numérique (qui n'est qu'un des nombreux domaines d'application des communs), le terme de communs est parfois confondu avec des notions comme l'open data et l'open source. Ces concepts se recoupent, mais ils ne sont pas forcément interchangeables.

La structure légale, financière ou technique d'un commun a moins d'importance que le triangle ressource + communauté + gouvernance.

L'**open data** désigne « la mise à disposition des données produites et collectées par les services publics ». Le partage de cette ressource est une première étape, mais sans communauté pour s'en emparer ou gouvernance partagée, on n'est pas (encore) sur un commun.

Un logiciel **open source** est « conçu pour être accessible au public : n'importe qui peut voir, modifier et distribuer le code à sa convenance. Ce type de logiciel est développé de manière collaborative et décentralisée, par une communauté, et repose sur l'examen par les pairs ». La gouvernance n'est pas nécessairement ouverte, la structure à l'origine du projet pouvant fixer seule les règles. Il s'agit avant tout d'une méthode de développement logiciel, qui peut être mobilisée pour des raisons d'efficacité par les géants du numérique comme Google ou Microsoft. Red Hat, la plateforme à destination des développeurs en open source (et dont est issue la définition donnée plus haut) a été rachetée par IBM en 2019 pour 34 milliards de dollars.

Quant au **logiciel libre** (free software en anglais), il se base sur des valeurs de liberté et de justice en plus des considérations techniques. Comme le dit la Free Software Foundation : « Un logiciel libre, c'est un logiciel qui respecte nos libertés. Utiliser du logiciel libre, c'est faire le choix politique et éthique d'affirmer nos droits et de partager avec les autres ce que nous apprenons ».

Les communs et l'État :

Entretien avec **Sébastien Shulz**

Sébastien Shulz est docteur en sociologie et militant. Ses travaux de recherche portent sur l'articulation entre technologies numériques, démocratie et nouvelles organisations. En 2021, il a soutenu une thèse dont le titre était *Transformer l'État par les communs numériques : Sociologie d'un mouvement réformateur entre droit, technologie et politique (1990-2020)*. Elle inclut plusieurs études de cas, dont la BAN (Base Adresse Nationale), commun auquel contribue l'IGN. Il est responsable du groupe de travail « Politiques des communs numériques » au Centre Internet, IA et Société (CNRS). Il est également membre fondateur de l'association « La Société des Communs » qui réalise des actions de plaidoyer auprès des acteurs publics en faveur des communs.

Alors, quels sont les liens à tisser entre communs et acteurs publics ?

Échange express sur une question complexe — mais toutes les références sont en bibliographie.



Associer État et communs est-il un paradoxe ?

Excellente question. A priori, on peut penser que cette association entre État et communs est un paradoxe pour au moins quatre raisons.

Premièrement, si on regarde du côté de la théorie politique, l'État moderne s'est construit comme garant de l'intérêt général, particulièrement en France, alors que les communs répondent principalement aux intérêts collectifs des communautés qui en prennent soin et les utilisent.

Deuxièmement, si on prend le point de vue de l'économie politique, l'État est un acteur historique du développement de l'économie capitaliste qui a été prédatrice des communs. Dans ses écrits, Marx montre comment la nouvelle classe bourgeoise qui a émergé en Angleterre à la fin du Moyen-Âge a joué un rôle central dans le phénomène des enclosures, c'est-à-dire la privatisation des terres et des forêts dont l'usage était jusqu'alors partagé, pour les mettre au service d'activités productives lucratives, notamment l'élevage de moutons dont la laine était destinée à l'industrie textile naissante. Dans la même perspective, des universitaires ont considéré que les États, en particulier américain, ont joué un rôle central dans l'apparition du capitalisme numérique au tournant des années 1980 lorsqu'ils ont étendu les droits de propriété intellectuelle sur les logiciels puis les contenus culturels qui circulaient jusqu'alors librement sur Internet, entraînant un « second mouvement d'enclosure ».

Troisièmement, d'un point de vue de la sociologie de l'État, les bureaucraties modernes se sont constituées en établissant des modes d'organisation particuliers. Mais cette forme d'organisation bureaucratique peut s'opposer à la logique des communs parce que ce sont les administrations qui établissent et font appliquer les normes, ce qui s'oppose à l'auto-institution des règles par les communautés de commoneurs.

Dernier paradoxe, cette fois-ci qui vient de la théorie des communs. À l'origine, les communs ont été conceptualisés dans une perspective critique de l'État centralisé, notamment par la politiste Elinor Ostrom.

Et pourtant, malgré ces quatre paradoxes, on voit depuis une dizaine d'années des rapprochements entre État et communs. Des acteurs publics se saisissent de la notion de commun pour essayer de transformer l'administration (par exemple Henri Verdier aujourd'hui Ambassadeur français du numérique), et à l'inverse des commoneurs demandent à l'État de soutenir les communs

(par exemple Michel Bauwens qui plaide pour un État-partenaire des communs).

En quoi les communs transforment-ils l'État ?

Il y a deux formes de transformations principales.

D'abord, les communs apparaissent comme de nouveaux objets légitimes pour l'action publique (on appelle ça des « catégories d'action publique »). Jusqu'alors, l'État était... je ne dirais pas aveugle, mais il ne prenait pas en considération cette catégorie d'objet social, sinon pour s'y opposer comme on a pu le voir avec l'enclosure des logiciels aux États-Unis. Aujourd'hui, les communs sont devenus des objets d'attention de la part des collectivités territoriales, de certains ministères et d'administrations comme l'IGN et l'ADEME. C'est une première transformation.

Ensuite, et c'est ce que j'ai étudié dans ma thèse, les communs deviennent un instrument de réforme de l'administration. Je vais prendre un exemple pour l'illustrer. Decidim est une plateforme de participation citoyenne en ligne qui a été mise en place en 2016 par la mairie de Barcelone, avec l'idée d'en faire également un instrument pour « commoniser » les pratiques administratives. Au lieu de privatiser ou garder Decidim comme une propriété publique, le code du logiciel et les comptes associés (Twitter, etc.) ont été transférés à l'association Decidim qui regroupe l'ensemble de la communauté des développeurs et des utilisateurs.

La mairie avait tout de même investi quelques millions, et le fait de transférer la propriété à un commun était assez nouveau. Pour financer l'association, au lieu de passer par un partenariat public-privé, ils ont essayé d'inventer un partenariat public-commun. Dans l'accord-cadre qui institue ce partenariat, il est stipulé que les choix stratégiques de développement du logiciel doivent se faire en suivant les décisions de l'association et non en suivant les décisions de la mairie.

Ce qui n'est pas sans poser problème : que faire si la communauté ne veut pas développer le logiciel selon les besoins de la mairie qui finance par ailleurs ? Donc ils ont dû transformer les pratiques administratives, ils ont mis en place un comité de suivi pour permettre à l'administration de garder un œil sur les choix stratégiques du logiciel, mais en même temps ce comité n'a pas trop de pouvoir décisionnel, pour laisser la plus grande autonomie à l'association.



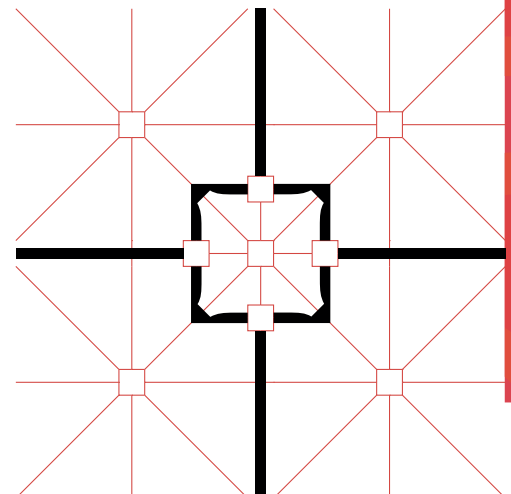
Les communs et l'État : Entretien avec Sébastien Shulz (suite)

Quelle peut-être la place des agents publics dans les projets de communs ?

Cela nécessite une reconfiguration de leur rôle. Les agents ont des ressources propres à l'administration : une proximité avec le pouvoir politique, des capacités d'action (des budgets, des locaux...) et une légitimité symbolique accordée à leur parole. Ils peuvent mettre ces ressources au service des communs. Mais avec le risque d'en faire trop, de prendre trop de place, et de perturber leur gouvernance. Pour l'instant, c'est un jeu d'équilibriste parce qu'il n'y a pas encore de doctrines et de règles vraiment instituées. Mais je pense qu'elles vont apparaître avec le temps, pour instituer les relations entre acteurs publics et communs, comme on l'a vu dans le cas de Decidim qui a créé un précédent au sein de la mairie de Barcelone.

Cette transformation nécessitera également de revoir la formation des agents publics comme le préconisait d'ailleurs Elinor Ostrom. Il faut sortir de la logique « le fonctionnaire, il fonctionne », une phrase que j'ai souvent entendue au cours de mes enquêtes. Les agents publics doivent être formés à écouter, dialoguer et collaborer avec les communautés de citoyens. Ils doivent aussi être formés pour avoir une plus grande créativité et agilité juridique. Les partenariats avec les communs impliqueront des accords variés et hétérogènes qu'il faudra inventer. ■

Retrouvez l'interview complète avec Sébastien Shulz sur le Mag Ouishare : www.ouishare.net/article/transformer-letat-par-les-communs

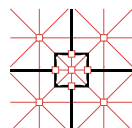


Panorama : les communs dans les organisations publiques en France et en Europe

De plus en plus d'administrations publiques se saisissent de la logique des communs – et pas seulement des communs numériques, comme vous le verrez ci-dessous – pour faire face aux défis de notre temps. Santé, logement, culture, et plus encore : tour d'horizon en 5 + 5 projets.

Petit avertissement avant de partir en goguette : on a vu que la définition des communs recouvre de nombreux domaines, avec des degrés d'ouverture variables en ce qui concerne la gouvernance et la participation. Les projets que nous avons listés ci-dessous nous semblent répondre à l'éthos des communs, mais leur mise en œuvre peut parfois encore être enrichie. Après tout, les communs sont une expérimentation permanente, et il vaut mieux découvrir ce que font les voisins sans y apposer une grille de lecture trop rigide !

Merci à Sylvine Bois-Choussy (27^{ème} Région) et à Sébastien Shulz (voir interview p.8) pour leur aide sur cette section.



France :

■ Studio des Communs de la Cyber : Mutualiser pour sécuriser

Le Studio des Communs est une entité du Campus Cyber, qui fédère plus de 200 acteurs de la cybersécurité (acteurs institutionnels, industriels, start-up, acteurs de la recherche, de la formation, associations...). Le Studio des communs soutient les missions du Campus Cyber en fédérant les acteurs autour de communautés actives, pour explorer des sujets complexes en vue de la production de communs et de leur diffusion.

Aujourd'hui une vingtaine de communs sont produits ou en cours, issus des travaux de 14 groupes de travail actuellement actifs, couvrant des sujets allant de la RSE à l'intelligence artificielle en passant par la sensibilisation aux risques cyber et la cryptographie post-quantique. Le Studio a pour objectif d'encourager le développement de standards et d'accélérer l'innovation par la mutualisation et agit en tant que tiers de confiance pour la production, la diffusion et l'exploitation des communs de la cyber.

<https://campuscyber.fr/studios-des-communs/>

■ OpenFisca : Améliorer la transparence et l'accès à la loi grâce au code informatique

OpenFisca est une communauté open source soutenue par BetaGouv et Etalab, deux équipes d'innovation au sein du gouvernement français. Il permet de modéliser le code législatif en code informatique, pour améliorer la transparence et l'accès à la loi. Sa communauté internationale (la documentation est rédigée en anglais) est composée d'experts dans les domaines de l'économie, de la recherche, du développement logiciel et du droit.

<https://fr.openfisca.org/>

■ La Belle Électrique : un lieu culturel en commun

Initialement une salle de concert gérée en délégation de service public à Grenoble, La Belle Électrique est depuis 2022 une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), avec une gouvernance partagée entre les salariés, les partenaires, les habitants/usagers et les institutions.

La ville de Grenoble a par ailleurs lancé en mars 2022 un pacte de coopération proposant un outil juridique susceptible de développer la pratique des communs.

<https://www.la-belle-electrique.com/fr/la-belle-electrique>

■ La Vigotte Lab : Accélérer la transition écologique en ruralité

Le lieu-dit de la Vigotte, dans les Vosges, est un ancien site agricole de petite montagne. S'étendant sur 30 hectares, on peut le qualifier à la fois de hameau rural isolé, d'exploitation agricole, sylvicole, touristique, de milieu naturel porteur de biodiversité. Une association, entourée de 40 partenaires, a le projet d'y créer un tiers lieu.

La Vigotte Lab se présente également comme un « commun de la transition » via une documentation de tous les enseignements et résultats obtenus en open source (plans, retours d'expériences, témoignages...) et l'organisation de formations, sensibilisations et parcours apprenants ouverts.

<https://lavigottelab.org/>

■ Nouvelles Mesures : Mettre la comptabilité au service du vivant

Plus prospectif que les exemples précédents, Nouvelles Mesures est un programme expérimental intercollectivités porté par la 27e Région, laboratoire de transformation publique. Il vise à décrypter les outils de gestion et de mesure, et plus particulièrement les nouveaux modèles comptables, et outils d'aide à la décision.

La façon dont on compte les choses est en effet cruciale dans la pratique des communs, qui s'oppose au modèle capitaliste et productiviste, en intégrant notamment les externalités négatives et positives des projets via de nouveaux outils comme la comptabilité CARE.

<https://www.la27eregion.fr/nouvelles-mesures>

À la recherche d'autres projets de communs en France ? Le wiki francophone des communs propose une liste très complète : https://wiki.lescommuns.org/wiki/Liste_des_communs

Europe :

■ Sovereign Tech Fund : Garantir la souveraineté numérique via les communs (Allemagne)

Financé à hauteur de 11,5 millions d'euros (pour l'année 2023) par le ministère allemand des Affaires économiques et de l'Action climatique, le « fonds technologique souverain » subventionne les solutions open source.

Cette stratégie relie directement l'open source à la souveraineté digitale (définie comme l'utilisation autodéterminée des technologies et des systèmes numériques par les individus, l'industrie et les gouvernements), et propose une solution de financement alternatif pour soutenir le secteur.

<https://sovereigntechfund.de/en/>

■ Ville de Gand : Écouter la vie de quartier (Belgique)

La ville de Gand a une longue histoire de collaboration entre communautés et corporations. Depuis 2018, cette co-construction de la ville s'incarne notamment dans la figure du *neighbourhood manager* (gérant de quartier) qui fait le lien entre les habitants et l'administration.

En 2017, le théoricien et communeur Michel Bauwens rédige un plan de transition vers les communs pour la ville de Gand, où il explore comme la ville peut être partenaire des mouvements citoyens locaux. Cette étude fait encore référence.

<https://stad.gent/sites/default/files/page/documents/Commons%20Transition%20Plan%20-%20under%20revision.pdf>

Fun fact : Le KAA Gent, l'équipe de football locale, déclare être le premier et le seul club en Belgique, et l'un des rares en Europe, à avoir adopté une approche commune de la propriété, de la gouvernance et de la structure.

■ L'observatoire de l'eau de Terrassa : Remunicipaliser l'eau (Espagne)

La concession privée de la gestion de l'eau de la ville de Terrassa, en Catalogne, venait à sa fin en 2018. Une campagne citoyenne a obtenu un retour à la gestion publique, sous la supervision de l'Observatoire de l'eau de Terrassa. Il s'agit d'une organisation autonome, reconnue par la municipalité, dont le rôle est de consulter, conseiller, délibérer et faire des propositions que le gouvernement municipal est tenu d'étudier.

Sa plus haute instance dirigeante, la Plénière, est composée d'un représentant de chaque formation politique de la commune, un représentant de l'administration municipale (le conseiller responsable du service des eaux de la ville qui assiste aux réunions mais ne les préside pas), et de représentants du personnel des services techniques, des entreprises, des groupes communautaires, les syndicats, le secteur de l'éducation et les groupes de recherche universitaire.

https://www.tni.org/files/futureispublic_chapter_10.pdf

■ Community Wealth Building : Développer l'économie locale (Royaume-Uni)

En 2013, la ville anglaise de Preston analyse le budget de ses « institutions ancrées » (définies comme des structures majeures de la vie locale, à l'image de grands employeurs tels le service de santé et l'université) et se rend compte que sur 750 millions de livres sterling dépensées, plus de la moitié (450 millions) quitte le Lancashire. Débute alors un processus de « création de richesse communautaire » afin de réorienter les dépenses et l'investissement.

La municipalité modifie ses règles de marchés publics, afin de développer le secteur coopératif, et explore d'autres modalités de placement des retraites, en les fléchant par exemple vers la construction de logements sociaux pour les étudiants. Résultat en 2018 : 200 millions de livres sterling réinjectés dans l'économie locale et 4 000 employés supplémentaires recevant un « real living wage » (salaire décent).

https://cles.org.uk/wp-content/uploads/2019/07/CLES_Preston-Documents_WEB-AW.pdf

■ Bologne : Inverser la logique (Italie)

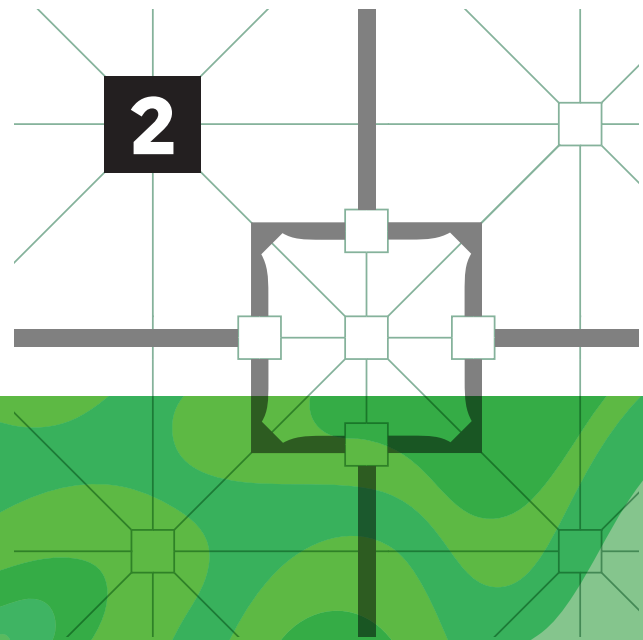
En 2001, la notion de subsidiarité est inscrite dans la constitution italienne. En 2014, la ville de Bologne applique ce principe dans son « règlement sur la collaboration publique entre les citoyens et la ville pour l'entretien et la régénération des biens communs urbains », qui permet aux citoyens et aux organisations privées de signer des pactes de collaboration avec la ville afin d'améliorer l'espace public, les espaces verts et bâtiments abandonnés.

Les citoyens proposent des actions, que la ville peut soutenir dans le cadre de pactes de collaboration, évitant de passer par de lourds processus administratifs de demandes d'autorisation. Le pacte a été adopté par plus de 140 villes en Italie.

<https://citiesofservice.jhu.edu/resource/co-creating-urban-commons-bologna-italy/>

[COMMUNAUTÉ]

L'équipage : créer sa communauté



Les communs ne sont pas une traversée solitaire. Ils s'articulent autour de la collaboration de plusieurs acteurs et communautés qui se regroupent en vue d'un objectif partagé.

La Fabrique des géocommuns est l'incubateur de communs hébergés par l'IGN au sein du réseau beta.gouv de la Direction Interministérielle du Numérique (DINUM). Après deux ans d'expérimentation, la Fabrique voit émerger 5 rôles possibles dans la participation aux communs.

Comment mobiliser en interne ?

Le point de vue de Simon Clavier, Direction Numérique et Stratégie Open Source à la SNCF et vice-président de l'association PostgreSQLFr

« À la SNCF, j'ai constitué des communautés internes sur des projets (comme le chatbot ou la géomatique) pour traiter en premier lieu avec ceux qui font, avant de me tourner vers le middle management. Dans les grandes structures, les gens ne se connaissent pas forcément : il ne faut pas sous-estimer la puissance des réseaux sociaux d'entreprise

pour rassembler autour de centre d'intérêts partagés et entamer un changement de culture de l'intérieur. Mais l'interne se nourrit également de l'externe. C'est pour cela que créer des groupes externes de promotion des communs peut être très efficace pour obtenir de la légitimité auprès de la direction. »

Propos recueillis le 14 mars 2023 lors du webinaire « Ils et elles font des communs » (rendez-vous p.23 pour en savoir plus sur cet événement)

■ Membre

Le membre de la communauté utilise la ressource, et s'exprime sur les canaux de communication dédiés.

Exemple : Mustapha est un chercheur universitaire qui se sert du standard open source RISC-V pour tester de nouvelles façons de développer des processeurs. En retour, il partage les résultats de sa recherche ou fournit des données exploitables par le reste de l'écosystème.

Côté IGN : Maï est membre de Panoramax. Elle télécharge les vues de son quartier pour créer un jeu vidéo indépendant. Il lui arrive de signaler des bugs sur le forum dédié (images de travers, mauvaises données de géolocalisation...) ou de proposer des fonctionnalités qui lui seraient utiles.

■ Contributeur

Le contributeur participe activement au commun. Il enrichit la base de données, prend part au développement informatique...

La rémunération des contributeurs dépend des projets. Les contributeurs bénévoles peuvent être reconnus par la communauté en obtenant des rôles qui leur permettent de prendre plus de décisions.

Le contributeur peut aussi être salarié par le commun, freelance, fonctionnaire... Tout est possible, à condition de trouver un bon équilibre !

La rémunération monétaire seule n'est pas une garantie de durabilité du commun, pas plus que l'absence de reconnaissance des bénévoles qui participeraient uniquement « pour leur plaisir ».

Exemple : Eloi est un contributeur au logiciel de simulation ferroviaire OSRD porté par la SNCF. Il supprime les informations redondantes qui alourdissent la base de données et simplifie ainsi les opérations sur le logiciel.

Côté IGN : David est agent municipal à Vaulx-en-Velin, et il contribue à la BAN en intégrant les données de la commune à la base. Natacha habite aussi à Vaulx-en-Velin. Elle est développeuse et participe au groupe de travail mettant en place les standards/l'outil de détection automatique des erreurs.

■ Opérateur

L'opérateur garantit la cohérence du commun et l'unité de sa communauté. Ce rôle peut-être tenu par un individu (par exemple la créatrice du projet ou un développeur impliqué dans la maintenance), mais il est plus souvent pris en charge par une structure, pour assurer le travail conséquent associé : suivi juridique, animation de communauté, diffusion et recrutement...

Exemple : Chez Arduino, les équipes qui s'occupent du software et du hardware acceptent ou rejettent les contributions proposées par la communauté, que ce soit du code, des tutoriels, des traductions ou de la documentation.

Côté IGN : Les équipes hébergées par la Fabrique des géocommuns coordonnent les actions des différents acteurs impliqués sur les projets et donnent un cap au collectif qui est constitué autour de la ressource.

■ Sponsor

Le sponsor soutient le projet de commun, soit en en faisant la promotion et en ouvrant son réseau, soit en le finançant directement. Si ce financement est (trop) important, la question de l'autonomie du commun peut se poser, et il faut s'assurer que la gouvernance est séparée du financement. Au contraire, si le commun n'a aucune source de revenus (notamment pour tenir le rôle d'opérateur), sa durée de vie peut se retrouver limitée.

Exemple : La Fondation Eclipse est composée de plus de 190 organisations du monde entier, qui financent de nombreux projets dans les secteurs industriels et technologiques (le software embarqué, le Cloud, l'IoT, ou le hardware...).

Côté IGN : L'IGN est sponsor de projets de commun, en s'associant à des projets pour leur assurer une crédibilité et leur ouvrir des portes, ou en participant à des dispositifs de financement participatif, comme celui porté par l'entreprise Lutra Consulting visant à améliorer les capacités du logiciel open source QGIS.

■ Garant

Le garant est un acteur indépendant (une association, un bureau ou un conseil d'administration, un acteur public...) qui veille au respect des règles mises en place dans le commun. Il peut trancher en cas de litige, suivre la bonne utilisation des fonds, avoir un rôle de conseil...

Exemple : La Fondation OpenStreetMap est une organisation à but non lucratif enregistrée au Royaume-Uni qui soutient le projet OpenStreetMap. Son Conseil d'administration est élu par les membres du monde entier. Elle agit comme entité juridique pour le projet OpenStreetMap, collecte des fonds, soutient les groupes de travail.

Côté IGN : Dans le cadre des géocommuns, le Conseil national de l'information géolocalisée (CNIG) est un tiers de confiance qui peut jouer ce rôle.

Encore faut-il que ces différents acteurs puissent se rencontrer, en interne comme en externe... C'est pour cela que l'animation de communautés et les mises en relation sont un élément clé des communs. On en parle dans la section « Comment naviguer » p.20.

La Fabrique des géocommuns : un laboratoire au cœur de l'IGN

Entretien avec **Nicolas Berthelot**

Accompagner les agents de l'IGN dans le déploiement des communs au sein de l'IGN. Tel est l'objectif de la Fabrique des géocommuns, qui héberge actuellement 3 projets :

• **Panoramax, le commun des vues immersives**

Pourquoi Google Street View aurait-il l'exclusivité des vues 360° du territoire français ? Grâce à Panoramax, ce sont en juillet 2023 quatre millions de photos de terrain accessibles à tous, avec un hébergement flexible et une gouvernance réunissant une multiplicité d'acteurs (collectivités, membres d'OpenStreetMap, agents de l'IGN).

Ce commun en émergence est issu du premier appel à intrapreneurs de la Fabrique des géocommuns. Défi soumis par OpenStreetMap France, il a été porté à l'IGN par Camille Salou.

• **Bat-ID, un identifiant unique pour les bâtiments de France**

Un bâtiment, c'est simple. Il y a l'adresse, le nombre d'étages, la localisation des boîtes aux lettres et des compteurs électriques, et puis... D'accord, ce n'est pas si simple - et chaque acteur de la chaîne du bâtiment a sa propre définition, ce qui entraîne des projets en silo. Bat-ID vise donc à créer un identifiant unique pour chaque bâtiment en France.

Ce commun, porté par l'Ademe, le CSTB (Centre scientifique et technique du bâtiment) et l'IGN, a rejoint la Fabrique en janvier 2023.

• **La Base Adresse Nationale, la référence pour l'intégralité des adresses du territoire français**

Les adresses sont des données utilisées par une multitude d'acteurs, qui vont des services d'urgence aux sociétés de livraison, en passant par les opérateurs de réseau. Pourtant, il n'existait pas de référentiel unique en la matière, et les structures se tournaient souvent vers des bases de données privées. La BAN entend remédier à cela, en accompagnant les communes dans la production de leurs Bases Adresses Locales (BAL) et agrégeant ensuite ces informations dans un référentiel mis à disposition de tous.

La Base Adresse Nationale est une start-up d'État, soutenue par l'ANCT, la DINUM et l'IGN. Elle est incubée à la Fabrique depuis décembre 2021.

Rencontre avec Nicolas Berthelot, qui anime la Fabrique des géocommuns depuis sa création en 2021.

Comment animez-vous la communauté des communs à l'IGN ?

La Fabrique s'inscrit dans une démarche plus large, la stratégie des géocommuns. Concrètement, la Fabrique veut inspirer par l'exemple, et ça peut inclure des choses aussi simples qu'être présents à la sortie de la cantine pour présenter Panoramax en disant « regardez, en quelques mois on a déjà collecté 4 millions de photos de rue issues de plusieurs collectivités ! Toutes les photos ne sont pas encore parfaites mais certains territoires comme le Gard sont déjà bien couverts ». La méthode IGN classique aurait été de viser la couverture du département du Gard pour toute la France, ce qui n'est pas possible si on opère seul. Avec les communs, on fonctionne de façon itérative en acceptant qu'il y ait du très bon et du moins bon. Et finalement quand on présente les choses comme cela, les gens sont plus bluffés que sceptiques.

Mais l'externe nous nourrit aussi : lorsque l'on sollicite des experts à l'IGN pour analyser des candidatures issues d'appels à communs (notamment celui avec l'ADEME), ils sont acculturés aux communs, de même quand des agents se rendent à un événement comme Numérique en Commun[s] de l'ANCT.

Enfin, on tente de faire de la mise en relation. L'accélérateur d'initiatives citoyennes de la DINUM a sélectionné un projet qui ressemble beaucoup à un outil que l'IGN a déjà développé en interne, donc on œuvre à ce que les responsables de chaque projet se rencontrent.

Au printemps 2023, la Fabrique a lancé son deuxième appel à intrapreneurs. Comment ces appels à intrapreneurs soutiennent-ils l'émergence des communs à l'IGN ?

L'appel à intrapreneurs fait vivre une communauté de gens qui soumettent des défis et partagent leur motivation pour rejoindre des équipes. Il permet à n'importe qui de candidater, quelles que soient ses compétences au sein de la structure. Le risque des communs est qu'ils restent un projet managérial, les appels à intrapreneurs ont le potentiel d'ouvrir le sujet plus largement.

Les appels à intrapreneurs s'insèrent aussi dans la logique beta.gouv, qui est de développer quelque chose d'utile rapidement. On répond aux besoins que peuvent rencontrer certaines personnes : ce n'est pas la seule façon de créer des communs, mais je pense que c'est une méthode efficace.

On se saisit en général de sujets neufs, ou du moins avec un regard vierge, ce qui permet d'éviter de se poser la question, plus compliquée, de comment on transforme un produit IGN existant en commun. Il est en effet plus difficile d'ouvrir à la communauté une fois que la stratégie et les choix technologiques ou de licence ont été réalisés.

Comment les géocommuns actuellement portés par l'IGN sont-ils financés ? Qu'est-ce que cela permet et quelles sont les limites de ce modèle ?

Nous dépendons du mode de fonctionnement des start-up d'État, qui sont financées par des comités d'investissement réguliers. Cela consiste à investir de façon incrémentale dans un produit en fonction de la valeur qu'il a créée. Ça a tout son sens pour les communs, qui peuvent souvent débiter petits avec peu de besoins de financement, pour ensuite grandir.

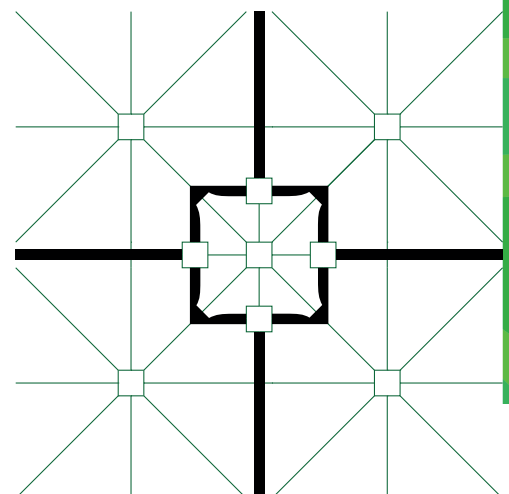
La limite de ce système est que les processus de financement sont potentiellement assez longs, et la logique de guichet favorise les grosses demandes de subvention, alors que parfois quelques milliers d'euros pourraient être suffisants pour initialiser et tester un projet.

Nous souhaitons aussi faire participer nos ministères de tutelle (ministère de l'Agriculture, ministère de la Transition écologique) au développement des communs. Le multifinancement est une bonne piste, comme c'est le cas pour Bat-ID.

Quel conseil donneriez-vous à des acteurs publics souhaitant participer aux communs ?

Ne pas être puriste. Les communs sont encore pensés de manière très théorique : on a Wikipédia pour l'encyclopédie, OSM pour la carte... Panoramax entre dans ce modèle de l'infrastructure en commun. Mais il y a aussi des sujets plus spécifiques, plus centrés par métiers, qui peuvent bénéficier d'une réflexion inspirée par les communs. Par exemple sur le projet que la Fabrique accompagne sur les réglementations forestières : il s'agit d'un service d'information qui ne place pas forcément le « faire ensemble » au centre de son dispositif. Néanmoins, que se passe-t-il si on laisse les utilisateurs enrichir le système en ajoutant des réglementations que l'équipe n'a pas prises en compte ?

Quand on élargit le champ de vision, il va forcément y avoir des frictions. Plutôt que de les éviter, cherchez-les, pour voir jusqu'où les communs peuvent aller. Certains projets vont cocher plus de cases que d'autres, et même si on se rend compte qu'on n'est pas (ou plus) sur un commun, on a pu faire avancer la réflexion. ■





Le Service des données, produits et usages au service des communs

Entretien avec **Marie Gombert**

Le Service des données, produits et usages (SDPU) coordonne la stratégie de produits de l'institut, assure la maîtrise d'ouvrage des bases de données IGN, et les fait évoluer en fonction des besoins utilisateurs. Il intervient également en coordination de l'animation de communautés et de la relation de l'institut avec les utilisateurs. Il est le pont entre les équipes de production et celles qui diffusent l'offre auprès des usagers : à l'avant-poste des communs.

Rencontre avec Marie Gombert, Cheffe du département données et produit au SDPU.

Comment le SDPU soutient-il l'émergence de communs à l'IGN ?

Les communs ont un impact sur les bases de données que produit l'IGN, car il faut revoir la façon dont on gère l'information. Quand la Base d'Adresse Nationale (BAN) est devenue opérationnelle, on a dû modifier la manière dont on mettait à jour les noms de voies pour être cohérents avec le système qui prévoyait une actualisation par les communes. On a donc repensé le processus avec de profonds impacts techniques et de modes de travail. Avant, les techniciens BD Uni, qui mettent à jour la BD Topo (dont dérivent beaucoup de données à l'IGN) suivaient la logique exclusive de la réalité du terrain. Avec la BAN, on dit « non, la réalité désormais, c'est ce que dit la mairie », et c'est une nouvelle approche. C'est une des facettes du travail du SDPU, accompagner le changement des techniques de production par rapport à la logique contributive des communs.

Grâce à la BAN, on a désormais plus de recul sur les communs. Pour un projet en cours comme Bat-ID, on a été acteur afin qu'il soit incubé à la Fabrique des géocommuns, fourni des contacts, fait le lien très tôt avec les services de production, partagé des bonnes pratiques... On se positionne dès le début comme producteur mais aussi (et surtout) utilisateur des communs.

Les communs modifient-ils la façon de travailler au sein du SDPU ?

Un commun, c'est du travail ! On doit s'immerger dans les usages pour voir comment faire évoluer les bases de données, animer en interne et en externe, trouver de nouveaux modes d'organisation... On a en outre l'enjeu d'aller vite : si les processus internes évoluent trop lentement, cela peut créer des frictions avec les partenaires – mais techniquement, il faut du temps pour adapter les systèmes. Acculturer et former peut aussi prendre du temps. On assiste à l'émergence de nouveaux métiers comme celui de développeur de produits collaboratifs autour de la donnée, qui demande une très bonne écoute, des capacités d'analyse, savoir être force de proposition mais aussi savoir faire des compromis avec les autres acteurs.

Tous les produits sur lesquels nous travaillons ne sont pas des communs. La gouvernance de la BD Topo n'est pas encore ouverte ! Mais on tente d'avoir de plus en plus de contributions sur cette base de données. On maintient les usagers informés des objectifs du produit, de ses diverses utilisations, de comment on s'adapte à leurs attentes... Cela deviendra peut-être un commun à terme, mais en attendant, on avance de plus en plus vers un modèle contributif et ouvert qui est un des axes de développement vers une « BD France ».

Quelles sont les difficultés que vous pouvez rencontrer lors de collaborations avec des acteurs externes autour des communs ?

La principale difficulté concerne le niveau de certification de l'information. Les bases de données de l'IGN font foi d'un point de vue législatif sur certains sujets. On a donc une obligation de contrôle, de validation et de certification de la donnée qu'on diffuse, et on met des process en place pour permettre cela. On ne peut pas forcément prendre l'information qu'on nous donne telle quelle, on est contraints de vérifier sur certains thèmes.

En outre, quand on réutilise l'information produite par d'autres, on souhaite parfois faire des retours, suggérer des modifications (c'est notre contribution pour améliorer la source) et tous les communs ne permettent pas encore de le faire facilement.

Il faut aussi trouver le bon équilibre entre réactivité et stabilité. La BD Topo est intégrée à de nombreux systèmes externes, dont celui des pompiers. À chaque fois qu'on la modifie pour s'adapter à une nouvelle source, on les prévient : les utilisateurs et les partenaires apprécient l'évolution des bases, mais ils nous font aussi savoir qu'ils ne peuvent pas modifier leurs process d'intégration tous les trimestres.

À l'inverse, comment l'externe peut-il venir enrichir l'interne ?

Sur la méthode, l'équipe Bat-ID, par exemple, a une approche radicalement différente de celle de l'IGN, en ce qui concerne la conception de leur projet, de leur base de données et des services associés. C'est très enrichissant de travailler avec eux, parce que l'on voit de nouvelles manières de travailler.

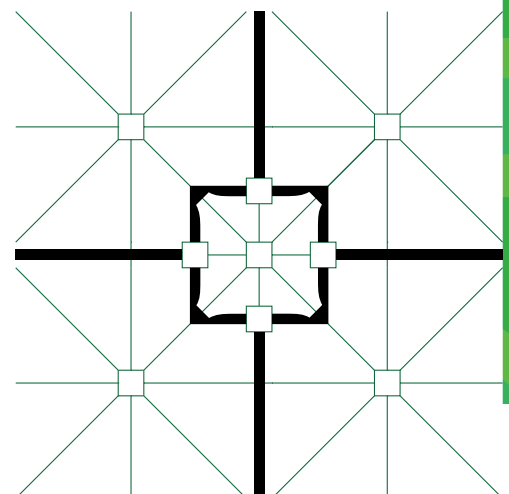
L'autre apport concerne l'actualisation des bases de données. Grâce à certains communs, on peut récupérer des données plus fraîches, plus facilement et plus rapidement, ce qui est appréciable. Il ne faut pas oublier que l'IGN produit de la donnée mais qu'il est aussi un gros usager de ses propres bases. Cette volonté d'améliorer nos produits nous conduit à vouloir davantage contribuer aux projets de communs.

Par exemple, pour nos cartes touristiques, nous souhaitions utiliser la plateforme DATAtourisme. Malheureusement, la géolocalisation de l'information fournie n'était pas assez précise pour nous. On aurait pu se dire « on laisse tomber, on va continuer à produire notre propre donnée », mais c'était important pour nous d'essayer

de l'utiliser. Alors on a initié un travail avec les différents acteurs locaux qui alimentent la plateforme pour améliorer la géolocalisation de la donnée à la source. C'est notre contribution au projet national, et grâce à ça on a développé des échanges très constructifs avec les comités régionaux de tourisme.

Quels conseils donneriez-vous à d'autres services techniques dans des administrations publiques qui souhaitent travailler en mode communs ?

Je n'ai pas envie de donner de conseils, mais si je ne devais distinguer qu'un seul élément ça serait la Fabrique des géocommuns. Sans la Fabrique, si on repérait un projet comme Bat-ID et qu'on se disait « c'est super, il faut qu'on le soutienne », on n'aurait pas forcément les moyens de l'accompagner ou le soutenir. Pouvoir compter sur une structure qui porte le visage des communs et réunit la méthode, le financement, et les ressources (technologiques, humaines, communicationnelles) pour développer les communs est précieux. ■



[COMMENT NAVIGUER]

le carnet de route Ouishare à l'IGN

3

Sur la saison 2022-2023, les équipes Ouishare ont plongé au cœur de la culture des communs à l'IGN. Nous partageons ici nos apprentissages sous forme d'itinéraire, afin qu'ils puissent inspirer d'autres voyageurs.

Il s'agit d'un chemin possible, pas d'une liste de passages obligés. Certaines organisations peuvent allouer plus de temps à certaines étapes, inverser leur ordre, en ajouter de nouvelles... L'important est de s'autoriser à itérer et à expérimenter — on ne repassera jamais deux fois par le même point.

Avant d'embarquer : comprendre d'où l'on part

Nous avons commencé par une phase d'immersion, rencontrant une dizaine d'agents IGN dans plusieurs services et des partenaires externes. Tous nous ont partagé leur définition des communs, leur intérêt pour le sujet, et leurs besoins pour s'y investir plus.

Nous avons tiré plusieurs enseignements transitoires de ces échanges. Nous les présentons ci-dessous, accompagnés de conseils qui peuvent s'appliquer à d'autres structures publiques désirant mettre en œuvre une stratégie de communs.

Les communs, une envie et des questions

L'IGN a une identité forte. La structure fait autorité dans son secteur, et produit historiquement la donnée de A à Z. Les agents de l'IGN portent l'héritage de l'institution, de tradition experte, plutôt normative et souvent organisé par ligne de production ou thème, aussi bien en interne qu'en externe (dans les liens avec utilisateurs et partenaires).

Hiérarchie, administration : des points qui peuvent sembler s'opposer à première vue à une approche par les communs. Pourtant, la dimension de service public donne le sentiment aux collaborateurs qu'ils font déjà « du commun » depuis longtemps.

La définition des communs faisait parfois débat, ce qui confirmait l'intérêt de continuer à échanger autour du sujet en interne.

■ APPRENTISSAGE 1 :

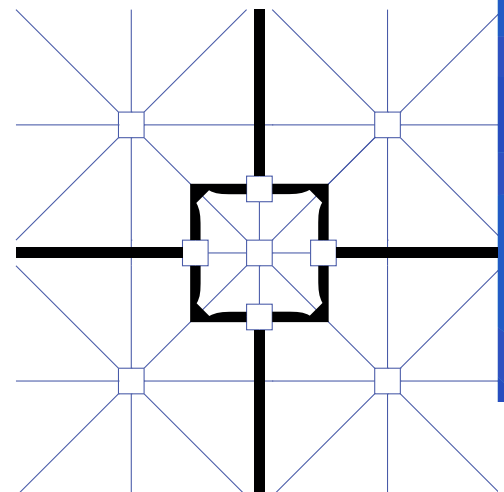
Le concept de communs trouve un écho naturel dans le travail des agents publics, qui sont motivés par les services qu'ils peuvent rendre aux citoyens. Mais tout projet n'a pas nécessairement vocation à devenir un commun. C'est pour cela que diffuser une définition partagée au sein de la structure, qui sert de point de départ pour les discussions, est une première étape incontournable. Cela peut prendre la forme d'une page de référence, comme par exemple la section « la démarche géocommuns » sur le site de l'IGN.

L'horizon : être plus proche des besoins utilisateurs

L'IGN est très concentré sur la qualité de la donnée, ce qui n'est plus systématiquement le besoin premier des utilisateurs finaux et partenaires. Ces derniers souhaitent par ailleurs créer des liens plus resserrés avec l'IGN, via des personnes-ressources au sein de l'institut ou des plateformes collaboratives.

■ APPRENTISSAGE 2 :

Les communs impliquent de collaborer avec des acteurs externes à l'administration. Il convient de se demander, aussi bien projet par projet, qu'au niveau global, comment on envisage de mettre en œuvre ces nouvelles formes de communications : guichet physique ou numérique, rendez-vous sous forme d'événements ou portes ouvertes... Cela peut aussi nécessiter une évolution des savoir-être en interne, pour comprendre les autres parties prenantes hors du prisme administratif.





Le carnet de route Ouishare à l'IGN (suite)

Suivez le guide : la place de l'IGN

Comment se positionne l'IGN dans ces projets ? Les rôles peuvent être multiples selon les projets — rendez-vous p.15 pour en savoir plus. Certains sont nouveaux pour l'IGN, notamment en ce qui concerne l'accompagnement des collectivités pour les aider à se saisir de nouveaux outils.

■ APPRENTISSAGE 3 :

Définir clairement les rôles endossés par la structure permet de rassurer les partenaires (afin qu'ils ne craignent pas une éventuelle concurrence) et de cadrer les attentes vis-à-vis de la communauté.

Moment ravitaillement : de quoi se nourrissent les communs ?

On l'a vu, l'accès à un commun n'est pas nécessairement gratuit. Mais si c'est le cas, il faut partager avec les équipes, contributeurs et utilisateurs ce qui est prévu comme moyens humains, financiers, de formation et d'infrastructure pour entretenir le commun et sa communauté. Sans cela, le recours aux communs peut être accusé d'être une manière d'externaliser le travail dans un contexte de baisse de moyens.

De plus, pour l'instant, le passage aux communs demande plus de temps aux agents, pas moins. Il faut montrer ce que les communs apportent de façon concrète (et l'adoption peut-être un levier) et donner les moyens (temps, connaissances, accompagnement) aux agents impliqués dans ces projets.

■ APPRENTISSAGE 4 :

Il est important de communiquer clairement sur les moyens alloués aux communs, et sur ce que l'adoption de cette nouvelle forme d'organisation va permettre (plus de projets, de bénéficiaires touchés...).

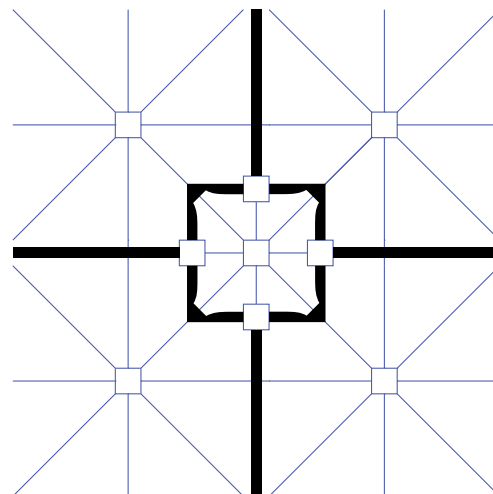
Et ensuite ? Point d'étape !

Il est ressorti de nos entretiens que les personnes interrogées voyaient l'utilité des communs pour servir la mission de l'IGN. Il paraît primordial de construire avec les premiers concernés (les agents, les usagers...) et de se retrouver autour d'objets tangibles.

■ APPRENTISSAGE 5 :

Effectuer une cartographie de la perception des communs au sein d'une structure permet de constater le degré de compréhension (et d'intérêt) pour le sujet. Cela permet aussi de relever les points qui peuvent être en tension, et de les aborder le plus rapidement possible dans la mise en œuvre des projets.

Pour les prochaines étapes, il s'agit d'embarquer largement avec des exemples de réalisations concrètes et d'explorer les manières de s'approprier le modèle de communs. C'est ce que nous avons tenté de faire les mois suivants. ■



1/ Inspirer

Comment faire les communs au quotidien dans une organisation ? Cette question n'a pas la même résonance dans une petite association fraîchement créée ou au sein d'une institution de la taille de l'IGN ! Afin de lancer la discussion, Ouishare a animé plusieurs temps forts. L'objectif était d'expérimenter des dispositifs variés, favorisant l'acculturation aux communs pour des personnes plus ou moins proches du sujet. Avec une conviction forte, celle de miser sur une approche « pair à pair » pour ne pas en faire quelque chose de descendant : il s'agit de partir des ressentis, expériences et compétences de chacun, et de faciliter le partage entre les agents autour des communs pour que chacun se sente investi de la démarche.

Le 6 décembre, l'équipe Ouishare animait des « cercles de conversation » avec l'ensemble des chefs de service autour du développement des communs.

L'occasion de prendre le temps de partager les vécus des managers, de faire émerger les enjeux opérationnels et pour chacun de repartir avec de nouveaux éléments pour appréhender les communs.

Le 14 mars, Ouishare invitait les agents de l'IGN à participer à un webinaire autour de 3 intervenants :

– Simon Clavier, Direction Numérique et Stratégie Open Source à la SNCF, vice-président de l'association PostGreSQL (voir p.14).

– Juliette Farcy, Cheffe de projet senior au Studio des Communs du Campus Cyber, qui anime les réflexions pour la production de communs par des entreprises françaises sur les problématiques de risques cyber (voir p.12).

– Raphaële Héno de l'IGN, Contributrice au projet iTowns et pilote du programme Innovation à l'IGN, qui a participé à l'évolution du projet open source pour le jumeau numérique de la France.

Pourquoi un webinaire ? Il s'agit d'un format « descendant » très accessible qui se prête bien au partage d'informations, tout en facilitant des échanges via le chat et des questions-réponses.

Exemple autour du projet iTowns présenté par Raphaële Héno :

« iTowns est une librairie qui permet de créer des applications pour manipuler de la donnée géolocalisée et covisualiser des éléments de nature variée (vecteurs, images, lidar et autres phénomènes moins bien géolocalisés comme pollution), dont le code est open source depuis 2015.

Le pilotage s'est détendu au cours du temps, et iTowns avait un peu décroché de l'état de l'art faute de leader clairement défini. Puis Cyril GROUP s'est intéressé à iTowns, d'un bon niveau technique et ouvert aux contributions liées à leurs projets clients. »

Question d'un agent de l'IGN, ingénieur à Toulouse : « Si le projet iTowns grandit, quel type de gouvernance prévoyez-vous de mettre en place ? »

Raphaële Héno : « La feuille de route stratégique et les règles de gouvernance seront bientôt partagées sur le site. Nous avons par ailleurs trois comités en binôme entre l'IGN et Cyril GROUP : stratégique, produit, et technique. Cela peut sembler lourd, mais cela nous paraît essentiel pour que la librairie soit pérenne. Nous sommes en discussion avec une PME qui n'adhère pas aux modalités de gouvernance actuellement mises en place, car elle privilégie l'agilité et la rapidité. De notre côté, le plus important n'est pas la vitesse mais le respect de la feuille de route. » ■



2 / Favoriser l'émergence par des événements collaboratifs

La prochaine étape était logiquement d'organiser un événement interne laissant une plus belle part à l'échange et l'expérimentation de cas concrets. Bienvenue au « Géocamp » !

Nous nous sommes inspirés du format barcamp, qui consiste à organiser des conférences collaboratives où les participants apportent tous des éléments (points de discussion, expertise...), l'animateur distribuant la parole et proposant un cadre plutôt que délivrant de l'information.

En amont du Géocamp, qui s'est déroulé au Géoroom de l'IGN à Saint-Mandé le 5 avril, les participants ont été invités à proposer des sujets qu'ils souhaitaient explorer.

Pourquoi ce format participatif ? C'était l'occasion d'incarner les communs, y compris dans l'organisation d'un événement, en mettant les agents dans une posture de contribution. L'occasion aussi d'expérimenter une forme de lâcher-prise nécessaire pour construire des communs. Résultat ? Un fort engagement et des participants agréablement surpris par la méthode : « un format sans ordre du jour, ça marche ! » concluait un participant. Mais attention, si le résultat de ce processus dépend des participants, la préparation, la mobilisation des porteurs de projets et une animation spécifique sont nécessaires pour rendre possible cette co-construction.

Cinq projets de communs ont été soumis à réflexion : Métadonnées, Cours d'eau Lidar, Images orientées, Réseau Géodésie, Ressources mellifères, et un sujet transversal (les communs à l'IGN).

Les participants ont ensuite, au cours des différentes sessions, répondu collectivement aux problématiques posées par le porteur du sujet. La preuve en deux exemples.

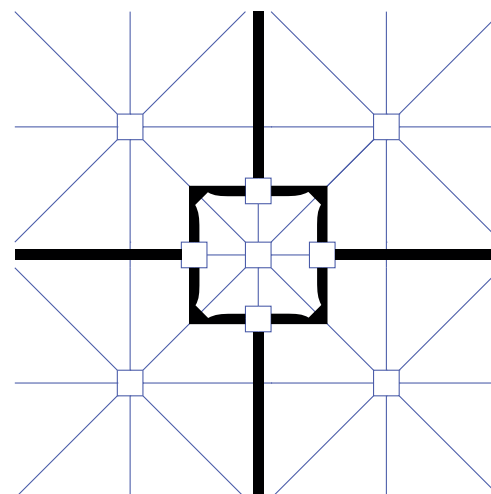
■ **Le jumeau numérique des ressources mellifères nécessite un fort soutien de la communauté.** Que faire pour identifier les structures partenaires et organiser la collaboration ? Des pistes ont été explorées sur le financement, la forme juridique, et la gouvernance du projet.

■ **Les images orientées contiennent des informations de géolocalisation qui permettent de les situer parfaitement dans l'espace et de mener des analyses à la manière des vues immersives.** Comment les faire connaître et encourager leur utilisation ? Les deux difficultés principales sont : trouver des cas d'usages impressionnants et s'adresser aux deux principaux publics potentiels (le secteur public et les particuliers). Les participants à la session se sont fixé comme prochaines étapes d'examiner plus largement les cas d'usage ainsi que d'engager des échanges avec les producteurs de données et leurs utilisateurs.

Les participants de chaque session sont en effet repartis avec une feuille de route remplie collectivement, et des groupes de personnes souhaitant contribuer aux différentes initiatives ont été identifiés.

Au-delà d'avoir fait l'expérience d'imaginer des choses ensemble, le Géocamp a permis de mettre en évidence les questions que soulèvent les communs, et par conséquent les chantiers auxquels s'atteler (choix des licences, formation, niveaux de sécurité tolérés, nouveaux modes de management...).

Nous avons continué à échanger avec les collaborateurs qui avaient soumis des sujets les mois suivants pour suivre l'avancée de leurs projets, certains répondant à l'appel à intrapreneur de la Fabrique des géocommuns. ■

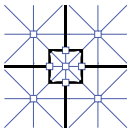


3 / Structurer les chemins

Nous sommes passés des exemples aux projets concrets : comment poursuivre la route ?

De ces événements ainsi que des entretiens que nous avons pu mener avec des collaborateurs IGN, il est ressorti un fort besoin d'avoir un cadre de compréhension des communs ainsi que du soutien sur les challenges que posent les communs, notamment sur le sujet des communautés.

Il nous semblait important de créer un espace ressource, qui pourrait en lui-même être un lieu de collaboration et un carrefour des communs à l'IGN. Il s'agit ainsi de favoriser l'appropriation des méthodes grâce à des guides pratiques, sur lesquels les agents peuvent s'appuyer pour porter ou contribuer à des communs.



Nous avons donc créé un wiki, accessible sur le Lab IGN, le laboratoire d'intelligence collective de l'institut. Le Lab est une des équipes qui nous ont accompagnés dans l'aventure pour soutenir l'émergence de la culture des communs, en mobilisant les agents, diffusant et crédibilisant la démarche et en somme, en rendant possible ces explorations.

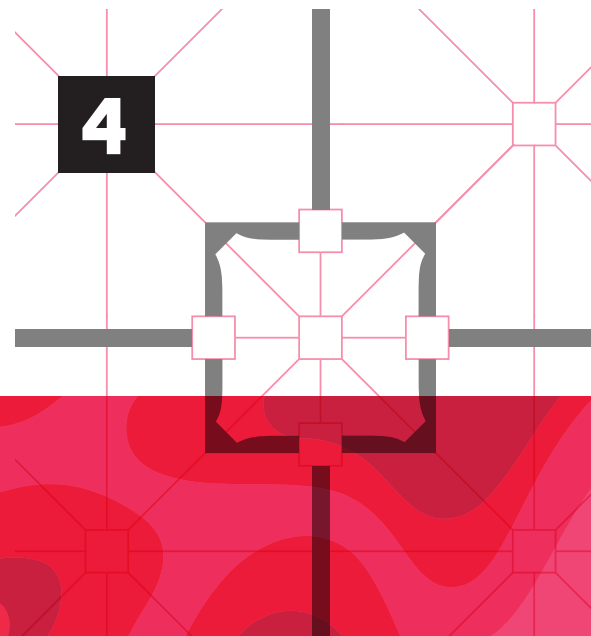
Le wiki a été développé avec l'outil libre YesWiki, qui a vocation à favoriser la coopération. Le contenu proposé à ce jour est une proposition, qui s'enrichira au fil des contributions. Il est ouvert à tous les agents, et modifiable librement à condition de s'identifier.

Il inclut notamment :

1. Des captations vidéos et/ou des résumés pour le webinaire et le Géocamp
2. Des guides d'animation pour organiser des événements similaires
3. Une bibliothèque d'outils et de connaissances sur les communs
4. Des définitions du concept de communs
5. Un guide à la création de communautés autour d'un commun

L'objectif : permettre aux agents de prendre en main les outils et le sujet des communs de façon autonome, pour continuer l'aventure des communs au sein de l'IGN. C'est aujourd'hui l'endroit privilégié pour continuer d'avancer sur le chemin des communs à l'IGN ! ■

[TEMPÊTE À BORD]



Vous vous êtes mis en route, mais tout ne se passe pas comme prévu ?

Pas de panique, il est toujours temps de rétablir le cap.

La preuve en 3 + 3 avaries.

Commençons par imaginer trois scénarios (pas si) catastrophes pour des créateurs de communs.

1) *Vous travaillez depuis 6 mois, en solo, à un projet qui permet de signaler automatiquement les sites Internet ne respectant pas les règles d'accessibilité pour les personnes mal voyantes. Le plug-in est en ligne, et vous voyez déjà comment le code pourrait être adapté à différents usages. Pourtant, personne ne les télécharge.*

Attention : on ne peut pas faire un commun seul et ensuite le mettre à disposition pour attirer la communauté. Le projet doit plutôt commencer par la constitution d'une communauté, puis, si c'est pertinent, s'ouvrir pour accueillir d'autres parties prenantes.

La logique « construisez, et le public suivra » ne tient pas plus pour les start-up que pour les projets de communs. Et une bonne vieille étude de marché reste nécessaire avant tout projet. Pas pour vérifier la rentabilité potentielle du projet, mais pour voir s'il répond à un besoin, si des solutions similaires n'existent pas déjà... Et surtout, en réalisant cette étude, vous trouverez sans doute les communautés à approcher ou intégrer pour votre projet.

Mais pas de panique si vous avez commencé seul : il n'est jamais trop tard pour rencontrer d'autres parties prenantes.

Cela dit, des dimensions techniques sont aussi à prendre en compte : le projet est-il trop complexe à appréhender s'il vise un public non expert ? Demande-t-il trop de temps d'appropriation ? L'avez-vous assez documenté ?

2) *Des individus mal intentionnés mettent le bazar dans votre catalogue participatif d'animaux en recherche de familles adoptives. Ils chargent des photos de chiens en les identifiant comme des chats, c'est inadmissible !*

Avant de vous énerver encore plus, assurez-vous qu'il s'agit bien d'un comportement volontaire, et pas de simples erreurs. Le filtrage entre les « bonnes » et les « mauvaises » données est une problématique que partagent tous les projets collaboratifs, et il faut mettre en place des protocoles pour y répondre, en fonction du volume et du niveau de complexité : validation manuelle ou automatique, sessions de revue, outil de signalement...

En général, les contributions réellement malveillantes sont rares. Mais cela peut arriver, et il est alors possible de bannir temporairement (ou pour toujours) les participants qui ne respectent pas les règles de la communauté. Le mot clé ici est « règles » : elles doivent avoir été fixées en amont, claires, et connues des membres de la communauté. La règle n° 1 est peut-être la gentillesse : les personnes qui investissent du temps et de l'énergie dans votre projet de commun le méritent – communiquez avec bienveillance, et intervenez quand la situation le nécessite.

Si notre exemple de guéguerre entre fan des chiens et des chats vous semble fantaisiste, sachez qu'il existe une pratique (marginale), intitulée carto-vandalisme, qui consiste à dessiner des rivières à Pokémon ou inverser le sens des rues dans OpenStreetMap. Rendez-vous sur cet article pour savoir comment la communauté OSM y répond.

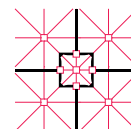
https://geotribu.fr/articles/2023/2023-05-24_carto-vandalisme_dans_OSM/

Tempête à bord (suite)

3) *Votre projet de mise en relation entre fermes urbaines et particuliers avait commencé sur les chapeaux de roue. Mais depuis quelques mois, vous constatez qu'il s'essouffle : moins de contributions, des tickets de bug qui traînent, presque plus de nouveaux membres...*

Tout projet passe par plusieurs phases, et il est courant qu'après la période d'initialisation les choses ralentissent un peu. C'est peut-être même souhaitable : pour certains communs, mieux vaut une communauté « petite » mais active plutôt qu'un groupe élargi mais distendu. Concentrez-vous sur ce que vous avez déjà réalisé et sur les prochaines étapes au lieu de vouloir croître à tout prix.

Cependant, ce ralentissement peut aussi trouver sa source dans des difficultés liées à la maintenance. Il est globalement perçu comme plus enthousiasmant de participer au lancement d'un projet qu'à ses opérations au jour de jour. Or c'est ce dernier élément qui va déterminer la survie du projet sur le long terme. Pouvez-vous rendre cette dimension opérationnelle plus attrayante, en valorisant ceux qui la réalisent par exemple ? Cela peut passer par donner des accès complémentaires pour contribuer à la gouvernance du commun, être cité lors d'événements, confier des responsabilités additionnelles...



Passons maintenant de « l'autre côté du guichet » :

les ratés côté acteurs publics

- 1) *Vous êtes chargé de projet dans un ministère, et seules 3 personnes fans de carottes ont répondu à votre appel à communs qui portait pourtant sur les poireaux. Et dire que vous l'avez lancé il y a six mois par une super publication sur les réseaux sociaux...*

L'appel ne semble pas trouver son public, et il peut y avoir plusieurs raisons pour cela : il ne correspond pas à un besoin du public (d'ailleurs, êtes-vous allé à sa rencontre en amont ?), il n'est pas assez clair dans ses attentes, il n'a pas été diffusé dans les bons canaux de communication...

Lancer un appel à communs est un projet en soi, et il ne faut pas sous-estimer l'effort nécessaire. L'appel à communs « Sobriété & Résilience des Territoires » lancé le 2 mai 2023 par l'ADEME en partenariat avec l'IGN et l'ANCT prend la forme d'un wiki très détaillé, avec des parties « théoriques » définissant les communs, les modes de participation, une FAQ, un forum... Et si vous rentabilisiez encore plus l'investissement en faisant un appel à communs récurrent ?

- 2) *Ça y est, vous avez débloqué un financement public pour un super projet de commun dans votre région ! Il court sur un an, ça devrait être bien suffisant pour lancer le commun et lui laisser le temps de trouver son modèle économique, non ?*

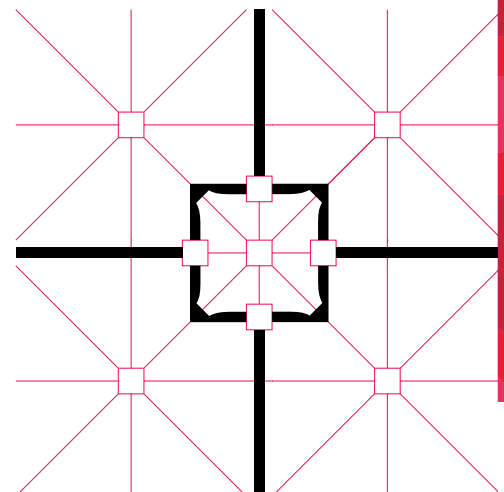
Eh bien... non. Cette vision (largement partagée) du financement comme coup de pouce « initial » est erronée. Au contraire, la phase d'amorçage du projet a sans doute moins besoin de fonds que la « vie » du projet sur le long terme. Si le commun n'est pas soutenu... il disparaît.

On a vu que la maintenance est cruciale mais souvent délaissée par les bénévoles, qui ont tendance à lui préférer des tâches plus valorisées. Rémunérer les missions plus opérationnelles peut être une piste pour répondre à ce problème.

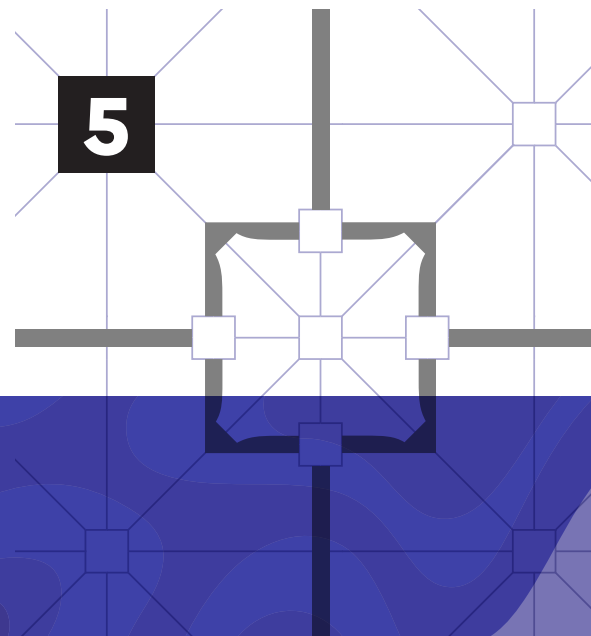
Derrière le concept de maintenance, on met des sujets techniques, mais animer la communauté en fait aussi partie. Investir dans un commun, c'est investir dans des relations entre personnes, et ces relations ne naissent pas forcément « seules ». Pourquoi ne pas financer un responsable de communauté ?

- 3) *Il y a du gaz dans l'air... Les partenaires du commun ne sont plus d'accord sur les modes d'organisation qui avaient été mis en place. Certains menacent de quitter le projet si leurs demandes ne sont pas intégrées.*

La composition, l'alignement et l'entente du consortium portant le commun sont primordiaux. En général, plusieurs mois (voire années) ont été nécessaires pour fixer la gouvernance et passer à l'action. Et c'est là que l'on peut se rendre compte qu'on n'a pas les mêmes façons de travailler, un engagement variable, ou que des évolutions dans les structures changent la donne. Si ça coince, il faut peut-être renégocier les règles de collaboration et envisager le départ de certains partenaires. Mieux vaut se quitter dans de bonnes conditions que trainer des rancœurs – et on aura renforcé les relations entre les parties prenantes restantes. ■



[CONCLUSION]



La fin du voyage ? Une conclusion en questions

Nous arrivons aux dernières pages de ce guide - mais pas au bout de notre trajet.

Au cours de notre traversée, nous avons exploré la notion de communs, tracé quelques pistes, tenté d'éviter des crevasses, cheminé avec d'autres randonneurs, et déjà pensé aux prochaines étapes.

Nous avons vu qu'il n'y avait pas forcément besoin de faire des kilomètres pour trouver des communs : ils sont là, tout autour de nous. Et si on les prend pour boussole, ils peuvent nous emmener loin.

Pour en discuter, nous avons invité Sébastien Soriano, directeur général de l'IGN.

L'IGN, entremetteur des communs

Entretien avec Sébastien Soriano

L'IGN se présente comme un « entremetteur des communs » : en quoi passer du rôle de producteur unique de la donnée à celui de partenaire modifie-t-il l'IGN, aussi bien en ce qui concerne la culture interne que de lien avec l'externe ?

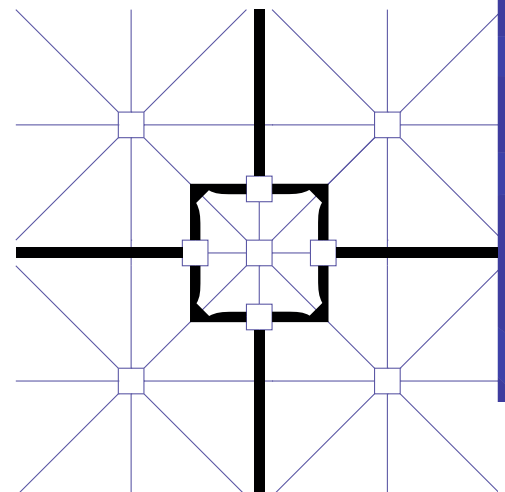
L'IGN fait du collaboratif depuis longtemps, avec des programmes et des équipes dédiées avant mon arrivée [en 2020, NDLR]. Travailler avec d'autres acteurs pour collecter la donnée était une logique préexistante. Ce qui a changé, c'est la gratuité de la donnée. Cela nous a permis d'aller beaucoup plus loin, car notre posture a changé, et les partenaires ne se demandent plus s'ils risquent de payer l'IGN trois fois (par l'impôt, par le soutien à la collecte, et par l'achat des données). Sortir du principe de commercialité nous a libérés dans notre capacité de faire alliance avec le monde extérieur.

Pour l'interne, au contraire, la gratuité entraîne un premier réflexe défensif. Quand on fait payer des données, on a une matérialité immédiate de la valeur des données, un feedback positif via leur prix. Sans cela, on peut se dire que ce que l'on produit n'a pas de valeur. Je donne alors l'exemple de l'école qui est gratuite : c'est pourtant un des piliers de la République. On peut être fiers de contribuer au service public.

Ensuite, l'IGN est une maison avec culture technique très forte. Elle est organisée sous la forme d'un arsenal pour tout faire elle-même, avec ses process, ses calendriers, ses modes de pilotage... Faire avec les autres, c'est accepter qu'on ne va pas être le seul gardien des horloges. C'est une évolution importante mais qui a ses limites. En tant que service public, nous sommes chargés de mettre à jour la donnée sur le territoire de façon homogène, et en respectant un calendrier. La donnée produite fait référence, et sert ensuite de socle pour d'autres organismes.

Le collaboratif est très puissant mais ne peut pas être infini. Il y a cinquante nuances de gris entre des produits très centrés IGN, avec peu de collaboration externe, et des communs dans lesquels on aurait un rôle très mineur de production mais un rôle d'entremetteur à inventer.

Enfin, il y a eu un tâtonnement de notre posture. On a balancé le mot géocommuns en avril 2021, lancé la Fabrique des géocommuns en décembre de la même année... C'est un processus continu, enrichissant y compris pour nous. En interne, il y a eu une forte demande de définitions des communs, à laquelle nous avons résisté. Comme dit un philosophe, « le chemin est aussi important que la destination ».



Conclusion (suite)

Les communs sont une démarche sur le temps long. Comment accompagnez-vous cela à l'IGN, afin que les projets se pérennisent – et passent à l'échelle ?

L'IGN a toujours eu la culture du temps long, ce sujet n'est pas un obstacle. À la fin du XX^e siècle, on a travaillé sur le marégraphe et le réseau des bornes géodésiques de Marseille à Dunkerque sur plusieurs décennies.

Le rapport au temps pose plutôt question en ce qui concerne la dimension itérative des communs. On a plutôt la culture « cathédrale », où l'on définit tout dans un cahier des charges, on déroule, et on revient seulement présenter ce que l'on a fini. Le défi c'est plutôt de mettre un petit truc sur la table, avoir un retour de l'écosystème et ensuite seulement passer à la deuxième brique. Travailler avec des communautés est notre manière de répondre à ça : quand vous travaillez avec une communauté, vous êtes engagés auprès d'elle, et elle devient partie prenante.

Les communs vont nous demander de changer notre rapport au temps : être dans le temps long et la permanence, mais conjuguer cela en collaborant avec des écosystèmes de manière itérative.

Le passage à l'échelle est dans notre ADN. Actuellement, on voit un soutien de l'État à la phase d'émergence avec des appels à projets, des expérimentations et d'autres initiatives. C'est encourageant, mais cela devient plus compliqué quand il faut passer à l'échelle. La façon « traditionnelle » de passer à l'échelle pour l'État c'est de mettre en place une armée de fonctionnaires pour répondre à tel ou tel objectif. C'était aussi le cas de l'IGN, qui comptait 3 000 agents dans les années 1980 parce que l'on réalisait tout nous-mêmes.

Les premiers résultats des start-up d'État sont souvent encourageants : on a identifié un irritant, appliqué la méthode produit... Là où ça se complexifie, c'est le moment de jonction entre l'incubation et le passage à l'échelle. Il faut rebrancher l'innovation avec le système parce qu'on veut justement qu'elle change le système, pas qu'elle reste à la marge. Quand on a accueilli la BAN, c'était pour la soutenir dans son industrialisation, en lui apportant les process métier de l'IGN tout en gardant l'agilité de son équipe.

Le rôle des agents de l'IGN évolue : de nouvelles compétences sont requises, la collaboration avec des acteurs tiers est renforcée... Que mettez-vous en œuvre pour permettre aux agents de progresser de façon autonome dans le monde changeant des communs ?

Ce qui est positif avec les communs c'est que le discours est bien reçu par les équipes. Ça fait des années qu'on entend le même discours « il faut sous-traiter au privé », « vous coûtez trop cher », etc. Les communs permettent aux agents de se dire : « on travaille pour le bien commun et on va le faire avec les gens ». Ensuite, il faut faire très attention de ne pas trahir la promesse qui est derrière, ne pas faire du common-washing.

On a tout de suite voulu créer une Fabrique qui soit un endroit où les communs s'incarnent. Une communauté s'est créée assez naturellement, en collaboration notamment avec le Lab qui est notre espace d'intelligence collective. Cela infuse par cercles concentriques, et on embarque les gens de manière informelle. Le projet avec Ouishare fait aussi partie de cette dynamique !

On voulait être dans une logique d'outillage : les communs, ce n'est pas du bla-bla, c'est du faire. Plutôt que de viser des grands cours magistraux, on a essayé de donner de la capacité d'agir aux équipes.

Il y a eu une réforme du temps de travail à l'IGN cette année, avec un dialogue social parfois tendu. On a voulu offrir la possibilité à chaque agent de dédier cinq jours par an, sur son temps de travail, à des œuvres d'intérêt général - dont des communs. Cela sera effectif à partir du 1^{er} janvier 2024.

On a en outre un projet managérial qui est une somme d'intentions que l'on essaie de faire vivre de manière assez pragmatique. On voudrait aller vers un management qui combine alignement et autorisation. Laisser les initiatives éclore, autour de la notion du permis de faire, et en parallèle mettre en place des éléments pour structurer tout ça. Faire la part des choses entre le run quotidien et ces nouveaux projets : ce n'est pas forcément simple.

Si vous deviez conseiller d'autres organisations publiques qui souhaitent embrasser les communs, quels conseils leur donneriez-vous suite à votre expérience à l'IGN ? Quels obstacles ou découvertes avez-vous rencontrés au long du parcours ?

Le premier conseil que je donnerais est celui de la sincérité. Il ne faut pas s'embarquer dans le commun pour faire joli. Une fois que vous ouvrez cette boîte, vous pouvez être confrontés à vos contradictions de manager. Les communs impliquent des renoncements, en premier lieu celui de ne pas forcément atterrir là où on avait prévu. La question du lâcher-prise est importante : vous renoncez à avoir votre propre pavillon institutionnel. Les administrations n'ont pas l'habitude de ça.

Deuxièmement, il faut être clair sur l'objectif visé. Je suis parti sur les communs avec une intuition. Beaucoup de gens dans notre secteur se sont construits dans une forme de rivalité avec nous. Alors qu'on avait beaucoup plus en commun avec les collectivités ou avec OpenStreetMap qu'avec Google. Je voulais renverser le front des alliances, et travailler avec des gens qui nous ressemblent.

Troisièmement, il faut mettre en place une gouvernance. Les communs ne se font pas seuls, en ouvrant simplement ses licences. Il faut outiller les équipes. C'est ce que l'on fait avec la Fabrique des géocommuns, les événements comme la journée de travail au Liberté Living Lab, toute une série de choses qui permettent de décanter et identifier des dispositifs.

Plutôt que d'obstacle, je parlerais d'inconnue sur la manière dont on pérennise les communs en termes de moyens. Notre modèle économique pour l'instant, c'est d'investir dans des communs sans retour sur investissement, car on pense qu'ils sont bénéfiques à l'ensemble de notre secteur. Mais si on veut pérenniser un certain nombre de communs, il va falloir que les autorités publiques débloquent des ressources. Il y a tout de même un socle à financer, pas forcément très lourd mais indispensable.

Je pense aussi à la proposition d'Henri Verdier de créer une fondation au niveau européen. J'y suis favorable, mais cela pose d'autres questions : est-ce que les communs ont besoin seulement de financement ou

plutôt qu'on leur garantisse la stabilité des briques techniques sur lesquelles ils s'appuient ? Une fois qu'on débloque l'argent, à qui va-t-il, qui le gère ? On s'éloigne de la question de l'usage, ce qui peut créer une fragilité.

La découverte positive est l'accueil très favorable du principe de commun en interne et en externe.

Au XX^e siècle, le new public management s'est inspiré des méthodes du privé pour transformer l'administration publique. Pourrait-on voir apparaître un management public issu des communs ?

C'est une question incroyablement importante. La réponse est oui.

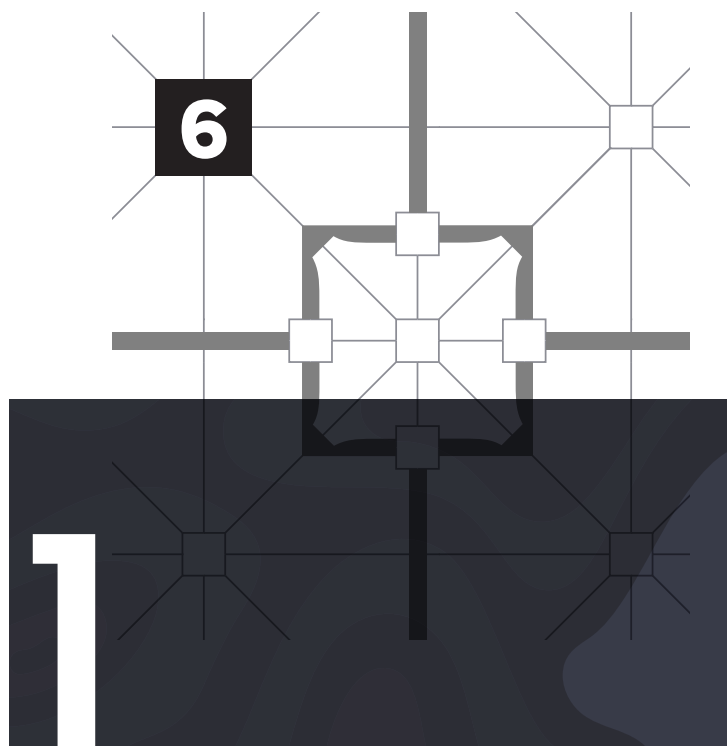
Je pense que l'action publique se crée en communauté. Le rôle de l'État va être de rassembler ces communautés et de leur donner un cap. C'est un sujet majeur dans la transition écologique : il va falloir définir des caps et de créer des projections collectives. Il faut passer d'un État surplombant à un État entraînant, qui donne du pouvoir plus qu'il ne crée des normes. On n'a pas besoin de plus de normes, on a besoin de plus d'actions.

Et la force des communs c'est de faire que nativement l'on soit dans l'intérêt des gens. Cela fait des années qu'on parle de simplification, mais on aboutit parfois à des résultats encore plus complexes, car on n'est pas allé au cœur du problème. Je crois au désilotage plutôt qu'à la simplification. J'ai besoin que l'État, les collectivités, les citoyens, travaillent dans la même direction. Et c'est seulement en partant de cas d'usages (le logement, le transport, ou même des sujets clivants comme la chasse) qu'on peut collaborer et aboutir à des résultats concrets. L'équilibre se trouve alors dans la bonne échelle : trop petite, et on est dans l'expérimentation, trop grande, et on risque de se perdre dans les tensions entre organisations.

Si on dézoome, on voit que le modèle d'inspiration du privé est arrivé à ses limites. Les communs peuvent être une inspiration vraiment très puissante pour l'évolution des services publics. ■

Envie de contribuer, nous contacter ?
fabrique-geocommuns@ign.fr

[BOÎTE A OUTILS]



2/ Bibliothèque : Les ressources sur les communs

Communs : La bibliothèque de poche

Vous trouverez ci-dessous une liste de ressources pour aller plus loin.

<https://cloud.fabmob.io/s/L3gJsa3EnYQNSTk>

<https://www.ign.fr/agenda/les-communs-dutilite-publique-retour-sur-la-journee-du-17-janvier-2023>

<https://www.youtube.com/watch?v=qrgtbjMfu0>

<https://labase.anct.gouv.fr/ressource/35>

<https://enactingthecommons.la27e-region.fr/>

<https://www.ouishare.net/article/entretien-avec-michel-bauwens-chaque-fois-quune-civilisation-est-en-crise-il-y-a-un-retour-des-communs>

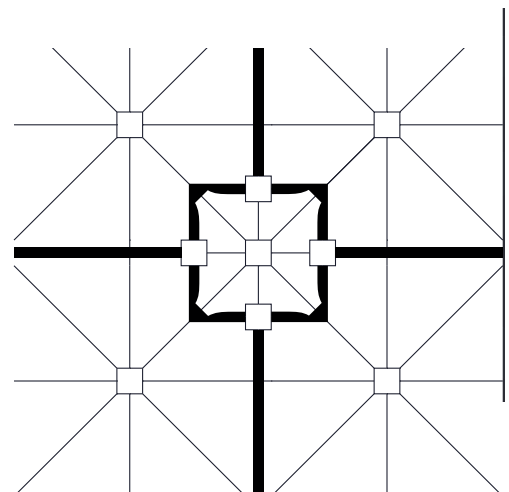
<https://communs.mattischneider.fr/>

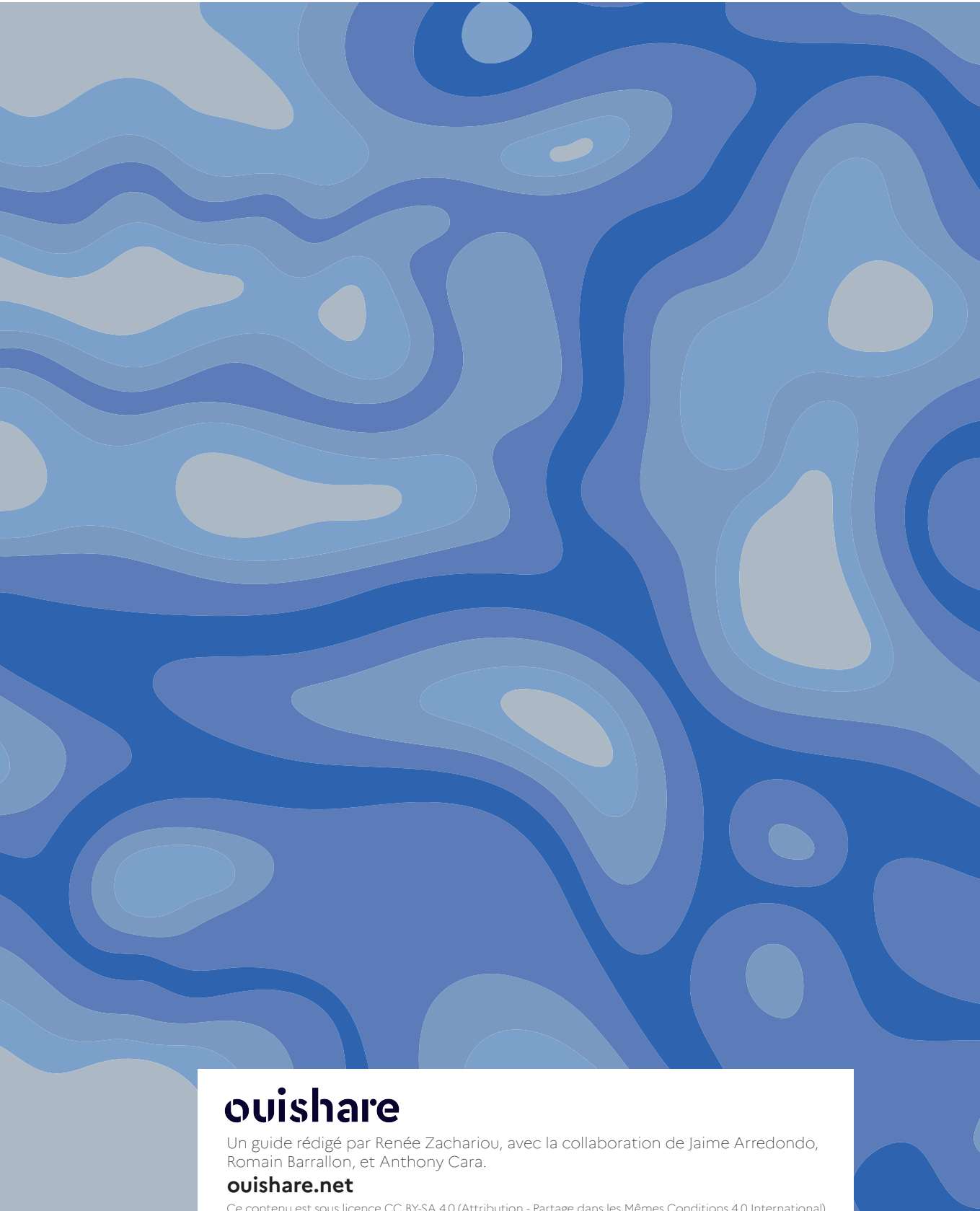
<https://journals.openedition.org/ticetsociete/2426>

<https://wiki.resilience-territoire.ademe.fr/wiki/Accueil>

<https://doi.org/10.4000/terminal.7595>

<https://www.theses.fr/2021UEFL2027>





ouishare

Un guide rédigé par Renée Zachariou, avec la collaboration de Jaime Arredondo, Romain Barrallon, et Anthony Cara.

ouishare.net

Ce contenu est sous licence CC BY-SA 4.0 (Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International).