Appel - Type France Tiers Lieux

1 - Les acteurs

Porteur du projet

Spirale, collectif de travailleurs du numérique porté par Coopaname et représenté par :

- Alexandre Bacco, gestion et pilotage
- Kevin Poperl, développement d'activités
- Paul Balmet, designer

Partenaires

Les partenaires du projet sont des acteurs du secteur de l'occupation temporaire :

- Yes We Camp, France
- Plateau Urbain, France
- Communa, Belgique

2 - Contexte du projet et de ses porteurs

Porteurs et projet

Le collectif Spirale (pour Société de Production et d'Innovation Radicalement ALternative) est composé de concepteurs-développeurs d'outils numériques et de spécialistes du développement de projet dans l'ESS. Nous consacrons une part de notre chiffre d'affaires et de notre temps de travail au développement de projets numériques alternatifs.

Figure parmi nos membres, certains des cofondateurs de **CoopCycle**, une fédération internationale de coopératives de livraison à vélo portant un projet alternatif à l'uberisation de ce secteur.

L'enjeu de CoopCycle était de permettre aux livreurs d'**accéder au salariat et de poursuivre leur activité dans un cadre d'une gestion démocratique de leur travail et des outils de production nécessaires à leur activité de livraison**. Pour cela nous avons

développé un logiciel et d'autres services nécessaires au développement d'une activité de livraison dernier km (achats groupés, apport d'affaires, règles métiers, etc.).

CoopCycle étant aujourd'hui transmise aux et gérée par les livreurs, nous souhaitons poursuivre notre engagement en reproduisant ce geste de mutualisation des outils de production et de gestion démocratique des activités économiques dans un autre secteur d'activité.

Nous sommes en train de concevoir une fédération internationale des acteurs coopératifs de l'urbanisme transitoire aux côtés des premiers partenaires : Plateau Urbain (France), Yes We Camp (France) et Communa (Belgique).

La logique reste la même : développer, mutualiser et gérer démocratiquement les outils de productions immatériels nécessaires au développement de l'activité de gestion des tiers lieux. L'enjeu à travers la construction d'un Commun est de fournir un avantage comparatif aux acteurs à but non lucratifs de ce secteur face aux gestionnaires lucratifs.

Ces acteurs font face à des défis auxquels nous souhaitons répondre par le développement et la mutualisation d'outils communs au sein d'une fédération internationale.

Un logiciel adapté aux enjeux de l'occupation temporaire

Le cœur de notre projet réside dans la réalisation d'un logiciel qui porte le nom de **Cascade**. Il s'agit d'un outil de gestion mutualiste de ressources et de moyens qui répond à la fois à des enjeux classiques de la gestion de bâtiments (contractualiser, facturer, etc.), mais aussi à ceux spécifiques à l'occupation temporaire (fluidité et modularité de la gestion des espaces, ressources et budgets partagés, pratiques démocratiques, etc.).

Voici une liste non exhaustive de fonctionnalités en cours de développement ou de conception :

- Création des baux et des avenants avec signature électronique ;
- Génération et envoi de factures à échéance avec calcul de prorata ;
- Gestion et visualisation de la vacance locative par le biais de « ressources » paramétrables ;
- Plateforme d'inscription des demandes d'occupation ;
- Outil de cogestion financière d'un même lieu par différents acteurs assurant une transparence des coûts de chaque acteur auprès des autres ;
- Outil de transparence de l'utilisation des budgets auprès des habitants et financeurs institutionnels ;

-

Le projet n'ira pas vers des fonctionnalités de gestion comptable ou de CRM, celles-ci étant déjà bien effectuées par une diversité de logiciels très intégrés aux équipes et avec lesquels nous préférons nous interconnecter (API, export, etc.) plutôt que de s'y substituer.

Développer les synergies sectorielles au sein d'une fédération

Notre expérience avec CoopCycle nous a montré que la mutualisation d'un logiciel une première pierre, une base matérielle nécessaire à l'élaboration d'une structure mutualiste plus large.L'expérience des acteurs de la transition urbaine partenaires de ce projet a révélé d'autres services qu'une fédération de l'occupation temporaire pourrait aider à remplir pour assurer le développement des acteurs du secteurs et leur impact social :

- Un service d'incubation de nouveaux projets ou de nouveaux acteurs de l'occupation temporaire (kit de lancement, partage des pratiques métiers, etc.) ;
- Une mutualisation des achats (prestations de services, matériels, assurances) ;
- Solidifier l'identification institutionnelle des acteurs : réponse commune à des projets d'occupation temporaire, guichet unique propriétaires institutionnels ou privés, lobbying commun aux échelles nationales et européenne, etc.
- Ouverture de la fédération à d'autres acteurs du secteur : habitat coopératif, bailleurs institutionnels, etc. ;

Le logiciel s'intègre dans cette logique pour aider le développement des structures et leur coordination à large échelle.

Un modèle alternatif

Le modèle économique proposé est celui de la non-lucrativité. La critique du caractère lucratif de l'économie du numérique est au cœur de nos préoccupations et de notre projet politique. La dimension mutualiste signifie que des moyens et des ressources sont mis en commun dans un objectif concret et que les adhérents sont aussi les gérants. Cet état d'esprit nous permet de penser la question de la non-lucrativité comme modèle économique à la fois soutenable et réellement alternatif, en opposition avec les modalités conventionnelles de l'économie du numérique. Nous croyons que la dimension économique d'un projet détermine sa direction politique.

Par ailleurs, l'autre aspect important réside dans le mode de propriété du code. Dans la même logique mutualiste, celui-ci est la copropriété de ses usagers adhérents. Nous

promouvons donc la constitution d'une structure fédéraliste à même de réaliser ce projet.

Synthèse des objectifs et impacts attendus

La constitution de ce logiciel sous un régime de copropriété adapté à l'occupation temporaire, première pierre à l'élaboration d'une fédération des acteurs de la transition urbaine.

Mutualisation, non-lucrativité et maîtrise des coûts

Objectif clé : Maîtrise des coûts de fonctionnement par un modèle économique qui indexe le prix sur les coûts.

Les coûts importants liés à l'utilisation de logiciels propriétaires est un constat que nous avons fait dès l'origine de ce projet.

En effet, les logiciels propriétaires adoptent tous un modèle économique qui s'appuie sur l'agrégation des coûts de production, de maintenance et d'utilisation dans un tarif unique. Si cela rend leur offre bien lisible, cela leur permet aussi d'exploiter la mécanique unique de profit des produits numériques : la non-rivalité et les faibles coûts marginaux. En définitif, une fois en position de force, les propriétaires d'un logiciel peuvent concentrer leurs frais sur la maintenance sans diminuer le coût d'accès à leur service, ce qui génère d'importants profits sur une cible captive, car l'intégration de l'outil numérique aux process de travail devient alors stratégique à l'échelle de l'entreprise (c'est ce qui rend les transitions d'outils si difficiles).

Par exemple, l'un des concurrents que nous identifions à notre solution est Link, un logiciel originellement pensé pour la gestion de coworking et utilisé par certaines structures d'occupation temporaire. Son modèle consiste à facturer un pourcentage des montants générés à travers la gestion des contrats et des factures. Cela pénalise fortement l'occupation temporaire dont l'une des sources, les loyers, représentent des sommes élevées.

La copropriété ne s'affranchit pas de la question du coût, mais permet aux structures adhérentes d'en maîtriser la proportion en décidant de la quantité de travail, du contenu des lots de développement et du rythme à travers lequel ils s'effectuent. En outre, la composition du prix est transparente puisque partagée dans le détail pour permettre la décision collective. Enfin, la mutualisation du commun permet de diviser les coûts de production et de maintenance entre les contributeurs selon des règles qu'ils peuvent établir collectivement (par exemple, sur un principe de chacun ses moyens reçoit selon ses besoins). Le profit n'a pas de sens puisqu'il sort de l'objectif commun exprimé par les copropriétaires et les travailleurs.

Ce fonctionnement de contribution mutualiste est le cœur du modèle économique de notre initiative, ainsi que son fonctionnement proposé. En effet, nous avons conçu une fonctionnalité qui permet d'adapter le prix des contributions aux moyens nécessaires à la réalisation d'un objectif (par exemple, le développement d'une fonctionnalité).

Cette approche nous paraît particulièrement intéressante dans le cadre d'un outil mutualisé à large échelle, car elle permet de **solidifier financièrement un projet tout en garantissant le caractère non-lucratif de sa réalisation.**

Améliorer les process de travail

Objectif clé : Amélioration des process en réduisant les tâches chronophages non-externalisées (facturation, contrats, avenants) et sous-développées (comptabilité analytique, transparence et participation des occupants).

Notre logiciel apporte de la transparence et de la visibilité interne en améliorant la visibilité des gestionnaires de lieux sur la source des revenus et leur allocation :

1. Entre la structure mère et les différents sites gérés ;
2. Entre les différents porteurs de la gestion d'un lieu en partenariat dont le montage peut être complexe ;
3. Entre les gestionnaires de lieu et les occupant.es.

Notre logiciel apporte de la transparence et de la visibilité externe grâce à des rapports d'activité pour les financeurs institutionnels :

1. Récolte et valorisation des données : impact quantitatif et qualitatif de l'occupation temporaire pour valorisation de l'impact social auprès des partenaires publics ;
2. Traçage et justification des subventions.

La mutualisation d'un outil numérique permet, à travers l'économie de temps de travail et de financement, un essaimage des activités des membres de la fédération :

- Hausse du nombre de projets montés par les structures fédérées :
    - Montage par gestionnaire
    - Co-Montage

- Hausse de la qualité des projets portés en termes d'impact social :
    - Meilleure maitrise des coûts logiciels répercutés sur les occupant.es ;
    - Augmentation du temps de travail dédié à l'animation des lieux et à sa mise en relation avec le tissu économique et social local ;

- Garantie de l'inclusivité de l'accueil des lieux, souvent remise en question dans la nature et le prix des services et évènements produits du fait des tensions économiques.

Impulser une fédération des acteurs de la transition urbaine

Une fédération permet un essaimage extensif des projets de transition urbaine :

- Accompagnement de structures émergentes par les structures fédérées
- L'identification de ces acteurs fédérés à l'échelle nationale (guichet unique)
- La maîtrise du coût du Commun numérique avec la croissance du nombre d'adhérents, permettant de choisir entre réduction du coût d'investissement ou augmentation de l'allure.
- La préfiguration d'autres services produits par la fédération autour du logiciel.

3 - L'état du projet

Présentation de l'outil

Cascade est un outil facilitant la gestion collective de moyens et de ressources mutualisées.

Le déploiement de cette logique dans le cadre de l'occupation temporaire se fait à partir des besoins et problématiques validé par une méthode d'enquête préalable. Celle-ci nous confirme la pertinence de notre démarche.

Méthode de récolte des besoins

Nous avons procédé à l'aide d'une méthode conventionnelle de développement de produits numériques :

1. Phase de recherche pour découvrir et comprendre les enjeux concrets à adresser ;
2. Phase de conception pour traduire les besoins en maquettes, avec présentation et validation auprès des parties-prenantes ;
3. Phase de chiffrage et de découpage par lot de la solution ;
4. Lancement du développement des lots avec rendez-vous de pilotage bi-mensuels avec les parties-prenantes.

Après un cycle initial de juin à septembre 2024, ces phases continuent d'être réalisées selon une logique itérative.

Rythme actuel des développements

Les développements sont lancés début octobre sur une vélocité de 6 jours de développement mensuel soutenu par le collectif Spirale.

Ce rythme est en dessous de nos ambitions et des enjeux que nous adressons, mais permet de faire avancer le projet à un allure plancher. Cela nous assure la livraison de résultats à une échéance de moins de 6 mois certains des besoins les plus simples à réaliser (contrat, facturation, paiement), mais retarde l'avancée des usages les plus innovants (transparence, décision, non-lucrativité, vacance locative, etc.).

Synthèse des besoins récoltés

Nous avons défriché les problématiques à l'aide d'entretiens réalisés avec Communa, Plateau Urbain et YesWeCamp sur les sujets suivants :

1. Gestion de la contractualisation ;
2. Gestion de la facturation ;
3. Gestion de la solidarité entre les bâtiments ;
4. Gestion de la transparence et pratiques démocratiques liées à l'usage de l'argent.

De ces questionnements ont émergés des problématiques et des enjeux classés par thème :

- **Gestion contrat / facture :**
    - Lorsque la gestion des contrats et factures est effectuée manuellement, elle est laborieuse.
    - Les logiciels de gestion actuels ne sont pas conçus pour l'occupation temporaire, mais pour le coworking standard.
    - Le coût de certains logiciels est élevé comparé à leur usage relativement simple (contrat / facturation).

- **Transparence des flux financiers :**
    - Il y a beaucoup de coûts qui sont invisibles pour les occupants.
    - Des outils maisons (excel) sont utilisés pour analyser la gestion de l'argent.
    - La transparence est un élément important de la dynamique de l'occupation temporaire.

- **Gestion entre les bâtiments :**
    - Il est nécessaire d'assurer le bon équilibrage entre les bâtiments, certains ne sont pas à l'équilibre et ont besoin de solidarité.
    - Les structures d'occupation temporaire peuvent mutualiser des moyens et des ressources entre elles.

Réponse aux enjeux soulevés par la recherche

Ces problèmes et enjeux nous sont apparus pertinents à traiter par le prisme d'un outil facilitant la gestion collective de moyens et de ressources mutualisées.

Avant de décrire la réponse aux différents enjeux identifiés, il est important de saisir quelques concepts fondamentaux du fonctionnement de la solution.

Caisse de contribution

Brique fondamentale de la plateforme. La caisse rend visible les montants, l'origine des entrées d'argent et la destination des sorties d'argent dédiées à son objet. Y sont également définis les projets de financement que chaque caisse se donne.

Par exemple :

- Un bâtiment verrait les contributions entrantes de ses occupants et les sorties vers le propriétaire du bâtiment, mais aussi celles des projets de rénovation ou d'achat de matériel à financer ;
- Une entité groupe de plusieurs bâtiments verrait les contributions et les sorties de chacun d'entre eux. Organiser un mécanisme de solidarité en direction des bâtiments en déficit, financer un projet à l'échelle groupe ou encore gérer une ressource commune serait alors simplifié.

La caisse est donc le module fondamental par lequel s'effectue la logique contributive.

Création de modes de contribution

Les modes de contribution permettent de définir les paramètres de contribution (prix, condition d'accès, etc.) et de leur collecte (rythme, appel des contributions, etc.). Chaque caisse peut configurer plusieurs modes de contributions qui sont autant de manières d'y participer. Par exemple :

- un mode loyer (contribution mensuelle définie par le gestionnaire avec adhésion par contrat)
- un mode don (contribution ponctuelle en accès libre avec une page publique).

Invitation des contributeurs

Les caisses sont composées de contributeurs qui y contribuent par le biais de modes de contribution. Ils y sont invités par le gestionnaire librement ou selon condition. Pour l'occupation temporaire, peuvent être contributeurs :

- Les occupants·es ou locataires d'un bâtiment ;
- Les différents bâtiments d'une même entité gestionnaire ;

- Une entité financeuse tel qu'une institution pour une subvention.

Réponse fonctionnelle apportée à chaque problème

Lorsque la gestion des contrats et factures est effectuée manuellement, elle est laborieuse.

Tous les entretiens montrent une certaine dose de **travail manuel** dans la gestion de l'entrée des occupants en raison du caractère fluide de l'occupation temporaire :

1. La signature des contrats se fait souvent à la main (impression, signature, scan) ;
2. Les factures sont parfois générées manuellement par l'équipe administrative, elles le sont même systématiquement pour Communa ;
3. Quand il y a un changement, il faut gérer beaucoup de choses manuellement : prorata de la facture, avenant, etc.

Fonctionnalités :

- Génération de contrats personnalisé et modifiables ;
- Signatures électroniques par les différentes parties ;
- Envoi de factures à chaque échéance ;
- Proratisation des montants de contribution.

Les logiciels de gestion actuels ne sont pas conçus pour l'occupation temporaire, mais pour le coworking standard.

L'occupation temporaire implique des **modifications récurrentes** des contrats et de la facturation, mais aussi des aspects **sociaux** absents des logiciels de gestion type "coworking" :

- Il est difficile de consulter l'historique d'un contrat ;
- Les aspects propres à l'Économie Sociale et Solidaire comme le sociétariat ne sont pas couverts ;
- Les modifications sur les avenants sont laborieuses sur Link s'il y en a plusieurs.

Fonctionnalités :

- Gestion des avenants de contrat individuellement ou en masse ;
- Historique des modifications d'un contributeur, contrat ou non.

Le coût de certains logiciels est élevé comparé à leur usage relativement simple (contrat / facturation).

L'automatisation de la gestion de contrat et de la facturation est une brique logiciel courante, pourtant elle revient assez cher. Pour les grosses factures, le mode de tarification de Link (en pourcentage de la facture) est prohibitif, ce qui pousse à faire la facture à la main en dehors de l'outil.

Ce problème n'est pas tant lié à une fonctionnalité qu'au modèle économique des outils numériques. Ils intègrent dans le prix des coûts de nature différente.

Cela crée un package lisible (le prix est fonction de l'usage d'une fonctionnalité), mais établit une relation séparant hermétiquement l'outil, le travail et les usagers. Ce modèle est éloigné de l'idée de commun et nous sommes critiques des alternatives qui ne remettent pas en cause ce type de modèle économique propre à l'économie capitaliste.

Le modèle de Cascade s'appuie sur une autre logique :

- Non lucrative : en encadrant le prix par le coût estimé de l'investissement . Les frais de fonctionnement engagés comme le coût des serveurs, les frais bancaires, etc. sont transparents et payés par les contributeurs ;
- Mutualiste : en recherchant la baisse du coût par la croissance du nombre d'usagers ;
- Transparence : en visibilisant l'origine et la nécessité des différents coûts ;
- Propriété collective : en intégrant les usagers dans la gouvernance et en leur octroyant des droits de propriété.

Cette logique peut s'incarner dans un sens fonctionnel par le biais de mécanismes non-lucratifs inscrits dans le fonctionnement. Mais elle est aussi liée à la philosophie générale du projet.

Il y a beaucoup de coûts qui sont invisibles pour les occupants

L'occupation temporaire implique des **coûts structurels** (salariaux, matériel, etc.), un partage des espaces communs et de certaines charges dont les occupants n'ont pas conscience.

1. Il y a la volonté d'introduire de la gouvernance partagée dans la gestion du lieu avec les occupants ;
2. La transparence dans la gestion peut être un moment difficile, mais possède aussi des vertus ;
3. Il y a du travail invisible réalisé par les gestionnaires pour les occupants.

De plus, l'analyse de gestion est faite maison sur des fichiers excel. Ce n'est pas forcément problématique, mais c'est manuel et cela peut occasionner des erreurs et du travail supplémentaire :

1. Aller chercher la donnée et la traiter pour la rendre visuelle peut être chronophage ;
2. Les pratiques ne sont pas harmonisées entre les tiers-lieux.

Fonctionnalités :

- Configuration du bâtiment à partir de ses projets et de ses ressources. La bonne mise à jour des données nous donnera la possibilité d'extrapoler des solutions encore plus spécifiquement liées à l'occupation temporaire, comme la possibilité de connaître en temps réel la situation d'une ressource (ex : un espace, un outil partagé) par le biais d'une application mobile ;
- Infographies interactives sur les données de contributions disponibles pour le gestionnaire lui permettant de suivre l'atteinte de ses objectifs de financement ;
- Génération de rapports d'activités disponible pour les contributeurs afin de rendre visible les coûts cachés et le travail réalisé.

La transparence est un élément important de la dynamique de l'occupation temporaire

L'enjeu de la transparence est difficile à faire vivre dans la pratique :

1. Il est nécessaire de trouver un équilibre entre transparence, démocratie interne et efficacité ;
2. Dans la pratique, la gouvernance partagée est un exercice difficile. Certaines pratiques de transparence peuvent être contre-productives.

Fonctionnalités :

- Module de prise de décision à partir des données des rapports d'activités. La gestion des excédents et des déficits nous paraît être des éléments déclencheurs propices à une prise de décision intéressante pour un collectif.

Assurer le bon équilibrage entre les bâtiments, certains ne le sont pas tous et ont besoin de solidarité

Les différents bâtiments sont solidaires entre eux, car les modèles économiques ne sont pas toujours à l'équilibre.

1. Certains bâtiments ont besoin de temps avant de trouver un équilibre financier.

2. Certains bâtiments ne seront jamais à l'équilibre, car structurellement déficitaires et doivent être abondés par de la subvention ou par les excédents d'autres bâtiments.

Fonctionnalités :

- Pour faciliter la capacité des organisations de monter des projets entre elles, nous permettons aux caisses d'échanger selon les modalités qu'elles souhaitent.

Intuitions long terme

L’enjeu de la vacance locative

Nous menons actuellement des recherches pour défricher le sujet des vacances locatives dans les bâtiments d’occupation temporaire. Le besoin semble plutôt émaner d’un structure avec une taille conséquente et s’apparente à un besoin double :

- Piloter l’activité à partir d’un indicateur qui fait sens du point de vue du modèle économique des structures ;
- Anticiper les ruptures sur les espaces commercialisés pour les remettre en marché le plus rapidement possible ou pour se servir du temps non-commercialisé pour réaliser des travaux ou modifications.

Dans l’idéal, un suivi des espaces et son historique peut aussi permettre un suivi précis sur l’occupant en lui-même et de la relation qu’il a avec le gestionnaire.

Cela répond à un besoin d’optimisation et de facilitation de la relation avec les habitants. Nous anticipons la possibilité d’utiliser la notion de ressources configurables pour centraliser et normer la donnée. Une application mobile spécifique connecté à cette base pourrait servir d’outil de gestion embarqué pour le gestionnaire sur place, ne se baladant pas dans les couloirs avec son ordinateur.

L’enjeu de la complexité organisationnelle et interstructure

Nous avons fait le constat avec CoopCycle d’une difficulté à gérer les aspects mutualisés de notre fédération dans le travail opérationnel concret avec une multitude de structures (jusqu’à 60, actuellement 40).

La complexité inhérente aux multiples sources de financement (cotisation, subvention, projets) et aux différents projets financés (logiciel, coordination générale, fonctions supports et commerciales, etc.) est une difficulté majeure que nous avons rencontrée. La collecte des fonds et la mise en récit de leur usage aux parties-prenantes de la fédération a été particulièrement chronophage et laborieuse. Conduisant par nécessité à une asymétrie de l'information et à une concentration des tâches dans les mains de sachants, l'ambition démocratique et le projet collectif s'en sont trouvés dégradés.

Nous pensons que ces problèmes sont communs à tout projet ayant une dimension collective et une ambition participative, ce qui est particulièrement le cas dans le secteur de l'occupation temporaire. C'est pourquoi nous avons choisi de nous y investir.

Si ce type de sujet plus général n'apparaît pas nécessairement dans la recherche, Cascade nous paraît un projet adéquat pour répondre aux difficultés de coordinations générales des entités groupes fédérant de multiples structures.

4 - Financements

