

Annexe 1 - Annonce Recrutement Entrepreneur social

Recherche associé “Entrepreneur social”

Rejoignez la création d'une coopérative SCIC, à fort potentiel

Envie d'entreprendre en collectif ? Vous cherchez un projet qui a du sens, pour aider notre monde à aller mieux ? Cette annonce est peut être pour vous.

Nous :

Nous sommes le CJD Lyon Métropole, les CRD, I-boycott, La Gonette et Valeureux. Nous sommes en train de créer une place de marché cogérée par les consom'acteurs et les entreprises adhérentes.

L'objectif : faciliter la consommation responsable afin de prendre soin, ensemble, de l'humain et de l'environnement. Plus de détail sur notre site web : <http://notre-marché.fr>

Nous recherchons 3 associés pour porter ce projet à temps plein.

Nous apportons du soutien (expériences, réseaux, coaching, etc.). Le cadre est posé collectivement. Si la création réussit nous restons bénévoles et c'est vous qui touchez le salaire.

Les missions :

Voici ce que l'équipe d'entrepreneurs va devoir se partager en fonction des compétences de chacun :

- Créer une société coopérative d'intérêt collectif, à partir d'un pré-projet défini par les initiateurs
- Gérer des partenariats,
- Mettre en oeuvre de la démarche d'amélioration continue
- Suivre le développement numérique de la plateforme open source (dont la base existe, proposé par un partenaire)
- Collecter, analyser, publier les données numérique
- Mettre en place le système Logistique (sous traité au départ)
- Détecter et promouvoir des innovations éthiques du réseau
- Créer et mettre en oeuvre le plan de communication
- Créer et animer le réseau de consom'acteurs avec l'aide des partenaires (notamment développer le système de notation des entreprises par les consom'acteurs)
- Créer et animer le réseau d'entreprise (notamment les accompagner à la prise en main de la plateforme avec des tutoriels et du contact)
- Fédérer une équipe de bénévoles et de salariés (côté entreprises, consommateurs, marketing, etc.).
- Gestion administrative et financière de base
- Obtenir des subventions privée et publique pour l'amorçage

Vous :

Vous êtes capable d'entreprendre collectivement : suivre une vision, travailler en équipe, structurer et se débrouiller pour déclencher la réussite.

Nous cherchons un profil fonceur-crétif et un profil rigoureux-méthodique, pour leur complémentarité, vous êtes lequel ?

Une expérience d'entrepreneur et une connaissance du contexte (acteur de la transition, e-commerce, entreprises) serait un plus.

Rémunération :

Vous êtes créateur d'entreprise, vous créez le chiffre d'affaires et votre salaire au sein de la coopérative, dans les limites fixées par le collectif. Le temps passé à la création se transformera en prime ou en part sociale.

Pendant la phase de création vous n'êtes donc pas rémunéré et devez disposer de ressources propres. Un tel projet ne sera pas autofinancé avant de nombreuses années. Une recherche de capitaux sociaux est nécessaire. Pour le court terme, des demandes de subvention d'amorçage sont possibles et déjà en cours. Le temps de travail initial pourra être transformé en prime, en parts sociales ou autre.

Si le projet grandit grâce à vous, vous avez toutes les chances d'en devenir l'un des dirigeants. Cependant, étant donné ce qui sera demandé aux entreprises participantes, notre management doit être exemplaire, nous souhaitons que les postes soient pourvus avec une méthode d'élections en intelligence collective pour trouver le meilleur équilibre pour faire grandir à la fois les individus et le collectif.

Pour poser votre candidature :

Contactez-nous à bienvenue@notre-marche.fr en joignant un CV (ou page linkedin ou autre moyen de connaître votre passé) et une lettre de motivation d'une demi-page mentionnant : le salaire que vous souhaiteriez si la réussite économique est au rendez-vous, le temps dont vous disposez avant d'avoir un revenu minimum pour démarrer et le montant de ce revenu minimum.

Annexe 2 - Entretiens individuels dans le cadre des études de Neva (Extraits)

Responsable à la région Auvergne-Rhône-Alpes

Discussion téléphonique avec Denis le 030921

C'est à la suite de la fameuse vidéo de Wauquiez qui veut mettre une solution pour les commerçants, petits producteurs afin de trouver un vecteur supplémentaire pour vendre. Il y a eu une campagne médiatique autour de ça ("Achetez régional !")... discours politique avant réalité de la chose... impossible de faire un marketplace régional en 1 mois + impossible d'écraser les initiatives locales (= on ne peut pas tuer les marketplaces locales).
Concurrence déloyale de la région si le vendeur peut mettre en ligne ses produits sans payer (prise en charge par la région). Inverse aux règles européennes.

Intervention de Marie Reynaud de la SCIC HELLO MONTELO

En février 2021 à la chaire ESS de Lyon 2

Vient de la mairie à la base avec pour objectif de redynamiser le centre-ville.

La plateforme est un moyen, pas une fin : Ca va "passer par la création d'une plateforme numérique" : cela permet de générer une réflexion commune avec les différentes associations de commerçants : à Montélimar, ça réunissait l'association des commerçants du nord, association des commerçants, association des commerçants du centre.

Le statut est méconnu : besoin de beaucoup de pédagogie avec les commerçants, les élus, les techniciens de la ville / ça demande du temps, des explications fournies
+ Choix de l'animation d'une SCIC

Suite en entretien individuel ... Marie Reynaud - EX SCIC Hello Montelo

Discussion téléphonique avec Denis le 01/10/2021 (Marie a quitté la structure depuis)

Pour Marie, la SCIC s'était montée très vite, avec des acteurs pas conscients de l'enjeu. On avait rassemblé la mairie, une coopérative et des commerçants. Mais ils ne se rendaient pas compte de la charge de travail, de l'investissement.

Ce sont les présidents d'association qui étaient au collège de la SCIC : ils n'avaient pas le temps de donner tout ce que cela demande.

Difficile de porter tous les projets : c'était très ambitieux et cela demandait beaucoup de temps + changement de cap de la mairie

"Lune de miel" s'est bien passée : enthousiasme au début, on a réussi à fédérer du monde, mais après, dur de les garder : des commerçants ont vendu, d'autres ont moins vendu.

Conseil de Marie : CHOISISSEZ BIEN VOS MOTS. Eux = conciergerie = on fournit des services aux habitants !... des fois on les appelait pour se faire livrer du champagne dans un hôtel... les mots sont importants, être univoque !

Initiateur d'une marketplace en local avec portée éthique (autre région de France)

16/072021 par Denis au téléphone

Attention au rôle de chacun dans la SCIC : prise de pouvoir/décision, ne pas donner trop de pouvoir à la SCIC

Complexité de la marketplace... comment va-t-on gagner de l'argent dessus ?

Co-fondateur d'une marketplace éthique et responsable nationale

01/09/2021 par Denis au téléphone

Ils ne s'interdisent pas d'avoir des grandes marques dès lors qu'elles se plient au cahier des charges... = on commence par les créateurs Ulule et on poursuivra avec d'autres au fur & à mesure.

La question du prix et de l'accès pour tous = quelle utilité sociale si c'est pour vendre à des CSP+ ce qu'il trouve déjà en magasin dans leur ville ?

il pense qu'il faut des éclaireurs, que les plus avantagés vont ouvrir la voie et qu'après, les coûts baisseront (cf le Bio, par exemple)

Responsable RSE dans une multinationale achetant "responsable" en ligne

15/07/2021 par Nico au téléphone

Outil numérique comme Notre Marche serait bien ?

Oui, comme une alternative locale à Amazon, on adresse déjà une cible existante.

La question est, sur quel marché on se lance ? Sur le marché digital il n'y a pas grand chose à faire. Si oui, quelles garanties données à la responsabilité de l'achat ?

ESS + Certifications + Ancrage (pour acheteur sensibilisé)

PRIX pour acheteur non sensibilisé

** Quid de "l'achat responsable" ? Sa définition :*

Responsabilité : définir son besoin et n'agir qu'à travers ce besoin. Faire le plus possible avec le moins possible ou ce qu'il y a déjà. Responsabilité également liée à son entourage, "liberté de tout le monde".

Achat responsable : acheter selon son besoin et pas plus. Se soucier de l'impact de son achat. Le prix n'est pas suffisant, il faut identifier le coût (environnemental, social, etc...)

Chargé de mission dans une grande collectivité de la région lyonnaise

RDV physique Nico et Denis le 09/06/2021

Alban nous dit que l'idée de la **marketplace** a déjà été très proche d'aboutir durant le mandat précédent, mais Alban dit que lui ne souhaitait pas un "one shot", qu'il y avait un côté jetable et sans suivi... **besoin d'un objet structuré et complet ! (= Ibid Adeline, du fond, de la structure et la volonté pour la mairie et la métropole de ne pas internaliser de manière opérationnelle la gestion d'un tel outil)**

Entretien créateur SCIC restauration - anonymisé

Au téléphone le 29/03/2021

J'ai monté une SCIC (pour des questions de valeurs / issu du monde associatif) pour le restaurant que j'ai repris en janvier 2020.

Démarche individuelle au départ : A d'abord fait "son" truc, puis après va sonder les collectivités
Attention, c'est "notre" projet

Attention, les associations vont vite devenir un poids. Ca reste un projet entrepreneurial à s'approprier. Rapidement, il faut que vous arriviez à avoir un représentant pour toutes les assos.

Entretien créateur SCIC conso responsable (national) - anonymisé

Au téléphone le 30/03/2021

Il était salarié d'une entreprise, pot de départ d'un collègue = idée de la carte KDO suite à "consoméro-scepticisme" / envie d'une carte cadeau dans les ressourceries, puis élargit aux cartes cadeau, qui est un marché à 4 milliards d'€ / "72% des Français ont envie de consommer responsable"

N'était pas entrepreneur à la base, mais l'idée était bonne & en adéquation avec ses valeurs (notamment enjeux climatiques), alors il a décidé de se lancer

BGE Paris l'a accompagné. Il a fait son business plan & découvre la SCIC via Label Emmaüs "La SCIC donne une légitimité au projet".

Est allé voir directement Dreamact, X Rouge Insertion, Artisans du Monde, Label Emmaüs pour rendre le projet "collectif".

Les membres fondateurs en question se sont engagés à entrer dans la SCIC à la création de celle-ci. Ils prennent juste une part sociale.

Ils financent son projet avec ses fonds + love money (proches).

Salariée d'une SCIC dans le numérique alimentaire

Annexe 3 – Présentation des Focus Groups dans le cadre des études de Neva

Au téléphone par Denis le 19/11/2021

Les titres participatifs, nous on refuse, on considère que c'est pas éthique. Si c'est pour faire une SCIC et rentrer dans le même schéma où t'as des gens qui sont juste là pour faire du profit et pas participer à la vie démocratique de la SCIC...

Salariée d'une marketplace en SCIC

En visio en mai 2022

On n'intéressera jamais des business angels classiques... Le sociétariat c'est un engagement.

Framasoft – un des co-fondateurs

Denis et Nico au téléphone le 10/01/22

- * Ligne claire, droite !
- * Ne pas culpabiliser, assumer... on se heurtera toujours à des Stakhanovistes du truc ("pourquoi vous vendez ci ou cela en ligne"...) mais assumer le fait qu'on veut que le grand public change, pas ceux qui sont déjà convertis. Chacun avance à son rythme / 1 pas à la fois... Si on dit aux gens que c'est "mal", ils feront rien
- * + il faut montrer ! c'est beaucoup mieux, + facile ! D'abord la démo, puis la substance = efficacité du truc à montrer/démontrer = POC / Visuel !
- * Montrer quelque chose de nouveau, souvent ! Innovation !

* Ils ont pas créé la défiance aux GAFAM, elle existait et ils l'ont exacerbé = COMME NOUS, surfer dessus !

Notre Marché / Neva

Les objectifs de cette rencontre

 Discuter

 Partager

 Ecouter votre
point de vue

 Découvrir vos
besoins et vos
attentes

Les acteurs opérationnel du projet 🧑🧑



🧠 Denis Valorge



🧠 Nicolas Guilbaud



🎨 Fanie Schmidt



🧑🧑 Mélanie Granjon



🔍 Paul Bouvard

Une plateforme numérique pour consommer local ?

La Consom'action

Le Territoire

La Communauté

La Coopération

L'outil marketplace

“Consommer local”

“ Consommer responsable”

“Consommer mieux”

Le projet de consommation responsable idéal

Déclulsion

 Merci pour ces échanges

 Merci pour votre participation

⌚ Merci pour votre temps

Sujet : Projet de plateforme consommation Région de Lyon

De : Denis Valorge <denis.valorge@notre-marche.fr>

Date : 07/09/2021, 11:52

Pour : contact@federationle6.fr

Madame, Monsieur,

Nous travaillons actuellement sur un projet de Site Internet sur Lyon et sa région, projet qui comprendrait notamment une marketplace.

Dans le cadre de notre étude de faisabilité et de par l'essence même du projet, qui se veut coopératif, nous souhaitons inviter les représentants des parties prenantes les plus à même de connaître besoins et attentes autour d'un tel projet. A ce titre, nous aurions beaucoup aimé vous inviter à une réunion collaborative en compagnie des porteurs de projet Notre Marché, d'associations engagées autour de ce projet, de commerçants de différents secteurs de la Métropole ou encore de sociétés de livraison en mode doux.

Je joins à cet email une présentation synthétique de cette initiative ambitieuse.

Pensez-vous qu'un membre de votre association puisse se libérer dans la semaine du 27 septembre ? Vous trouverez ci-dessous un lien qui vous permettra d'inscrire vos disponibilités. Le temps d'échange durera 2 heures. Nos locaux sont dans le 3ème, à la station Sans Souci.

<https://framadata.org/qP9fMHfP22ZdQtTQ>

Bien cordialement,

--

Denis Valorge

Co-Président de l'association de préfiguration de la SCIC Notre Marché

M : 06 03 34 87 55

<http://www.notre-marche.fr/>

— Pièces jointes : —

Notre Marché - présentation synthétique (4).pdf

1,8 Mo

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS

Introduction :

- Thème de mon mémoire
- Souligner que tensions et paradoxes n’est pas négatif ; au contraire, ce sont des opportunités de progression pour l’organisation
- Essayer d’exclure le fait que je suis sensé connaître le projet : doivent partir « à blanc » sans présumer de mes connaissances
- Informations sur l’enregistrement et l’utilisation des retranscriptions dans mémoire

Présentation de l’interlocuteur, de son parcours personnel, puis de son association, de son rôle dans son association et du lien avec Neva.

Question introductive :

Peut-on désormais parler de Neva. Peux-tu nous de ce projet de manière chronologique, et ce des prémices à aujourd’hui, avec les moments-clés, selon toi ?

Thématiques de relance :

- * Recrutement et profil des « entrepreneurs sociaux » ou « porteurs de projet » ?
- * Moyens financiers disponibles ?
- * Valeur du projet : Excellence opérationnelle
- * Autres valeurs ? Vision, missions ? Tu te souviens ? Quelles significations pour toi ?
- * Définition de la plateforme numérique attendue ? (marketplace ?)
- * Revenons sur plusieurs choix qui ont été faits dans Neva. Peux-tu me donner ton opinion sur ces choix et m’expliquer les raisons de cette opinion ?
 - Type de produits commercialisés (pas de fruits et légumes) ?
 - Ouverture à tous les commerçants et tous les produits (pas de cahier des charges) ?
 - Pas d’audit de professionnels, mais un score dit « de confiance » ?
 - Structuration envisagée en SCIC ?
 - Choix du business model avec logique d’adhésion et lancement d’outil déjà abouti et pas de lean start-up ?
- * Et maintenant plus spécifiquement sur des choix associés au digital.

- Choix de l'Open Source plutôt que solution SAAS ?
- Choix d'outils digitaux « éthiques » plutôt que GAFAM au quotidien ? (Nextcloud et pas Google Drive par exemple)
- Politique de non-exploitation des données personnelles ?
- Choix de communiquer via LinkedIn, Instagram et FB sur le projet ?
- Autres choix associés aux digitaux ?

* D'autres éléments marquants pour toi qui n'ont pas été évoqués ?

Bonus : Au-delà du cas de NEVA , est-ce que dans le parcours de ton association ou d'autres projets alternatifs, tu as des retours d'expérience sur l'appréhension du digital, commerçant ou pas commerçant ? Par les sympathisants, les bénévoles, les salariés, les collectivités ?...

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Thème	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce vert = lien causal jaune = lien accélérateur	Appartenance	Apprentissage	Organisation	Performance	La SCIC implique des tensions autour du financement	La SCIC implique des tensions autour de la temporalité	La SCIC implique des tensions autour de la place du travailleur	Créativité ?	
Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte à tout le monde	Produit	De fin 2020 à fin 2021	E-commerce	Valeur vs Valeur « L'idée c'était de dire : en échange du fait que les associations nous amènent plein de clients, les entreprises vont avoir envie d'aller sur le marché parce qu'il y aura plein de clients, mais la contrepartie c'est que pour aller sur ce marché, elles devront obéir à un cahier des charges qui leur amèneront plein de clients. » (asso) vs « A l'instant où le mot « cahier des charges » était prononcé dans nos échanges, il y avait un silence qui s'installait dans la visioconférence, parce que mon association ne cautionne pas ça, on accepte les gens comme ils sont et on les fait avancer. Et moi en tant qu'individu, je ne veux pas froisser mon interlocuteur. C'était des réponses du type : « ça, on		Contrôle vs Confiance « J'aime pas l'exclusion. S'ils viennent là, ils ont déjà une petite fibre, c'est déjà plus local et pas Amazon, même s'ils ont aucune valeur consciente sur ces trucs là. Le fait d'acheter par Neva plutôt que par Amazon a déjà un effet en soit. » (asso)	Objectivité vs Subjectivité « Ceux qui savent déjà bien consommer ont pas besoin d'aide. Si c'est déjà pour ceux qui vont à la Biocoop, ça va pas changer. L'idée c'est plus de gens. » (asso) « En fait, d'un point de vue très pragmatique, tu fais comment pour attirer des commerçants si tu leur dis que ce qu'ils font, c'est de la merde et qu'ils vont être jugés comme tel ? Quel intérêt pour eux de payer un abonnement chez toi ? » (co-porteur de projet) vs « La valeur c'est la stratégie pour mettre en place la valeur. » = la valeur devient un objectif, le cahier des charges sa représentation (asso)		« Ça prend beaucoup de temps parce qu'il y a la notion d'avancer tous ensemble et ne pas exclure. » (asso) « Cette histoire de cahier des charges, on aurait dû la régler tout de suite, on n'a pas su dire "stop" et ça a fait perdre un temps fou. » (asso) « La résistance au changement dans le domaine coopératif ; il y en a beaucoup, même beaucoup plus que dans les milieux d'entreprise standard. » (asso)		« Dans le cahier des charges, y avait déjà l'idée de progression. L'idée c'était de le mettre sur le chemin, de dire qu'à partir du moment où vous progressez, vous êtes sur ce marché. La mécanique était là. » (asso) « Pour sortir du cahier des charges, il fallait inventer quelque chose et le score de confiance a été créé. » (co-porteur de projet) « Ce que je trouve intéressant, c'est que vous permettez aux utilisateurs de donner leur avis. Les utilisateurs peuvent dire si on peut faire confiance dans le professionnel parce qu'il s'est engagé à faire quelque chose et il le fait. C'est une bonne idée. » (asso)	
Définition donnée à une valeur initiale du projet portée par les associations : « l'excellence opérationnelle »	Produit Identité	De fin 2020 à fin 2021	E-commerce	Idéal vs Isomorphisme « Pour nous il s'agissait d'exprimer les axes directeurs, les bases, on n'avait aucune idée de ce que c'était que de vendre des produits sur internet. » (asso) « Pour moi c'est un terme un peu galvaudé, il était mal choisi, il ne parle pas aux tripes. C'était entendu pour moi comme une expérience utilisateur au top. Vraiment t'as plaisir à y aller et « utilisateur » au sens large, comme c'est une SCIC, ben évidemment les vendeurs, les clients et les salariés aussi. » (asso) vs « Moi je t'ai pris comme un truc complètement paradoxal. Si c'est pour atteindre le degré de service inhumain des autres, livrer en 2 heures avec des types exploités, avoir des gens qui répondent à tes emails un samedi à 23h et ce genre de choses, ça a 0 sens. » (co-porteur de								Plusieurs résultats créatifs : - Neva renforce son identité engagé en revendiquant certaines limites de service par rapport aux pratiques des marketplaces oligopolistiques (pas de livraison ultra rapide, pas de SAV 24/24, etc) - La livraison décarbonnée devient un pilier autour duquel on travaille - Soldes, Black Friday et tout outil de surconsommation proscrits ? (cf screenshot) - Travail UX autour de la réflexion dans le process d'achat du consommateur
Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De salariés ?	Identité Financier RH	Mars 2021 Juin 2021 Mars 2021	Digital + E-commerce	Affiliation vs Indépendance « Nous apportons du soutien (expériences, réseaux, coaching, etc.). Le cadre est posé collectivement. Si la création réussit nous restons bénévoles et c'est vous qui touchez le salaire. » (Annexe 1) « La stratégie était, avec des moyens bénévoles, comment tu fais pour construire quelque chose qui derrière va attirer de l'argent. Mais y a un côté très « on peut le faire parce qu'on se dit que c'est possible », mais éloigné de la réalité, j'ai un peu ressenti ça. » (asso) vs « A la base c'est une démarche : j'ai d'abord fait "mon" truc, puis après je suis allé voir d'autres parties prenantes. » (créateur d'une autre SCIC) « Attention, les associations vont vite devenir un poids. Ça reste un projet entrepreneurial à s'approprier. Rapidement, il faut que vous arriviez à avoir un seul représentant pour toutes les assos. » (créateur d'une autre SCIC)	Stabilité vs Changement Qui est légitime pour décider, quelle place peut/doit prendre le travailleur "choisi" mais sans le statut de salarié, pour tracer un sillon ?	Désorganisation vs Structuration Responsabilité de chacun n'est pas toujours claire. Les associations font de la stratégie et de l'opérationnel, les porteurs de projet ont besoin de dessiner la stratégie et ne peuvent pas juste faire de l'opérationnel. Les opérationnels font appel à des bénévoles pour leurs besoins en marketing digital/communication.	Quantitatif vs Qualitatif « L'intelligence collective, c'est hyper stimulant et ça permet de créer, sur de la stratégie notamment. Mais par contre, le piège c'est sur des domaines techniques précis. On a l'illusion que parce qu'on est 7 à débattre d'un sujet, on va trouver un truc... Mais c'est pas parce que t'es 7 ou 56 à discuter d'une roue que personne ne soit monter que la roue va se monter au final. » (co-porteur de projet) vs « Il faut des compétences très précises dans notre projet et dans plein d'autres projets, mais dans le nôtre plus que dans d'autres parce qu'il y a l'enjeu technologique et la communication, et t'as des gens bien payés pour porter ses compétences. Ce sont des gens très sollicités, qui ont facilement un travail et ils ont besoin d'un engagement encore plus fort pour porter cette compétence sans contrepartie économique équivalente. » (co-porteur de projet) « C'est pas pareil que de recruter sur des projets plus faciles, des projets de boulangerie... alors que là quand t'es sur un projet aussi gros que ça, il faut des entrepreneurs qui sont prêts à investir 3 ans sans salaire ou avec des tout petits salaires. » (asso)	L'absence de moyens financiers oblige à trouver des recrutements basés sur l'engagement. C'est encore plus délicat dans un domaine où les postes à combler sont des métiers recherchés et valorisés financièrement dans les entreprises traditionnelles. (IT, marketing digital, communication)	Le manque de ressources humaines implique un allongement des étapes de construction, ce qui est problématique dans un domaine où les innovations commerciales et technologiques se succèdent.	« Cette dimension d'engagement crée une opposition forte entre modèle capitaliste traditionnel vs modèle utile socialement. La SCIC, dans ce qu'on fait, elle peut parfois paraître symboliser le pire des deux : le surengagement de l'individu sur la base de leur valeur et la non-reconnaissance financière du travail effectué. » (asso)	Recrutement de bénévoles et ouverture réelle de la dimension coopérative à tous les niveaux opérationnels (communication, commercial), ce qui est en adéquation avec l'identité de la plateforme	

Annexe 6 – Tableau complet d'analyse du cas Neva pour répondre aux 3 hypothèses

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Thème	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce vert = lien causal jaune = lien accélérateur	Appartenance	Apprentissage	Organisation	Performance	La SCIC implique des tensions autour du financement	La SCIC implique des tensions autour de la temporalité	La SCIC implique des tensions autour de la place du travailleur	Créativité ?	
Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstrait comme « bienveillance », « valeurs », « responsabilité », « entrepreneurs sociaux », ou concret comme « marketplace ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.	Identité	Mars 2021	E-commerce	Affiliation vs Indépendance Affirmer son identité via la remise en question par la première équipe opérationnelle de notions clés formalisées par les initiateurs.	Passé vs Futur Les opérationnels veulent tracer leur route et remettre en question ce qui a été formulé par les associations. Un besoin de clarification sur le futur produit ressort aussi des échanges.	Vigilance vs Confiance Les nouveaux arrivants veulent être certains de ce que peuvent impliquer les notions arborées par les associations.	Social vs Economique « La marketplace, pour moi, c'est une place de rencontre, une Agora. » (asso) « En termes de fonctionnalités on utilise quelque chose qui existe déjà, à savoir la marketplace, pour transformer l'expérience. Comment on va faire ? Uniquement avec du contenu et de la dimension participative. C'est comme ça que je le voyais. Ça veut dire que tu crées une marketplace qui a un peu un côté réseau social, on peut discuter davantage, partager des choses. (...) L'idée que portait mon association était dire qu'entre le produit et le panier, qu'est-ce qu'il y a ? Il y a l'apprentissage. » (asso) vs « En amont, il faut choisir si on veut d'abord avoir une image de marketplace ou de pédagogie, mais on ne va pas avoir les deux. Je pense arriver avec les deux s'est pas possible de base, donc il faudra d'abord se mettre d'accord sur qui on est. » (livreur) « Dès le début c'était bien une marketplace, même si c'est pas le nom qu'on utilisait, c'était un endroit pour vendre et acheter. » (asso)		Débats que l'on n'aurait pas ou moins dans une entreprise lambda : « On est au travail là, faut arrêter de parler et avancer ! » (co-porteur de projet)	L'opérationnel qui arrive n'est ni entrepreneur, ni salarié, ni bénévole associatif habituel ? Il cherche sa place et doit « raccrocher les wagons » dans une aventure déjà débutée entre associations	Va permettre l'utilisation de mots simples qui parlent à toutes et à tous et contribuer à l'ouverture du projet au plus grand nombre. Engendrera indirectement le changement de nom, moins clivant : Notre Marché deviendra Neva .	
Les représentants associatifs s'avancent sur ce que sera la plateforme lors d'un rdv avec une collectivité locale. Ces engagements sont pris au nom des porteurs de projet.	Groupe Collectivité	Avril 2021	Sans lien avec le digital	Individuel vs Collectif Un individu parle au nom du collectif et engage d'autres individus du collectif sans concertation suffisante préalable et sans avoir vérifié les postulats avancés.	Passé vs Futur Les porteurs de projet doivent-ils suivre le chemin tracé unilatéralement ou faire entendre leur voix ? Un conflit éclate entre un porteur de projet et le représentant d'association en question.	Hierarchie vs Démocratie La situation est vécue par les porteurs de projet comme la volonté de se faire imposer sa voie par une des associations.	Simplicité vs Complexité La tâche des opérationnels est complexifiée par les postulats déroulés sans idée des conséquences opérationnelles par le représentant d'association.	Le rôle de financeur potentiel mais essentiel de la collectivité implique un processus de séduction risqué : pour capter l'intérêt, la démarche est proche de celle d'un démarchage commercial "classique", mais sans l'expertise professionnelle sur le terrain promu de la part du démarcheur.	Le conflit débouche sur un document intitulé « Cadre relationnel », qui exige surcroît de travail personnel et réunions. Ce document n'est jamais utilisé par la suite.			
Attente des validations des comités pilotes mensuels avec les associations pour avancer.	Groupe	De avril 2021 à été 2021	Sans lien avec le digital		Stratégie vs Opérationnel Le rythme de l'opérationnel est dicté par l'agenda des associations, considérées comme les porteurs de la stratégie au départ du projet.	Contrôle vs Flexibilité Les décisions sont prises par le collectif formé des associations et des porteurs de projet, mais les associations ont un rôle de direction et les porteurs d'exécutants.	Efficacité vs Efficace Avancées dictées par le processus + lent que dans entreprise lambda.		Processus de validation ayant les qualités de ses défauts : intelligence collective vs durée.	Salarié non rémunéré ? Entrepreneur bénévole ? Hiérarchie ou horizontalité ?		
Embauche de contrats d'alternance : révélateur d'un hiatus identitaire.	Identité RH	De juin à octobre 2021	E-commerce	Identité (interne) vs Perception identité (externe) Difficulté de trouver son OPCI au moment de l'embauche de contrats d'alternance : pas une "vraie" association pour le premier (Uniformation), pas une "vraie" activité commerciale pour le second (Opcommerce).			Economique vs Sociale L'activité est perçue comme un « Objet Vendeur Non Identifiable » (co-porteur de projet) par un organisme public normateur.	La non-attribution d'un OPCI pour cause de difficulté à mettre le projet « dans une case » a failli signifier l'absence d'aide financière à l'embauche d'apprentis.	La particularité du statut fait perdre du temps dans les démarches administratives			
Dossiers de subvention	Finance	De juin 2021 à décembre 2021	Digital	Start up vs Coopérative Le 23 septembre 2021, la BPI confirme aux porteurs de projet leur éligibilité à la Bourse French Tech grâce à leur vidéo sur la création d'un « score de confiance ». Cet indice veut rendre plus visible sur la marketplace les commerçants dont les consommateurs auront jugé qu'ils ont progressé dans leurs pratiques socio-environnementales. vs Le jour même, un focus group se termine avec la diffusion de la vidéo en question. Les avis sont très mitigés, un des participants déclare : « Sur ce score de confiance oui, pour moi ça fait un peu alerte, alerte... parce que notre marché économique entier et basé sur la confiance et on voit comment cela se passe... Il y a des entreprises qui choppent des milliards comme ça pour monter leur boîte, et puis leur boîte se crash comme pas possible. Et c'est basé sur la confiance ».			Moyens vs Fin « Y en a plein qui ont pointés, qui ont de l'argent de l'Europe et tout ça, et puis pff, dès que l'argent de l'Europe s'est arrêté, au bout de 3 ans, y a plus rien. Ça y en a plein. » (asso) Une association initiatrice fait suivre aux porteurs de projet un grand nombre de possibilités de subvention, de la création d'un PTCE à des travaux participatif d'une ville dont les porteurs de projet ne sont pourtant pas citoyens. Les porteurs de projet rejettent ces possibilités.	Ces demandes de financement public sont-elles des opportunités ou des obligations nées de limites ? Dans le cas de Neva, elles sont là pour pallier au manque d'intérêt d'investisseurs privés sur des levées de fond plus importantes. (cf ci-dessous)	« Tu perds un temps fou avec les dossiers de financement... Franchement, je sais pas si ça vaut le coup, en plus tu oublies souvent ton véritable objectif, tu fais des contorsions pour obtenir de l'argent. C'est un vrai numéro d'équilibriste : un coup tu dois jouer au startuper pour la BPI, l'autre tu prends la posture inverse parce que t'es en face d'une mairie... ça veut plus qu'autre chose. » (créateur d'une autre SCIC)			

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Thème	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce vert = lien causal jaune = lien accélérateur	Appartenance	Apprentissage	Organisation	Performance	La SCIC implique des tensions autour du financement	La SCIC implique des tensions autour de la temporalité	La SCIC implique des tensions autour de la place du travailleur	Créativité ?	
Questionnement autour de l'utilisation des outils informatiques en interne : - Google Suite et Microsoft Office vs Only Office - Google Drive vs Drive Next Cloud - Whatsapp & Discord vs Talk - Trello vs Deck	IT	De juin 2021 à mars 2022	Digital	Valeur vs Pragmatisme « C'est totalement incohérent d'organiser un monde nouveau si c'est pour utiliser les outils les plus monopolistiques et privés pour organiser ce monde nouveau. » (asso) « C'est très important que ce soit en Open Source et avec une certaine souveraineté. » (asso) vs « Google, Trello, tous ces outils, ils ont quand même révolutionné l'utilisation de l'informatique et on peut quand même pas leur jeter la pierre à 100%. » (asso) « La phrase c'est « il faut savoir choisir ses combats ». Est-ce que le combat est sur Framasoft vs Google Drive ou est-ce qu'il est sur Amazon vs ce qu'on veut mettre en place ? » (asso) « Rien que pour communiquer, on a utilisé Whatsapp, Discord, Telegram... On passe maintenant par un moyen de communication plus éthique et souverain, Talk, mais on utilise toujours Discord parce qu'il y a plein de bénévoles et que ce serait trop compliqué à mettre en place pour eux. » (co-porteur de projet)		Désorganisation vs Structuration Le changement d'outils est un challenge pour les utilisateurs qui doivent réapprendre et changer leur mode d'organisation individuel et collectif. « Je suis un peu biaisé par rapport à ça. Dans le principe je trouve ça génial, mais à chaque fois que j'étais dans des projets, on a essayé puis on s'est dit « laisse tomber on y arrive pas » et on est revenu aux outils courants. » (asso)	Ethique vs Efficacité « On a poussé la réflexion pour utiliser des outils qui portent nos valeurs. » (asso) « Dans l'arrière-boutique on fait notre cuisine avec nos outils éthiques, c'est pas dans le showroom. » (asso) vs « Quand on a une nouvelle personne qui arrive, il faut prendre une demi-journée pour expliquer et configurer tout l'outil, comme je l'ai fait avec Laurent. Le problème c'est qu'on n'a pas le temps et la facilité, la simplicité, c'est d'aller vers la solution que tu connais, donc le GAFAM. Et quand tu crées une entreprise, t'as immensément besoin de simplicité. » (co-porteur de projet) « Moi il me semble que c'est quand même beaucoup de contraintes de commencer par des outils Open Source. D'ailleurs vous êtes revenus sur Trello et Google Drive parce que ça marche beaucoup mieux. A un moment donné t'as des outils qui fonctionnent bien faut s'en servir. » (asso) « On peut pas avoir tous les chevaux de bataille. Y en a qui sont hyper puissants, Google c'est hyper puissant, maintenant tous les gens savent l'utiliser... » (asso)	Les outils NextCloud (cloud, gestionnaire de tâches, canal de discussion, traitements de texte...) sont payants mais Neva a pu en bénéficier gratuitement grâce à une des associations. Les équivalents GAFAM sont "gratuits" mais l'utilisateur paie indirectement grâce à la commercialisation de ses données personnelles, notamment. L'expression consacrée est alors : « Si c'est gratuit c'est toi le produit ! »	On peut voir dans ce choix d'outils éthiques deux expressions de l'allongement de la temporalité : - Temps extra pour se former et former les autres « Quand tu commences à pas utiliser les mêmes outils que les autres, tu perds un temps fou... Dès que tu prends un nouvel outil, t'as du temps d'appropriation, t'as du temps qui se perd en connexion avec les autres à l'extérieur, voire tu perds la connexion parce que ça les gonfle. Dès que tu prends un nouvel outil, t'as du temps d'appropriation, t'as du temps qui se perd en connexion avec les autres à l'extérieur, voire tu perds la connexion parce que ça les gonfle. » (asso) - Temps extra pour être dépanné si souci (« L'outil a aussi ses limites selon la réactivité du prestataire. » - co-porteur de projet)			
L'atteinte potentielle au lien social	Produit Identité	De septembre 2021 à janvier 2022	E-commerce				Local vs Efficience « Si c'est pouvoir commander à côté de chez soi, alors qu'on peut y aller à pied, c'est ça qui est paradoxal. Et puis, pour les commerçants aussi, c'est le retour qu'ils ont. Ils ont envie de voir les gens qui font ce métier pour du lien humain et donc, du coup, c'est l'esprit boutique qui s'en va. Ils ont peur que cet être derrière un ordinateur. Ils font ce métier pour papoter, pour discuter avec son client et le client vient chez eux. En tout cas, jusqu'à présent, venez chez eux pour ce lien social là. » (président d'association de commerçants) « Pour moi l'échange avec le commerçant est important. Il y a une démarche de proximité qu'on aura pas dans une plateforme numérique. » (asso justice alimentaire) « Quand j'ai appelé les personnes pour prendre du capital de la SCIC, y en a une en tout cas qui m'a clairement dit « nan », je lui ai demandé pourquoi et ce qu'elle m'a dit, et ça a fait écho, elle a dit que le numérique du coup c'est pas bon pour le lien social. »					Cette préoccupation était celle des consommateurs et des commerçants. Pas mal d'idées en ont découlé : - Expérience utilisateur = Cartographie / mise en avant du vendeur (cf screenshot + POC) - Favoriser des mécanismes pour créer le lien direct : click & collect + que livraison - Le livreur comme créateur d'un lien inédit (cf encart d'une présentation aux collectivités)
Mariage entre coopération (projet de SCIC) et compétition (marketplace)	Produit Identité	De septembre 2021 à janvier 2022	E-commerce	Valeur vs Valeur « Ce que je trouve le plus paradoxal c'est qu'on veut faire quelque chose de responsable mais on continue à mettre les gens en concurrence, c'est le principe de la marketplace après et c'est ça qui est un petit peu dérangeant comment promouvoir des valeurs qui sont hyper intéressantes mais à la fin on reste sur un schéma où il faut avoir, faire toujours un petit peu mieux que les autres y a toujours mieux que les autres et on retombe dans ses pratiques de concurrence. » (salarié d'une autre SCIC) vs « Amazon, c'est 30 millions de visiteurs par mois en France. C'est juste que nous on est un groupuscule peut-être un peu à part et si on se met à la place de tous ces consommateurs qu'est-ce qu'ils rechercheraient en allant sur une plateforme et bien c'est peut-être justement, enfin moi ce que j'entends souvent c'est des personnes qui veulent éventuellement consommer éthique quand on les sensibilise un peu. » (directrice d'une asso de sensibilisation à l'écolocage)		Compétition vs Collaboration « Parce que vu ce système de notation, de machins, de concurrence pour moi cette idée de concurrence ça va pas marcher surtout si vous faites une SCIC enfin vous êtes hors sujet quoi, ça va pas coller du tout. » (salarié d'une autre SCIC)	Ethique vs Economique « Parce que vu ce système de notation, de machins, de concurrence pour moi cette idée de concurrence ça va pas marcher surtout si vous faites une SCIC enfin vous êtes hors sujet quoi, ça va pas coller du tout. » (salarié d'une autre SCIC)	« La SCIC s'était montée très vite, avec des acteurs pas conscients de l'enjeu. On avait rassemblé la mairie, une coopérative et des commerçants. Mais ils ne se rendaient pas compte de la charge de travail, de l'investissement. » (autre marketplace en SCIC)				

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Thème	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce vert = lien causal jaune = lien accélérateur	Appartenance	Apprentissage	Organisation	Performance	La SCIC implique des tensions autour du financement	La SCIC implique des tensions autour de la temporalité	La SCIC implique des tensions autour de la place du travailleur	Créativité ?
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire	IT	Fin 2021	Digital	Valeur vs Pragmatisme « J'aurais quitté le projet si c'est pas Open Source. Si ça avait été code propriétaire, ça m'intéresse pas. » (asso) vs « Moi c'est que j'ai dit c'est qu'à un moment donné sur ce projet, dès le départ on a dit « c'est Open Source ou c'est rien », c'était la ligne rouge pour certains. Pour moi il faut être un peu souple. On peut dire qu'on fait un maximum d'Open Source dans un premier temps, et dans le futur on va le rendre Open Source. » (asso) « En fait c'est est-ce que t'es pragmatico-libéral parce que c'est l'étale que tu veux atteindre qui compte ou est-ce que c'est le chemin qui compte ? Sur l'open source c'est exactement ça. » (asso)			Ethique vs Efficience « Quand tu es propriétaire de ton outil, tu paies une licence d'utilisation et y a une dépendance au prestataire qui était fondamentalement opposée à l'idéal de Neva, l'Open source, qui permettait de tout réutiliser ce qu'on aurait sans le vendre. Le côté « bien commun » essayable était présent à la base du projet. » (asso) « Un autre aspect politique, c'est la notion de licence, ça a un coût plus élevé car tu vas payer tous les développements mis dans la technologique pour qu'elle leur appartienne. Et ça y a une idée monopolistique qui n'est pas cohérente avec ce qu'ambitionne d'être Neva. » (asso) vs « On était au départ dans une communauté Open source internationale avec des termes très larges, très abstraits pour moi, et finalement très éloignée de l'opérationnel. C'était très difficile de se projeter. On était dans les concepts très théoriques. A côté il y avait les solutions comme Wizzaplace ou Mirakl, avec des solutions plus ou moins toutes faites. » (co-porteur de projet) « Je ne fais cependant pas une religion de l'open source. On peut avoir un outil propriétaire mais porté par une entreprise éthique et transparente. C'est la pérennité de l'outil qui doit primer » (asso) « Faut surtout pas que parce qu'on veut utiliser l'Open Source, on se met une barrière technique forte. En numéro un c'est chercher l'efficacité, et en deuxième numéro le code Open Source. » (asso)		« Pour avoir un truc qui fasse ce que tu veux, y a une temporalité plus courte et un prix plus élevé sur une solution propriétaire, et une temporalité plus longue et un coût relativement similaire pour arriver au même résultat pour la solution open source. » (co-porteur de projet)		« Le fait qu'on ait besoin d'open source pour l'éthique mais qu'on avait l'idée que ce soit moins performant que la technologie dite "propriétaire" nous a permis de regarder les choses plus en profondeur et d'identifier des perspectives qui auraient été indiscernables s'il n'y avait pas eu cette opposition. On est allé au-delà du paradoxe, on a déconstruit ce qu'on pensait savoir sur l'Open source et en quoi ça consiste pour arriver à une solution idéale dans notre contexte. » (co-porteur de projet) « C'est pas un open source qui est suspendu en l'air, il est amené par une entreprise qui a déjà fait ses preuves, et ça c'est important. » (asso)
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	Marketing	Début 2022	Digital	Intégration vs Séparation Les associations initiatrices sont elles-mêmes traversées par des courants divergeants : le projet Neva ne fait pas l'unanimité en interne : « Si je me mets à la place des adhérents à la monnaie numérique, le numérique c'est assez cliquant quand même, parce que justement, le numérique ou il y en a trop, il y en a partout, il y en a tout le temps et déjà nous on en a qui sont réfractaires complètement. » (salariée d'une asso) « Je pense que dans notre association, on ne va pas promouvoir l'achat de choses sur Internet. » (bénévole d'une asso)			Efficience vs Efficacité Les porteurs de projet pensent qu'ils peuvent gagner du temps en cooptant les communautés des associations, mais ils en perdent à essayer. Trop occupés par ailleurs, pas convaincus par la dimension alternative d'une initiative numérique, les communautés très engagées ne suivent pas ou peu.	La cooptation avait pour objectif de communiquer pour moins cher et d'attirer des financements plus facilement parmi cette communauté. Les retours ne sont pas à la hauteur des espérances.	On pense gagner du temps mais peu de résultats avec les associations malgré des démarchages et une mise en relation par les associations. La création de la communauté Neva va prendre plus de temps.		Impossibilité de « raccrocher » véritablement les communautés va inciter à créer sa propre communauté et renforcer son identité propre.
Utilisation des réseaux sociaux traditionnels (Facebook, Instagram, LinkedIn) pour communiquer sur le projet	IT Marketing	De janvier 2022 à avril 2022	Digital + E-commerce	Ethique interne vs Ouverture externe « Il y a deux logiques de communication : interne et externe. On a besoin de cette opposition. Qui va s'investir dans le projet : des gens engagés. S'ils veulent rentrer dans la partie interne, ils auront des outils éthiques. Mais tu parles par contre qui n'ont pas envie de s'engager dans le projet, ben eux ils s'en pètent un rein de tes outils internes. Ils sont sur Facebook ou autre. Quand je parle aux autres, je vais utiliser les GAFAM. Et je suis obligé de vivre avec les deux. » (asso)			Ethique vs Communication « Votre projet a l'air chouette. Mais il faudrait aussi prendre le contrepiéd avec les réseaux sociaux. J'aimerais bien vous suivre, mais pas via les GAFAM. Perso je trouve que Mastodon est une bonne solution. » (email reçu via neva.coop) vs « Tu dois communiquer comme une vitrine sur Facebook, Instagram, Mastodon, etc. Et en interne, autre chose que ça. Facebook, vitrine gratuite, très bien. » (asso) « C'est comme Jancovici et Youtube, il passe par là et en même temps il combat le bilan carbone de Google. T'es toujours cette contradiction-là : être visible sur les vecteurs que tu combats pourtant. L'important c'est d'avoir en tête cette fameuse				

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Thème	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce vert = lien causal jaune = lien accélérateur	Appartenance	Apprentissage	Organisation	Performance	La SCIC implique des tensions autour du financement	La SCIC implique des tensions autour de la temporalité	La SCIC implique des tensions autour de la place du travailleur	Créativité ?
Utilisation des données personnelles des futurs utilisateurs de la plateforme	IT Marketing	Depuis mars 2022	Digital + E-commerce				Ethique vs Expérience utilisateur « La communauté n'est pas un outil marketing. » (Manifeste) vs « C'est une question d'équilibre entre les 2, entre le politique et le technique. » (asso) « Au final si tu regardes bien, pourquoi Amazon a marché... parce que derrière on te propose des choses qui t'intéressent et t'es bien content de trouver des intérêts connexes aux tiens, il est quand même hyper intéressant en tant qu'utilisateur. » (asso) « La RCPD c'est chiant : tu mets un truc pour protéger les gens et tu les embêtes. » (asso) « Le suivi numérique des achats, même si c'est moins éthique d'un côté parce qu'on va utiliser les données... Ben peut-être que ça peut être exploité d'un côté moins pédagogique et ça permet au consommateur de suivre ses achats et de se dire « ah oui je pourrais acheter moins ou mieux... ça pourrait être dans cet optique là, plutôt que de servir à n'importe quoi. » (chercheuse sur justice)		Il est aisé d'imaginer que le débat à venir sur l'utilisation des données des utilisateurs pourrait prendre du temps, notamment du fait des intérêts divergents entre commerçants, consommateurs et salariés de la plateforme		« Moi je pense que le top à atteindre, et je ne suis pas certain d'avoir vu beaucoup d'entreprises faire, c'est qu'en gros sur ton espace en ligne, t'as accès à toutes les données qui te concernent, tu peux les consulter, les télécharger. Déjà qu'ils sachent ce qu'on sait sur eux, c'est déjà un pas énorme. Et après c'est eux qui décident ce qu'on garde ou ce qu'on enlève. » (asso) = Possible création à venir ?
Questions autour du coût pour le développement de la future plateforme	Produit IT Financier	Continue	Digital + E-commerce				Efficacité vs Efficience « Sur les idées de coût, en temps, en argent... la complexité du support... mais après je sais pas si on en a vraiment sérieusement parlé. » (asso) « Je pense que je me rendais beaucoup plus compte de ce que ça voulait dire techniquement que d'autres. » (asso) « L'informatique coûte 1000 fois plus cher, et encore plus 1000 fois plus cher que tout. » (asso) vs « Moi ma vision c'est que y a peut-être des trucs qui existent déjà, mais franchement techniquement je vois pas ça comme un truc de déglingsos une place de marché. C'est pas un énorme logiciel où tu mets 25 ans pour le construire. » (asso)	Quels moyens pour financer un outil onéreux ?	Aller chercher ses moyens financiers va prendre du temps. Aller chercher le meilleur rapport qualité prix va demander d'aller en profondeur avec plusieurs prestataires sur les coûts immédiats et à venir.		« Du coup ça nous force à creuser, encore et encore pour trouver le prestataire qui vera plus avec moins de moyens. » (co-porteur de projet)
Rapport avec les collectivités territoriales en tant que parties prenantes potentielles de la SCIC	Collectivité Finance	Continue	Digital + E-commerce	Engagement vs Circonspection « C'est votre outil qu'on fabrique, un outil pour la collectivité qui doit être porté par la collectivité et pour lequel il faut des moyens. L'objectif c'est que l'outil par lequel le consommateur passe paie ses impôts, émette moins de carbone sur notre territoire, y maintiennent des emplois, etc. Ce serait même le top que vous vous en empariez. » (co-porteur de projet lors d'un rendez-vous avec une collectivité) vs Les collectivités écoutent, suivent s'intéressent, disparaissent puis réapparaissent selon leur agenda. Les porteurs de projet ne saisissent pas leur volonté d'engagement, demeurent dans le flou quant à leur investissement souhaité et potentiel.			Économique vs social La collectivité exige des garanties de viabilité économique et de quantification d'impact socio-environnemental via des mesures d'impact. vs Les co-porteurs de projet considèrent que le risque inhérent à ce projet entrepreneurial devrait être partagé avec la collectivité.	Parce qu'un tel projet est d'intérêt collectif sur un territoire déterminé, les collectivités sont un enjeu central de soutien financier et/ou logistique pour le projet. Mais la collectivité n'est pas un investisseur privé, en termes de moyens disponibles comme de compréhension des besoins financiers et logistiques d'un projet de ce type.	« La marketplace [sur notre territoire], c'est un serpent de mer qui repointe sans arrêt le out de son nez. Des projets ont failli sortir, mais nous on veut un truc construit, qui a du fond, pas un one shot jetable. » (employé d'une collectivité territoriale) « Si on rentre un jour dans la SCIC, la temporalité, c'est 1 an minimum... Les étapes de validation sont nombreuses et il n'y a pas de garantie que ça passe finalement au vote du conseil municipal. » (élu d'une collectivité territoriale) « C'est plus long parce que tu dois passer par des partenariats pour aller chercher des sous, et ça veut dire tout de suite « collectivités », et le temps des collectivités est extrêmement long. Parce qu'un projet qui nécessite d'avoir de nombreux partenaires, ben forcément le temps de rassembler des partenaires, il est forcément très long... » (asso)	L'impression de faire la mission d'une collectivité territoriale revient souvent dans le discours des co-porteurs de projet. Il n'y aura pas de retour sur leur investissement pour l'instant bénévole ou très peu rémunéré. Ils verbalisent souvent le sentiment de remplir une mission pour le territoire (décarboner les livraisons, réinternaliser les flux commerciaux, préserver l'emploi...) sans l'acteur principal concerné.	

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Thème	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce vert = lien causal jaune = lien accélérateur	Appartenance	Apprentissage	Organisation	Performance	La SCIC implique des tensions autour du financement	La SCIC implique des tensions autour de la temporalité	La SCIC implique des tensions autour de la place du travailleur	Créativité ?
Consommation en ligne vs Consommation raisonnée	Produit Identité	Continue	E-commerce				Ethique vs Economique « Moi quand je vois "plateforme numérique" de consommation ça me fait directement penser à de la surconsommation et du coup je me demande si il ne faudrait pas intégrer un peu une valeur de sobriété ou de ne pas pousser à la consommation comme il y a sur tous les sites de consommation en fait. Et je pense que ça c'est un des biais qui est inclus dans toute plateforme de consommation en ligne, c'est qu'on est beaucoup plus réceptif aux incitations à l'achat que quand on va dans sa boutique locale et qu'on a son panier, bah on s'arrête quand on ne peut plus rien mettre dans le panier alors que en ligne il y a un gros paradoxe. » (militante associative) « Si tu vas te positionner dans un truc qui soit local, proche des gens, des consommateurs et que d'un côté sur ton site tu valorises des gens comme moi, par exemple, avec une démarche super locale, super artisanale que d'un côté tu vend des iPhones. Le message il va être un peu brouillé. Ça va être dur à expliquer, en quelque sorte. » (professionnel d'un commerce dit "responsable")				La cible ne doit pas être uniquement le consommateur déjà responsable et très engagée, mais le consommateur en ligne qui se pose des questions sur Amazon et qu'on doit faire "basculer" vers un meilleur outil, qui n'est pas une fin éthique en soi.
Débats récurrents sur la stratégie et le business model qui en découle	Business model	Continue	Digital + E-commerce	Entreprise vs Association « En gros t'es porté par des valeurs, mais ce qui va t'intéresser quand t'es entrepreneur, c'est quand même que la chose se réalise. Alors que quand t'es très associatif, que la chose se réalise ou pas y a une énorme importance sur le chemin qui est pris. » (asso) « J'estime que t'as toujours une contradiction entre l'objectif que tu poursuis et les moyens que tu utilises pour le poursuivre. » (asso) vs « Si on faisait un projet startup, dents qui raient le parquet, machin, ça irait			Startup vs Coopérative « C'est bien Français de pas tester, de vouloir aller au bout de ses idées, (...) il faut faire un MVP, moi je te le sors en 3 jours. » (entretien avec un créateur de startup) vs « La SCIC c'est la base. Et la SCIC c'est agir sur le territoire, pour ses acteurs et de créer avec eux dès le début. On n'est pas là pour faire un ersatz de solutions innovantes pour une poignée de privilégiés. Soit les gens adhèrent en nombre à un projet utile et dense, soit ce qu'on fait ne sert à rien. » (co-porteur de projet)	On n'a pas le loisir d'essayer sur un modèle de ce type. Le droit à l'erreur est très limité du fait des moyens très limités.	« Pour moi si tu veux, quand tu montes un projet comme ça, t'es sur un projet collectif, c'est un bien commun, t'es pas du tout sur une entreprise capitaliste où tu dois avoir ton armement tout seul comme un grand pour faire la guerre... Là c'est du commun, c'est-à-dire que du coup, en chemin, si le projet intéresse, il agrège les ressources dont il a besoin. La collectivité dit « c'est super », elle nous rejoint, les entrepreneurs disent la même chose, les clients aussi et puis petit à petit tu agrèges les ressources dont t'as besoin. Ça a toujours été imaginé comme ça. » (asso)	"Invention" d'un business model alternatif (cf stratégie), y compris pour tenter de capter des financements. La marketplace n'est pas adaptable au modèle lean startup au stade de développement du marché actuel. Ce n'est également pas en adéquation avec la temporalité et la vocation du projet.	
Levées de fonds auprès d'investisseurs privés et perspectives d'emprunts bancaires	Finance	Continue	Digital				Ethique vs Economique « Le vecteur qui permet de mesurer des individus, des activités, il est toujours financier. C'est récent qu'on ait rajouté ce vecteur « impact » et on ne sait pas quel valeur on peut lui donner. » (asso) « Les titres participatifs, nous on refuse, on considère que c'est pas éthique. Si c'est pour faire une SCIC et rentrer dans le même schéma où t'as des gens qui sont juste là pour faire du profit et pas participer à la vie démocratique de la SCIC... » (salariée d'une autre SCIC) vs « Moi des gens qui financent un projet sans espoir d'une bascule financière j'en connais pas, même avec tout l'engagement qu'ils peuvent apporter. Le moyen à disposition avec la création de la SCIC, ce sont les titres participatifs, et là ils sont ok pour prendre un risque, au moins sur des petits montants. » (asso) « On intéressera jamais des business angels classiques... Le sociétariat c'est un engagement. » (salarié d'une autre SCIC)	« Je crois que je t'ai déjà dit mais en terme de montant d'investissement c'est beaucoup plus gros. Alors tu me diras si y a un intérêt tu fais un tour de table et tu ramènes plein d'argent. Sauf qu'on est en non-lucratif, c'est pas évident d'aller chercher des fonds... » (asso) « Avec les titres participatifs, on a lancé des projets d'épicerie ou de boulangerie, en une semaine, c'était réglé, on avait levé les fonds nécessaires. » (asso)	Ibid	« Qui prend un emprunt ? Pourquoi moi plus qu'un autre ? Alors qu'on donne déjà notre temps sans rémunération et sans avoir les mains libres, il faudrait aussi qu'on porte ce risque-là ou nom d'un objet qui nous appartient pas ? En fait on porte le risque pour tout le monde sur nos épaules alors que c'est déjà nous qui mettons les mains dans le cambouis ? » (co-porteur de projet)	« Tu vois les promesses de souscription, c'est né de cette impasse où tu te retrouves dans un souci juridique pour faire de la pub pour le sociétariat et où tu dis aux gens qu'on va créer un truc ensemble si et seulement si on atteint un cap suffisant ensemble pour faire un outil de qualité. On est passé par différents trucs et on est arrivé à une solution à laquelle on n'avait pas pensé au départ. » (asso) Créez le changement et devenez sociétaire ! Adhésion de la communauté & Développement informatique de neva.coop seront financés par ses fonds propres. Son exploitation sera financée par les abonnements des commerçants et prestataires de service. (Extrait de Annexe 2 : Brochure à destination de potentiels sociétaires, intitulée « Neva – Rejoignez-nous ! » - Avril 2022)

Évènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions paradoxales Appartenance	Tensions paradoxales Apprentissage	Tensions paradoxales Organisation	Tensions paradoxales Performance
<p>Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte à tout le monde</p>	<p>Valeur vs Valeur « L'idée c'était de dire : en échange du fait que les associations nous amènent plein de clients, les entreprises vont avoir envie d'aller sur le marché parce qu'il y aura plein de clients, mais la contrepartie c'est que pour aller sur ce marché, elles devront obéir à un cahier des charges qui leur amèneront plein de clients. » (asso) vs « A l'instant où le mot « cahier des charges » était prononcé dans nos échanges, il y avait un silence qui s'installait dans la visioconférence, parce que mon association ne cautionne pas ça, on accepte les gens comme ils sont et on les fait avancer. Et moi en tant qu'individu, je ne veux pas froisser mon interlocuteur. C'était des réponses du type : « ça, on verra plus tard. » » (asso)</p>		<p>Contrôle vs Confiance « J'aime pas l'exclusion. S'ils viennent là, ils ont déjà une petite fibre, c'est déjà plus local et pas Amazon, même s'ils ont aucune valeur consciente sur ces trucs là. Le fait d'acheter par Neva plutôt que par Amazon a déjà un effet en soit. » (asso)</p>	<p>Objectivité vs Subjectivité « Ceux qui savent déjà bien consommer ont pas besoin d'aide. Si c'est déjà pour ceux qui vont à la Biocoop, ça va pas changer. L'idée c'est plus de gens. » (asso) « En fait, d'un point de vue très pragmatique, tu fais comment pour attirer des commerçants si tu leur dis que ce qu'ils font, c'est de la merde et qu'ils vont être jugés comme tel ? Quel intérêt pour eux de payer un abonnement chez toi ? » (co-porteur de projet) vs « La valeur c'est la stratégie pour mettre en place la valeur. » = la valeur devient un objectif, le cahier des charges sa représentation (asso)</p>
<p>Définition donnée à une valeur initiale du projet portée par les associations : « l'excellence opérationnelle »</p>	<p>Idéal vs Isomorphisme « Pour nous il s'agissait d'exprimer les axes directeurs, les bases, on n'avait aucune idée de ce que c'était que de vendre des produits sur Internet. » (asso) « Pour moi c'est un terme un peu galvaudé, il était mal choisi, il ne parle pas aux tripes. C'était entendu pour moi comme une expérience utilisateur au top. Vraiment t'as plaisir à y aller et « utilisateur » au sens large, comme c'est une SCIC, ben évidemment les vendeurs, les clients et les salariés aussi. » (asso) vs « Moi je l'ai pris comme un truc complètement paradoxal. Si c'est pour atteindre le degré de service inhumain des autres, livrer en 2 heures avec des types exploités, avoir des gens qui répondent à tes emails un samedi à 23h et ce genre de choses, ça a 0 sens. » (co-porteur de projet)</p>			
<p>Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De porteurs de projets ? De salariés ?</p>	<p>Affiliation vs Indépendance « Nous apportons du soutien (expériences, réseaux, coaching, etc.). Le cadre est posé collectivement. Si la création réussit nous restons bénévoles et c'est vous qui touchez le salaire. » (Annexe 1) « La stratégie était, avec des moyens bénévoles, comment tu fais pour construire quelque chose qui derrière va attirer de l'argent. Mais y a un côté très « on peut le faire parce qu'on se dit que c'est possible », mais éloigné de la réalité, j'ai un peu ressenti ça. » (asso) vs « A la base c'est une démarche : j'ai d'abord fait "mon" truc, puis après je suis allé voir d'autres parties prenantes. » (créateur d'une autre SCIC) « Attention, les associations vont vite devenir un poids. Ça reste un projet entrepreneurial à s'approprier. Rapidement, il faut que vous arriviez à avoir un seul représentant pour toutes les assos. » (créateur d'une autre SCIC)</p>	<p>Stabilité vs Changement Qui est légitime pour décider, quelle place peut/doit prendre le travailleur "choisi" mais sans le statut de salarié, pour tracer un sillon ?</p>	<p>Désorganisation vs Structuration Responsabilité de chacun n'est pas toujours claire. Les associations font de la stratégie et de l'opérationnel, les porteurs de projet ont besoin de dessiner la stratégie et ne peuvent pas juste faire de l'opérationnel. Les opérationnels font appel à des bénévoles pour leurs besoins en marketing digital/communication.</p>	<p>Quantitatif vs Qualitatif « L'intelligence collective, c'est hyper stimulant et ça permet de créer, sur de la stratégie notamment. Mais par contre, le piège c'est sur des domaines techniques précis. On a l'illusion que parce qu'on est 7 à débattre d'un sujet, on va trouver un truc... Mais c'est pas parce que t'es 7 ou 56 à discuter d'une roue que personne ne sait monter que la roue va se monter au final. » (co-porteur de projet) vs « Il faut des compétences très précises dans notre projet et dans plein d'autres projets, mais dans le nôtre plus que dans d'autres parce qu'il y a l'enjeu technologique et la communication, et t'as des gens bien payés pour porter ses compétences. Ce sont des gens très sollicités, qui ont facilement un travail et ils ont besoin d'un engagement encore plus fort pour porter cette compétence sans contrepartie économique équivalente. » (co-porteur de projet) « C'est pas pareil que de recruter sur des projets plus faciles, des projets de boulangerie... alors que là quand t'es sur un projet aussi gros que ça, il faut des entrepreneurs qui sont prêts à investir 3 ans sans salaire ou avec des tout petits salaires. » (asso)</p>
<p>Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstraites comme « bienveillance », « valeurs », « responsabilité », « entrepreneurs sociaux », ou concret comme « marketplace ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.</p>	<p>Affiliation vs Indépendance Affirmer son identité via la remise en question par la première équipe opérationnelle de notions clés formalisées par les initiateurs.</p>	<p>Passé vs Futur Les opérationnels veulent tracer leur route et remettre en question ce qui a été formulé par les associations. Un besoin de clarification sur le futur produit ressort aussi des échanges.</p>	<p>Vigilance vs Confiance Les nouveaux arrivants veulent être certains de ce que peuvent impliquer les notions arborées par les associations.</p>	<p>Social vs Economique « La marketplace, pour moi, c'est une place de rencontre, une Agora. » (asso) « En termes de fonctionnalités on utilise quelque chose qui existe déjà, à savoir la marketplace, pour transformer l'expérience. Comment on va faire ? Uniquement avec du contenu et de la dimension participative. C'est comme ça que je le voyais. Ça veut dire que tu crées une marketplace qui a un peu un côté réseau social, on peut discuter davantage, partager des choses. (...) L'idée que portait mon association était dire qu'entre le produit et le panier, qu'est-ce qu'il y a ? Il y a l'apprentissage. » (asso) vs « En amont, il faut choisir si on veut d'abord avoir une image de marketplace ou de pédagogie, mais on ne va pas avoir les deux. Je pense arriver avec les deux s'est pas possible de base, donc il faudra d'abord se mettre d'accord sur qui on est. » (livreur) « Dès le début c'était bien une marketplace, même si c'est pas le nom qu'on utilisait, c'était un endroit pour vendre et acheter. » (asso)</p>

Annexe 7 – Les tensions paradoxales chez Neva dans la grille de Smith et Lewis

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions paradoxales Appartenance	Tensions paradoxales Apprentissage	Tensions paradoxales Organisation	Tensions paradoxales Performance
Les représentants associatifs s'avancent sur ce que sera la plateforme lors d'un rdv avec une collectivité locale. Ces engagements sont pris au nom des porteurs de projet.	Individuel vs Collectif Un individu parle au nom du collectif et engage d'autres individus du collectif sans concertation suffisante préalable et sans avoir vérifiés les postulats avancés.	Passé vs Futur Les porteurs de projet doivent-ils suivre le chemin tracé unilatéralement ou faire entendre leur voix ? Un conflit éclate entre un porteur de projet et le représentant d'association en question.	Hiérarchie vs Démocratie La situation est vécue par les porteurs de projet comme la volonté de se faire imposer sa voie par une des associations.	Simplicité vs Complexité La tâche des opérationnels est complexifiée par les postulats déroulés sans idée des conséquences opérationnelles par le représentant d'association.
Attente des validations des comités pilotes mensuels avec les associations pour avancer.		Stratégie vs Operationnel Le rythme de l'opérationnel est dicté par l'agenda des associations, considérées comme les porteurs de la stratégie au départ du projet.	Contrôle vs Flexibilité Les décisions sont prises par le collectif formé des associations et des porteurs de projet, mais les associations ont un rôle de direction et les porteurs d'exécutants.	Efficience vs Efficacité Avancées dictées par le processus + lent que dans entreprise lambda.
Embauche de contrats d'alternance : révélateur d'un hiatus identitaire.	Identité (interne) vs Perception identité (externe) Difficulté de trouver son OPCO au moment de l'embauche de contrats d'alternance : pas une "vraie" association pour le premier (Unifformation), pas une "vraie" activité commerciale pour le second (Opcommerce).			Economique vs Sociale L'activité est perçue comme un « <i>Objet Vendeur Non Identifiable</i> » (co-porteur de projet) par un organisme public normateur.
Dossiers de subvention	Start up vs Coopérative Le 23 septembre 2021, la BPI confirme aux porteurs de projet leur éligibilité à la Bourse French Tech grâce à leur vidéo sur la création d'un « score de confiance ». Cet indice veut rendre plus visible sur la marketplace les commerçants dont les consommateurs auront jugé qu'ils ont progressé dans leurs pratiques socio-environnementales. vs Le jour même, un focus group se termine avec la diffusion de la vidéo en question. Les avis sont très mitigés, un des participants déclare : « <i>Sur ce score de confiance oui, pour moi ça fait un peu alerte, alerte... parce que notre marché économique entier et basée sur la confiance et on voit comment cela se passe... Il y a des entreprises qui chope des milliards comme ça pour monter leur boîte, et puis leur boîte se crash comme pas possible. Et c'est basé sur la confiance</i> ».			Moyens vs Fin « <i>Y en a plein qui ont pointés, qui ont de l'argent de l'Europe et tout ça, et puis pff, dès que l'argent de l'Europe s'est arrêté, au bout de 3 ans, y a plus rien. Ca y en a plein.</i> » (asso) Une association initiatrice fait suivre aux porteurs de projet un grand nombre de possibilités de subvention, de la création d'un PTCE à des travaux participatif d'une ville dont les porteurs de projet ne sont pourtant pas citoyens. Les porteurs de projet rejettent ces possibilités.
Questionnement autour de l'utilisation des outils informatiques en interne : - Google Suite et Microsoft Office vs Only Office - Google Drive vs Drive Next Cloud - Whatsapp & Discord vs Talk - Trello vs Deck	Valeur vs Pragmatisme « <i>C'est totalement incohérent d'organiser un monde nouveau si c'est pour utiliser les outils les plus monopolistiques et privés pour organiser ce monde nouveau.</i> » (asso) « <i>C'est très important que ce soit en Open Source et avec une certaine souveraineté.</i> » (asso) vs « <i>Google, Trello, tous ces outils, ils ont quand même révolutionné l'utilisation de l'informatique et on peut quand même pas leur jeter la pierre à 100%.</i> » (asso) « <i>La phrase c'est « il faut savoir choisir ses combats ». Est-ce que le combat est sur Framasoft vs Google Drive ou est-ce-qu'il est sur Amazon vs ce qu'on veut mettre en place ?</i> » (asso) « <i>Rien que pour communiquer, on a utilisé Whatsap, Discord, Telegram... On passe maintenant par un moyen de communication plus éthique et souverain, Talk, mais on utilise toujours Discord parce qu'il y a plein de bénévoles et que ce serait trop compliqué à mettre en place pour eux.</i> » (co-porteur de projet)		Désorganisation vs Structuration Le changement d'outils est un challenge pour les utilisateurs qui doivent réapprendre et changer leur mode d'organisation individuel et collectif. « <i>Je suis un peu blasé par rapport à ça. Dans le principe je trouve ça génial, mais à chaque fois que j'étais dans des projets, on a essayé puis on s'est dit « laisse tomber on y arrive pas » et on est revenu aux outils courants.</i> » (asso)	Ethique vs Efficacité « <i>On a poussé la réflexion pour utiliser des outils qui portent nos valeurs.</i> » (asso) « <i>Dans l'arrière-boutique on fait notre cuisine avec nos outils éthiques, c'est pas dans le showroom.</i> » (asso) vs « <i>Quand on a une nouvelle personne qui arrive, il faut prendre une demi-journée pour expliquer et configurer tout l'outil, comme je l'ai fait avec Laurent. Le problème c'est qu'on n'a pas le temps et la facilité, la simplicité, c'est d'aller vers la solution que tu connais, donc le GAFAM. Et quand tu crées une entreprise, t'as immensément besoin de simplicité.</i> » (co-porteur de projet) « <i>Moi il me semble que c'est quand même beaucoup de contraintes de commencer par des outils Open Source. D'ailleurs vous êtes revenus sur Trello et Google Drive parce que ça marche beaucoup mieux. A un moment donné t'as des outils qui fonctionnent bien faut s'en servir.</i> » (asso) « <i>On peut pas avoir tous les chevaux de bataille. Y en a qui sont hyper puissants, Google c'est hyper puissant, maintenant tous les gens savent l'utiliser...</i> » (asso)

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions paradoxales Appartenance	Tensions paradoxales Apprentissage	Tensions paradoxales Organisation	Tensions paradoxales Performance
L'atteinte potentielle au lien social				<p>Local vs Efficience</p> <p>« Si c'est pouvoir commander à côté de chez soi, alors qu'on peut y aller à pied, c'est ça qui est paradoxal. Et puis, pour les commerçants aussi, c'est le retour qu'ils ont. Ils ont envie de voir les gens qui font ce métier pour du lien humain et donc, du coup, c'est l'esprit boutique qui s'en va. Ils ont peur que cet esprit boutique s'étiolle. Ils ne font pas ce métier pour être derrière un ordinateur. Ils font ce métier pour papoter, pour discuter avec son client et le client vient chez eux. En tout cas, jusqu'à présent, venez chez eux pour ce lien social là. » (président d'association de commerçants)</p> <p>« Pour moi l'échange avec le commerçant est important. Il y a une démarche de proximité qu'on aura pas dans une plateforme numérique. » (asso justice alimentaire)</p> <p>« Quand j'ai appelé les personnes pour prendre du capital de la SCIC, y en a une en tout cas qui m'a clairement dit « non », je lui ai demandé pourquoi et ce qu'elle m'a dit, et ça a fait écho, elle a dit que le numérique du coup c'est pas bon pour le lien social. » (asso)</p>
Mariage entre coopération (projet de SCIC) et compétition (marketplace)	<p>Valeur vs Valeur</p> <p>« Ce que je trouve le plus paradoxal c'est qu'on veut faire quelque chose de responsable mais on continue à mettre les gens en concurrence, c'est le principe de la marketplace après et c'est ça qui est un petit peu dérangeant comment promouvoir des valeurs qui sont hyper intéressante mais à la fin on reste sur un schéma où il faut avoir, faire toujours un petit peu mieux que les autres y a toujours mieux que les autres et on retombe dans ses pratiques de concurrence. » (salarié d'une autre SCIC)</p> <p>vs</p> <p>« Amazon, c'est 30 millions de visiteurs par mois en France. C'est juste que nous on est un groupuscule peut-être un peu à part et si on se met à la place de tous ces consommateurs qu'est-ce qu'ils rechercheraient en allant sur une plate-forme et bien c'est peut-être justement, enfin moi ce que j'entends souvent c'est des personnes qui veulent éventuellement consommer éthique quand on les sensibilise un peu. » (directrice d'une asso de sensibilisation à l'écologie)</p>		<p>Compétition vs Collaboration</p> <p>« Parce que vu ce système de notation, de machins, de concurrence pour moi cette idée de concurrence ça va pas marcher surtout si vous faites une SCIC enfin vous êtes hors sujet quoi, ça va pas coller du tout. » (salarié d'une autre SCIC)</p>	<p>Ethique vs Economique</p> <p>« Parce que vu ce système de notation, de machins, de concurrence pour moi cette idée de concurrence ça va pas marcher surtout si vous faites une SCIC enfin vous êtes hors sujet quoi, ça va pas coller du tout. » (salarié d'une autre SCIC)</p>
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire	<p>Valeur vs Pragmatisme</p> <p>« J'aurais quitté le projet si c'est pas Open Source. Si ça avait été code propriétaire, ça m'intéresse pas. » (asso)</p> <p>vs</p> <p>« Moi c'est que j'dis c'est qu'à un moment donné sur ce projet, dès le départ on a dit « c'est Open Source ou c'est rien », c'était la ligne rouge pour certains. Pour moi il faut être un peu souple. On peut dire qu'on fait un maximum d'Open Source dans un premier temps, et dans le futur on va le rendre Open Source. » (asso)</p> <p>« En fait c'est est-ce-que t'es pragmatique-libéral parce que c'est l'étoile que tu veux atteindre qui compte ou est-ce-que c'est le chemin qui compte ? Sur l'open source c'est exactement ça. » (asso)</p>			<p>Ethique vs Efficience</p> <p>« Quand tu es propriétaire de ton outil, tu paies une licence d'utilisation et y a une dépendance au prestataire qui était fondamentalement opposée à l'idéal de Neva, l'Open source, qui permettait de tout réutiliser ce qu'on aurait sans le vendre. Le côté « bien commun » essayable était présent à la base du projet. » (asso)</p> <p>« Un autre aspect politique, c'est la notion de licence, ça a un coût plus élevé car tu vas payer tous les développements mis dans la technologie pour qu'elle leur appartienne. Et ça y a une idée monopolistique qui n'est pas cohérente avec ce qu'ambitionne d'être Neva. » (asso)</p> <p>vs</p> <p>« On était au départ dans une communauté Open source internationale avec des termes très larges, très abstraits pour moi, et finalement très éloignée de l'opérationnel. C'était très difficile de se projeter. On était dans les concepts très théoriques. A côté il y avait les solutions comme Wizzaplace ou Miraki, avec des solutions plus ou moins toute faites. » (co-porteur de projet)</p> <p>« Je ne fais cependant pas une religion de l'open source. On peut avoir un outil propriétaire mais porté par une entreprise éthique et transparente. C'est la pérennité de l'outil qui doit primer » (asso)</p> <p>« Faut surtout pas que parce qu'on veut utiliser l'Open Source, on se met une barrière technique forte. En numéro un c'est chercher l'efficacité, et en deux comment on le rend Open Source. » (asso)</p>

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions paradoxales Appartenance	Tensions paradoxales Apprentissage	Tensions paradoxales Organisation	Tensions paradoxales Performance
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	<p>Intégration vs Séparation</p> <p>Les associations initiatrices sont elles-mêmes traversées par des courants divergeants : le projet Neva ne fait pas l'unanimité en interne :</p> <p>« Si je me mets à la place des adhérents à la monnaie numérique, le numérique c'est assez clivant quand même, parce que justement, le numérique ou il y en a trop, il y en a partout, il y en a tout le temps et déjà nous on en a qui sont réfractaires complètement. » (salariée d'une asso)</p> <p>« Je pense que dans notre association, on ne va pas promouvoir l'achat de choses sur Internet. » (bénévole d'une asso)</p>			<p>EfficiencE vs Efficacité</p> <p>Les porteurs de projet pensent qu'ils peuvent gagner du temps en cooptant les communautés des associations, mais ils en perdent à essayer.</p> <p>Trop occupés par ailleurs, pas convaincus par la dimension alternative d'une initiative numérique, les communautés très engagées ne suivent pas ou peu.</p>
Utilisation des réseaux sociaux traditionnels (Facebook, Instagram, LinkedIn) pour communiquer sur le projet	<p>Ethique interne vs Ouverture externe</p> <p>« Il y a deux logiques de communication : interne et externe. On a besoin de cette opposition. Qui va s'investir dans le projet : des gens engagés. S'ils veulent rentrer dans la partie interne, ils auront des outils éthiques. Mais tu parles par contre qui n'ont pas envie de s'engager dans le projet, ben eux ils s'en pètent un rein de tes outils internes. Ils sont sur Facebook ou autre. Quand je parle aux autres, je vais utiliser les GAFAM. Et je suis obligé de vivre avec les deux. » (asso)</p>			<p>Ethique vs Communication</p> <p>« Votre projet a l'air chouette. Mais il faudrait aussi prendre le contrepied avec les réseaux sociaux. J'aimerais bien vous suivre, mais pas via les GAFAM. Perso je trouve que Mastodon est une bonne solution. » (email reçu via neva.coop)</p> <p>vs</p> <p>« Tu dois communiquer comme une vitrine sur Facebook, Instagram, Mastodon, etc. Et en interne, autre chose que ça. Facebook, vitrine gratuite, très bien. » (asso)</p> <p>« C'est comme Jancovici et Youtube, il passe par là et en même temps il combat le bilan carbone de Google. T'as toujours cette contradiction-là : être visible sur les vecteurs que tu combats pourtant. L'important c'est d'avoir en tête cette fameuse étoile, là où tu veux aller. » (asso)</p>
Utilisation des données personnelles des futurs utilisateurs de la plateforme				<p>Ethique vs Expérience utilisateur</p> <p>« La communauté n'est pas un outil marketing. » (Manifeste)</p> <p>vs</p> <p>« C'est une question d'équilibre entre les 2, entre le politique et le technique. » (asso)</p> <p>« Au final si tu regardes bien, pourquoi Amazon a marché... parce que derrière on te propose des choses qui t'intéressent et t'es bien content de trouver des intérêts connexes aux tiens, il est quand même hyper intéressant en tant qu'utilisateur. » (asso)</p> <p>« La RGPD c'est chiant : tu mets un truc pour protéger les gens et tu les embêtes. » (asso)</p> <p>« Le suivi numérique des achats, même si c'est moins éthique d'un côté parce qu'on va utiliser les données... Ben peut-être que ça peut être exploité d'un côté moins pédagogique et ça permet au consommateur de suivre ses achats et de se dire « ah oui je pourrais acheter moins ou mieux... ça pourrait être dans cet optique là, plutôt que de servir à n'importe quoi. » (chercheuse sur justice alimentaire)</p>
Questions autour du coût pour le développement de la future plateforme				<p>Efficacité vs Efficience</p> <p>« Sur les idées de coût, en temps, en argent... la complexité du support... mais après je sais pas si on en a vraiment sérieusement parlé. » (asso)</p> <p>« Je pense que je me rendais beaucoup plus compte de ce que ça voulait dire techniquement que d'autres. » (asso)</p> <p>« L'informatique coûte 1000 fois plus cher, et encore plus 1000 fois plus cher que tout. » (asso)</p> <p>vs</p> <p>« Moi ma vision c'est que y a peut-être des trucs qui existent déjà, mais franchement techniquement je vois pas ça comme un truc de dégingos une place de marché. C'est pas un énorme logiciel où tu mets 25 ans pour le construire. » (asso)</p>

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions paradoxales Appartenance	Tensions paradoxales Apprentissage	Tensions paradoxales Organisation	Tensions paradoxales Performance
Rapport avec les collectivités territoriales en tant que parties prenantes potentielles de la SCIC	<p>Engagement vs Circonspection <i>« C'est votre outil qu'on fabrique, un outil pour la collectivité qui doit être porté par la collectivité et pour lequel il faut des moyens. L'objectif c'est que l'outil par lequel le consommateur passe paie ses impôts, émette moins de carbone sur notre territoire, y maintienne des emplois, etc. Ce serait même le top que vous vous en empariez. »</i> (co-porteur de projet lors d'un rendez-vous avec une collectivité)</p> <p>vs <i>Les collectivités écoutent, suivent s'intéressent, disparaissent puis réapparaissent selon leur agenda. Les porteurs de projet ne saisissent pas leur volonté d'engagement, demeurent dans le flou quant à leur investissement souhaité et potentiel.</i></p>			<p>Économique vs social</p> <p>La collectivité exige des garanties de viabilité économique et de quantification d'impact socio-environnemental via des mesures d'impact.</p> <p>vs <i>Les co-porteurs de projet considère que le risque inhérent à ce projet entrepreneurial devrait être partagé avec la collectivité.</i></p>
Consommation en ligne vs Consommation raisonnée				<p>Ethique vs Economique</p> <p><i>« Moi quand je vois "plateforme numérique" de consommation ça me fait directement penser à de la surconsommation et du coup je me demande si il ne faudrait pas intégrer un peu une valeur de sobriété ou de ne pas pousser à la consommation comme il y a sur tous les sites de consommation en fait. Et je pense que ça c'est un des biais qui est inclus dans toute plateforme de consommation en ligne, c'est qu'on est beaucoup plus réceptif aux incitations à l'achat que quand on va dans sa boutique locale et qu'on a son panier, bah on s'arrête quand on ne peut plus rien mettre dans le panier alors que en ligne il y a un gros paradoxe. »</i> (militante associative)</p> <p><i>« Si tu vas te positionner dans un truc qui soit local, proche des gens, des consommateurs et que d'un côté sur ton site tu valorises des gens comme moi, par exemple, avec une démarche super locale, super artisanale que d'un côté tu vend des iPhones. Le message il va être un peu brouillé. Ça va être dur à expliquer, en quelque sorte. »</i> (professionnel d'un commerce dit "responsable")</p>
Débats récurrents sur la stratégie et le business model qui en découle	<p>Entreprise vs Association <i>« En gros t'es porté par des valeurs, mais ce qui va t'intéresser quand t'es entrepreneur, c'est quand même que la chose se réalise. Alors que quand t'es très associatif, que la chose se réalise ou pas y a une énorme importance sur le chemin qui est pris. »</i> (asso)</p> <p><i>« J'estime que t'as toujours une contradiction entre l'objectif que tu poursuis et les moyens que tu utilises pour le poursuivre. »</i> (asso)</p> <p>vs <i>« Si on faisait un projet startup, dents qui raient le parquet, machin, ça irait beaucoup plus vite. »</i> (asso)</p>			<p>Startup vs Coopérative</p> <p><i>« C'est bien Français de pas tester, de vouloir aller au bout de ses idées, (...) il faut faire un MVP, moi je te le sors en 3 jours. »</i> (entretien avec un créateur de startup)</p> <p>vs <i>« La SCIC c'est la base. Et la SCIC c'est agir sur le territoire, pour ses acteurs et de créer avec eux dès le début. On n'est pas là pour faire un ersatz de solutions inopérantes pour une poignée de privilégiés. Soit les gens adhèrent en nombre à un projet utile et dense, soit ce qu'on fait ne sert à rien. »</i> (co-porteur de projet)</p>
Levées de fonds auprès d'investisseurs privés et perspectives d' emprunts bancaires				<p>Ethique vs Economique</p> <p><i>« Le vecteur qui permet de mesurer des individus, des activités, il est toujours financier. C'est récent qu'on ait rajouté ce vecteur « impact » et on ne sait pas quel valeur on peut lui donner. »</i> (asso)</p> <p><i>« Les titres participatifs, nous on refuse, on considère que c'est pas éthique. Si c'est pour faire une SCIC et rentrer dans le même schéma où t'as des gens qui sont juste là pour faire du profit et pas participer à la vie démocratique de la SCIC... »</i> (salariée d'une autre SCIC)</p> <p>vs <i>« Moi des gens qui financent un projet sans espoir d'une bascule financière j'en connais pas, même avec tout l'engagement qu'ils peuvent arborer. Le moyen à disposition avec la création de la SCIC, ce sont les titres participatifs, et là ils sont ok pour prendre un risque, au moins sur des petits montants. »</i> (asso)</p> <p><i>« On intéressera jamais des business angels classiques... Le sociétariat c'est un engagement. »</i> (salarié d'une autre SCIC)</p>

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Date	Lien avec la nature de l'activité : digital et/ou e-commerce (* vert = lien causal * jaune = lien accélérateur)
Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte à tout le monde	De fin 2020 à fin 2021	E-commerce
Définition donnée à une valeur initiale du projet portée par les associations : « l'excellence opérationnelle »	De fin 2020 à décembre 2021	E-commerce
Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De porteurs de projets ? De salariés ?	Mars 2021, Juin 2021, Mars 2021	Digital + E-commerce
Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstraites comme « <i>bienveillance</i> », « <i>valeurs</i> », « <i>responsabilité</i> », « <i>entrepreneurs sociaux</i> », ou concret comme « <i>marketplace</i> ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.	Mars 2021	E-commerce
Les représentants associatifs s'avancent sur ce que sera la future plateforme lors d'un rendez-vous avec une collectivité locale. Ces engagements sont pris au nom des porteurs de projet. Un conflit s'ensuit.	Avril 2021	Sans lien avec le digital
Attente des validations des comités pilotes mensuels avec les associations pour avancer.	De avril 2021 à été 2021	Sans lien avec le digital
Embauche de contrats d'alternance : révélateur d'un hiatus identitaire.	De juin à octobre 2021	E-commerce
Dossiers de subvention	De juin 2021 à décembre 2021	Digital
Questionnement autour de l'utilisation des outils informatiques en interne : Google Suite et Microsoft Office vs Only Office / Google Drive vs Drive Next Cloud / Whatsapp & Discord vs Talk / Trello vs Deck	De juin 2021 à mars 2022	Digital
L'atteinte potentielle au lien social	De septembre 2021 à janvier 2022	E-commerce
Mariage entre coopération (projet de SCIC) et compétition (marketplace)	De septembre 2021 à janvier 2022	E-commerce
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire	Fin 2021	Digital
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	Début 2022	Digital
Utilisation des réseaux sociaux traditionnels (Facebook, Instagram, LinkedIn) pour communiquer sur le projet	De janvier 2022 à avril 2022	Digital + E-commerce
Utilisation des données personnelles des futurs utilisateurs de la plateforme	Depuis mars 2022	Digital + E-commerce
Questions autour du coût pour le développement de la future plateforme	Continue	Digital + E-commerce
Rapport avec les collectivités territoriales en tant que parties prenantes potentielles de la SCIC	Continue	Digital + E-commerce
Consommation en ligne vs Consommation raisonnée	Continue	E-commerce
Débats récurrents sur la stratégie : lean startup vs études en profondeurs et stratégie d'adhésion en amont	Continue	Digital + E-commerce
Levées de fonds auprès d'investisseurs privés et perspectives d' emprunts bancaires	Continue	Digital

Annexe 8 – Classification des sources de tensions selon leur lien avec l'aspect digital et/ou l'aspect e-commerce

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Date	Qui sommes-nous ?	Qui êtes-vous ?	Tensions paradoxales Appartenance
Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte à tout le monde	De fin 2020 à fin 2021	X		Valeur vs Valeur « L'idée c'était de dire : en échange du fait que les associations nous amènent plein de clients, les entreprises vont avoir envie d'aller sur le marché parce qu'il y aura plein de clients, mais la contrepartie c'est que pour aller sur ce marché, elles devront obéir à un cahier des charges qui leur amèneront plein de clients. » (asso) vs « A l'instant où le mot « cahier des charges » était prononcé dans nos échanges, il y avait un silence qui s'installait dans la visioconférence, parce que mon association ne cautionne pas ça, on accepte les gens comme ils sont et on les fait avancer. Et moi en tant qu'individu, je ne veux pas froisser mon interlocuteur. C'était des réponses du type : « ça, on verra plus tard. » » (asso)
Définition donnée à une valeur initiale du projet portée par les associations : « l' excellence opérationnelle »	De fin 2020 à décembre 2021	X		Idéal vs Isomorphisme « Pour nous il s'agissait d'exprimer les axes directeurs, les bases, on n'avait aucune idée de ce que c'était que de vendre des produits sur Internet. » (asso) « Pour moi c'est un terme un peu galvaudé, il était mal choisi, il ne parle pas aux tripes. C'était entendu pour moi comme une expérience utilisateur au top. Vraiment t'as plaisir à y aller et « utilisateur » au sens large, comme c'est une SCIC, ben évidemment les vendeurs, les clients et les salariés aussi. » (asso) vs « Mettre ça au centre des valeurs, je l'ai pris comme un truc complètement paradoxal. Parce que quand les gens entendent « excellence opérationnelle », ils entendent livraison express, retour produit gratuit, SAV 24/24, achat en 2 clics sans rien maîtriser... Bref, Amazon... Si c'est pour atteindre le degré de service inhumain des autres, ça a 0 sens. » (co-porteur de projet)
Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De porteurs de projets ? De salariés ?	Mars 2021 Juin 2021 Mars 2021	X		Affiliation vs Indépendance « Nous apportons du soutien (expériences, réseaux, coaching, etc.). Le cadre est posé collectivement. Si la création réussit nous restons bénévoles et c'est vous qui touchez le salaire. » (Annexe 1 : offre de "recrutement") « La stratégie était, avec des moyens bénévoles, comment tu fais pour construire quelque chose qui derrière va attirer de l'argent. Mais y a un côté très « on peut le faire parce qu'on se dit que c'est possible », mais éloigné de la réalité, j'ai un peu ressenti ça. » (asso) vs « A la base c'est une démarche : j'ai d'abord fait "mon" truc, puis après je suis allé voir d'autres parties prenantes. » (créateur d'une autre SCIC) « Attention, les associations vont vite devenir un poids. Ca reste un projet entrepreneurial à s'approprier. Rapidement, il faut que vous arriviez à avoir un seul représentant pour toutes les assos. » (créateur d'une autre SCIC)
Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstrait comme « bienveillance », « valeurs », « responsabilité », « entrepreneurs sociaux », ou concret comme « marketplace ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.	Mars 2021	X		Affiliation vs Indépendance Affirmer son identité via la remise en question par la première équipe opérationnelle de notions clés formalisées par les initiateurs.
Les représentants associatifs s'avancent sur ce que sera la future plateforme lors d'un rendez-vous avec une collectivité locale. Ces engagements sont pris au nom des porteurs de projet. Un conflit s'ensuit.	Avril 2021	X		Individuel vs Collectif Un individu parle au nom du collectif et engage d'autres individus du collectif sans concertation suffisante préalable et sans avoir vérifié les postulats avancés.
Embauche de contrats d'alternance : révélateur d'un hiatus identitaire.	De juin à octobre 2021	X	X	Identité (interne) vs Perception identité (externe) Difficulté de trouver son OPCA au moment de l'embauche de contrats d'alternance : pas une "vraie" association pour le premier (Uniformation), pas une "vraie" activité commerciale pour le second (Opcommerce). Cette tension est symptomatique du hiatus identitaire de Neva à ce moment du projet.
Dossiers de subvention	De juin 2021 à décembre 2021	X	X	Start up vs Coopérative Le 23 septembre 2021, la BPI confirme aux porteurs de projet leur éligibilité à la Bourse French Tech grâce à leur vidéo sur la création d'un « score de confiance ». Cet indice veut rendre plus visible sur la marketplace les commerçants dont les consommateurs auront jugé qu'ils ont progressé dans leurs pratiques socio-environnementales. vs Le jour même, un focus group se termine avec la diffusion de la vidéo en question. Les avis sont très mitigés, un des participants, salarié dans une association engagée dans la justice alimentaire, déclare : « Sur ce score de confiance oui, pour moi ça fait un peu alerte, alerte... parce que notre marché économique entier et basé sur la confiance et on voit comment cela se passe... Il y a des entreprises qui choppent des milliards comme ça pour monter leur boîte, et puis leur boîte se crash comme pas possible. Et c'est basé sur la confiance ».

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Date	Qui sommes-nous ?	Qui êtes-vous ?	Tensions paradoxales Appartenance
Questionnement autour de l'utilisation des outils informatiques en interne : - Google Suite et Microsoft Office vs Only Office - Google Drive vs Drive Next Cloud - Whatsapp & Discord vs Talk - Trello vs Deck	De juin 2021 à mars 2022	X		Valeur vs Pragmatisme « C'est totalement incohérent d'organiser un monde nouveau si c'est pour utiliser les outils les plus monopolistiques et privés pour organiser ce monde nouveau. » (asso) « C'est très important que ce soit en Open Source et avec une certaine souveraineté. » (asso) vs « Google, Trello, tous ces outils, ils ont quand même révolutionné l'utilisation de l'informatique et on peut quand même pas leur jeter la pierre à 100%. » (asso) « La phrase c'est « il faut savoir choisir ses combats ». Est-ce que le combat est sur Framasoft vs Google Drive ou est-ce qu'il est sur Amazon vs ce qu'on veut mettre en place ? » (asso) « Rien que pour communiquer, on a utilisé Whatsapp, Discord, Telegram... On passe maintenant par un moyen de communication plus éthique et souverain, Talk, mais on utilise toujours Discord parce qu'il y a plein de bénévoles et que ce serait trop compliqué à mettre en place pour eux. » (co-porteur de projet)
Mariage entre coopération (projet de SCIC) et compétition (marketplace)	De septembre 2021 à janvier 2022	X	X	Valeur vs Valeur « Ce que je trouve le plus paradoxal c'est qu'on veut faire quelque chose de responsable mais on continue à mettre les gens en concurrence, c'est le principe de la marketplace après et c'est ça qui est un petit peu déroutant comment promouvoir des valeurs qui sont hyper intéressantes mais à la fin on reste sur un schéma où il faut avoir, faire toujours un petit peu mieux que les autres y a toujours mieux que les autres et on retombe dans ses pratiques de concurrence. » (salarié d'une autre SCIC) vs « Amazon, c'est 30 millions de visiteurs par mois en France. C'est juste que nous on est un groupuscule peut-être un peu à part et si on se met à la place de tous ces consommateurs qu'est-ce qu'ils rechercheraient en allant sur une plate-forme et bien c'est peut-être justement, enfin moi ce que j'entends souvent c'est des personnes qui veulent éventuellement consommer éthique quand on les sensibilise un peu. » (directrice d'une asso de sensibilisation à l'écologie)
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire	Fin 2021	X		Valeur vs Pragmatisme « J'aurais quitté le projet si c'est pas Open Source. Si ça avait été code propriétaire, ça m'intéresse pas. » (asso) vs « Moi c'est que j'dis c'est qu'à un moment donné sur ce projet, dès le départ on a dit « c'est Open Source ou c'est rien », c'était la ligne rouge pour certains. Pour moi il faut être un peu souple. On peut dire qu'on faut un maximum d'Open Source dans un premier temps, et dans le futur on va le rendre Open Source. » (asso) « En fait c'est est-ce-que t'es pragmatique-libéral parce que c'est l'étoile que tu veux atteindre qui compte ou est-ce-que c'est le chemin qui compte ? Sur l'open source c'est exactement ça. » (asso)
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	Début 2022	X	X	Intégration vs Séparation Les associations initiatrices sont elles-mêmes traversées par des courants divergeants : le projet Neva ne fait pas l'unanimité en interne : « Si je me mets à la place des adhérents à la monnaie numérique, le numérique c'est assez clivant quand même, parce que justement, le numérique ou il y en a trop, il y en a partout, il y en a tout le temps et déjà nous on en a qui sont réfractaires complètement. » (salariée d'une asso) « Je pense que dans notre association, on ne va pas promouvoir l'achat de choses sur Internet. » (bénévole d'une asso)
Utilisation des réseaux sociaux traditionnels (Facebook, Instagram, LinkedIn) pour communiquer sur le projet	De janvier 2022 à avril 2022	X	X	Ethique interne vs Ouverture externe « Il y a deux logiques de communication : interne et externe. On a besoin de cette opposition. Qui va s'investir dans le projet : des gens engagés. S'ils veulent rentrer dans la partie interne, ils auront des outils éthiques. Mais tu parles par contre qui n'ont pas envie de s'engager dans le projet, ben eux ils s'en pètent un rein de tes outils internes. Ils sont sur Facebook ou autre. Quand je parle aux autres, je vais utiliser les GAFAM. Et je suis obligé de vivre avec les deux. » (asso)
Rapport avec les collectivités territoriales en tant que parties prenantes potentielles de la SCIC	Continue	X	X	Engagement vs Circonspection « C'est votre outil qu'on fabrique, un outil pour la collectivité qui doit être porté par la collectivité et pour lequel il faut des moyens. L'objectif c'est que l'outil par lequel le consommateur passe paie ses impôts, émette moins de carbone sur notre territoire, y maintiennent des emplois, etc. Ce serait même le top que vous vous en empariez. » (co-porteur de projet lors d'un rendez-vous avec une collectivité) vs Les collectivités écoutent, suivent s'intéressent, disparaissent puis réapparaissent selon leur agenda. Les porteurs de projet ne saisissent pas leur volonté d'engagement, demeurent dans le flou quant à leur investissement souhaité et potentiel.
Débats récurrents sur la stratégie : lean startup vs études en profondeurs et stratégie d'adhésion en amont	Continue	X		Entreprise vs Association « En gros t'es porté par des valeurs, mais ce qui va t'intéresser quand t'es entrepreneur, c'est quand même que la chose se réalise. Alors que quand t'es très associatif, que la chose se réalise ou pas y a une énorme importance sur le chemin qui est pris. » (asso) « J'estime que t'as toujours une contradiction entre l'objectif que tu poursuis et les moyens que tu utilises pour le poursuivre. » (asso) vs « Si on faisait un projet startup, dents qui raient le parquet, machin, ça irait beaucoup plus vite. » (asso)

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Date	Performance
Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte	De fin 2020 à fin 2021	Objectivité vs Subjectivité <i>« Ceux qui savent déjà bien consommer ont pas besoin d'aide. Si c'est déjà pour ceux qui vont à la Biocoop, ça va pas changer. L'idée c'est plus de gens. » (asso)</i> <i>« En fait, d'un point de vue très pragmatique, tu fais comment pour attirer des commerçants si tu leur dis que ce qu'ils font, c'est de la merde et qu'ils vont être jugés comme tel ? Quel intérêt pour eux de payer un abonnement chez toi ? » (co-porteur de projet)</i> vs <i>« La valeur c'est la stratégie pour mettre en place la valeur. » = la valeur devient un objectif, le cahier des charges sa représentation (asso)</i>
Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De porteurs de projets ? De salariés ?	Mars 2021 Juin 2021 Mars 2021	Quantitatif vs Qualitatif <i>« L'intelligence collective, ça peut être hyper stimulant, sur de la stratégie notamment. Mais par contre, le piège c'est sur des domaines techniques précis. On a l'illusion que parce qu'on est 7 à débattre d'un sujet, on va trouver un truc... Mais c'est pas parce que t'es 7 ou 56 à discuter d'une roue que personne ne sait monter que la roue va se monter au final. » (co-porteur de projet)</i> Observation chez Neva : 4 opérationnels dont 3 à 2/3 temps (alternance et formation continue pour 3 d'entre eux), pas de spécialiste à chaque poste et une dizaine de bénévoles qui donnent irrégulièrement de leur temps chaque semaine. vs <i>« Il faut des compétences très précises dans notre projet et dans plein d'autres projets, mais dans le nôtre plus que dans d'autres parce qu'il y a l'enjeu technologique et t'as des gens bien payés pour porter ses compétences. Ce sont des gens très sollicités, qui ont facilement un travail et ils ont besoin d'un engagement encore plus fort pour porter cette compétence sans contrepartie économique équivalente. » (co-porteur de projet)</i> <i>« C'est pas pareil que de recruter sur des projets plus faciles, des projets de boulangerie... alors que là quand t'es sur un projet aussi gros que ça, il faut des entrepreneurs qui sont prêts à investir 3 ans sans salaire ou avec des tout petits salaires. » (asso)</i>
Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstrait comme « bienveillance », « valeurs », « responsabilité », « entrepreneurs sociaux », ou concret comme « marketplace ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.	Mars 2021	Social vs Economique <i>« La marketplace, pour moi, c'est une place de rencontre, une Agora. » (asso)</i> <i>« En termes de fonctionnalités on utilise quelque chose qui existe déjà, à savoir la marketplace, pour transformer l'expérience. Comment on va faire ? Uniquement avec du contenu et de la dimension participative. C'est comme ça que je le voyais. Ça veut dire que tu crées une marketplace qui a un peu un côté réseau social, on peut discuter davantage, partager des choses. (...) L'idée que portait mon association était dire qu'entre le produit et le panier, qu'est-ce qu'il y a ? Il y a l'apprentissage. » (asso)</i> vs <i>« En amont, il faut choisir si on veut d'abord avoir une image de marketplace ou de pédagogie, mais on ne va pas avoir les deux. Je pense arriver avec les deux s'est pas possible de base, donc il faudra d'abord se mettre d'accord sur qui on est. » (livreur)</i> <i>« Dès le début c'était bien une marketplace, même si c'est pas le nom qu'on utilisait, c'était un endroit pour vendre et acheter. » (asso)</i>
Les représentants associatifs s'avancent sur ce que sera la future plateforme lors d'un rendez-vous avec une collectivité locale.	Avril 2021	Simplicité vs Complexité La tâche des opérationnels est complexifiée par les postulats déroulés sans idée des conséquences opérationnelles par le représentant d'association.
Attente des validations des comités pilotes mensuels avec les associations pour avancer.	De avril 2021 à été 2021	Efficiace vs Efficacité Avancées dictées par le processus + lent que dans entreprise lambda.
Embauche de contrats d'alternance : révélateur d'un hiatus identitaire.	De juin à octobre 2021	Economique vs Sociale L'activité est perçue comme un « <i>Objet Vendeur Non Identifiable</i> » (co-porteur de projet) par un organisme public normatif.
Dossiers de subvention	De juin 2021 à décembre 2021	Moyens vs Fin <i>« Y en a plein qui ont pointé, qui ont de l'argent de l'Europe et tout ça, et puis pff, dès que l'argent de l'Europe s'est arrêté, au bout de 3 ans, y a plus rien. Ça y en a plein. » (asso)</i> Une association initiatrice fait suivre aux porteurs de projet un grand nombre de possibilités de subvention, de la création d'un PTCE à des travaux participatif d'une ville dont les porteurs de projet ne sont pourtant pas citoyens. Les porteurs de projet rejettent ces possibilités.
Questionnement autour de l'utilisation des outils informatiques en interne : - Google Suite et Microsoft Office vs Only Office - Google Drive vs Drive Next Cloud - Whatsapp & Discord vs Talk - Trello vs Deck	De juin 2021 à mars 2022	Ethique vs Efficacité <i>« On a poussé la réflexion pour utiliser des outils qui portent nos valeurs. » (asso)</i> <i>« Dans l'arrière-boutique on fait notre cuisine avec nos outils éthiques, c'est pas dans le showroom. » (asso)</i> vs <i>« Quand on a une nouvelle personne qui arrive, il faut prendre une demi-journée pour expliquer et configurer tout l'outil, comme je l'ai fait avec Laurent. Le problème c'est qu'on n'a pas le temps et la facilité, la simplicité, c'est d'aller vers la solution que tu connais, donc le GAFAM. Et quand tu crées une entreprise, t'as immensément besoin de simplicité. » (co-porteur de projet)</i> <i>« Moi il me semble que c'est quand même beaucoup de contraintes de commencer par des outils Open Source. D'ailleurs vous êtes revenus sur Trello et Google Drive parce que ça marche beaucoup mieux. A un moment donné t'as des outils qui fonctionnent bien faut s'en servir. » (asso)</i> <i>« On peut pas avoir tous les chevaux de bataille. Y en a qui sont hyper puissants, Google c'est hyper puissant, maintenant tous les gens savent l'utiliser... » (asso)</i>
L'atteinte potentielle au lien social	De septembre 2021 à janvier 2022	Local vs Efficace <i>« Si c'est pouvoir commander à côté de chez soi, alors qu'on peut y aller à pied, c'est ça qui est paradoxal. Et puis, pour les commerçants aussi, c'est le retour qu'ils ont. Ils ont envie de voir les gens qui font ce métier pour du lien humain et donc, du coup, c'est l'esprit boutique qui s'en va. Ils ont peur que cet esprit boutique s'étiolle. Ils ne font pas ce métier pour être derrière un ordinateur. Ils font ce métier pour papoter, pour discuter avec son client et le client vient chez eux. En tout cas, jusqu'à présent, venez chez eux pour ce lien social là. » (président d'association de commerçants)</i> <i>« Pour moi l'échange avec le commerçant est important. Il y a une démarche de proximité qu'on aura pas dans une plateforme numérique. » (asso justice alimentaire)</i> <i>« Quand j'ai appelé les personnes pour prendre du capital de la SCIC, y en a une en tout cas qui m'a clairement dit « non », je lui ai demandé pourquoi et ce qu'elle m'a dit, et ça a fait écho, elle a dit que le numérique du coup c'est pas bon pour le lien social. » (asso)</i>
Mariage entre coopération (projet de SCIC) et compétition (marketplace)	De septembre 2021 à janvier 2022	Ethique vs Economique <i>« Parce que vu ce système de notation, de machins, de concurrence pour moi cette idée de concurrence ça va pas marcher surtout si vous faites une SCIC enfin vous êtes hors sujet quoi, ça va pas coller du tout. » (salarié d'une autre SCIC)</i>

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Date	Performance
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire	Fin 2021	<p>Ethique vs Efficience</p> <p>« Quand tu es propriétaire de ton outil, tu paies une licence d'utilisation et y a une dépendance au prestataire qui était fondamentalement opposée à l'idéal de Neva, l'Open source, qui permettait de tout réutiliser ce qu'on aurait sans le vendre. Le côté « bien commun » essaimable était présent à la base du projet. » (asso)</p> <p>« Un autre aspect politique, c'est la notion de licence, ça a un coût plus élevé car tu vas payer tous les développements mis dans la technologie pour qu'elle leur appartienne. Et ça y a une idée monopolistique qui n'est pas cohérente avec ce qu'ambitionne d'être Neva. » (asso)</p> <p>vs</p> <p>« On était au départ dans une communauté Open source internationale avec des termes très larges, très abstraits pour moi, et finalement très éloignée de l'opérationnel. C'était très difficile de se projeter. On était dans les concepts très théoriques. A côté il y avait les solutions comme Wizzaplace ou Mirakl, avec des solutions plus ou moins toute faites. » (co-porteur de projet)</p> <p>« Je ne fais cependant pas une religion de l'open source. On peut avoir un outil propriétaire mais porté par une entreprise éthique et transparente. C'est la pérennité de l'outil qui doit primer » (asso)</p> <p>« Faut surtout pas que parce qu'on veut utiliser l'Open Source, on se met une barrière technique forte. En numéro un c'est chercher l'efficacité, et en deux comment on le rend Open Source. » (asso)</p>
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	Début 2022	<p>Efficience vs Efficacité</p> <p>Les porteurs de projet pensent qu'ils peuvent gagner du temps en cooptant les communautés des associations, mais ils en perdent à essayer. Trop occupés par ailleurs, pas convaincus par la dimension alternative d'une initiative numérique, les communautés très engagées ne suivent pas ou peu.</p>
Utilisation des réseaux sociaux traditionnels (Facebook, Instagram, LinkedIn) pour communiquer sur le projet	De janvier 2022 à avril 2022	<p>Ethique vs Communication</p> <p>« Votre projet a l'air chouette. Mais il faudrait aussi prendre le contrepied avec les réseaux sociaux. J'aimerais bien vous suivre, mais pas via les GAFAM. Perso je trouve que Mastodon est une bonne solution. » (email reçu via neva.coop)</p> <p>vs</p> <p>« Tu dois communiquer comme une vitrine sur Facebook, Instagram, Mastodon, etc. Et en interne, autre chose que ça. Facebook, vitrine gratuite, très bien. » (asso)</p> <p>« C'est comme Jancovici et Youtube, il passe par là et en même temps il combat le bilan carbone de Google. T'as toujours cette contradiction-là : être visible sur les vecteurs que tu combats pourtant. L'important c'est d'avoir en tête cette fameuse étoile, là où tu veux aller. » (asso)</p>
Utilisation des données personnelles des futurs utilisateurs de la plateforme	Depuis mars 2022	<p>Ethique vs Expérience utilisateur</p> <p>« La communauté n'est pas un outil marketing. » (extrait du Manifeste de Neva)</p> <p>vs</p> <p>« C'est une question d'équilibre entre les 2, entre le politique et le technique. » (asso)</p> <p>« Au final si tu regardes bien, pourquoi Amazon a marché... parce que derrière on te propose des choses qui t'intéressent et t'es bien content de trouver des intérêts connexes aux tiens, il est quand même hyper intéressant en tant qu'utilisateur. » (asso)</p> <p>« La RGPD c'est chiant : tu mets un truc pour protéger les gens et tu les embêtes. » (asso)</p> <p>« Le suivi numérique des achats, même si c'est moins éthique d'un côté parce qu'on va utiliser les données... Ben peut-être que ça peut être exploité d'un côté moins pédagogique et ça permet au consommateur de suivre ses achats et de se dire « ah oui je pourrais acheter moins ou mieux... ça pourrait être dans cet optique là, plutôt que de servir à n'importe quoi. » (chercheuse sur justice alimentaire)</p>
Questions autour du coût pour le développement de la future plateforme	Continue	<p>Efficacité vs Efficience</p> <p>« Sur les idées de coût, en temps, en argent... la complexité du support... mais après je sais pas si on en a vraiment sérieusement parlé. » (asso)</p> <p>« Je pense que je me rendais beaucoup plus compte de ce que ça voulait dire techniquement que d'autres. » (asso)</p> <p>« L'informatique coûte 1000 fois plus cher, et encore plus 1000 fois plus cher que tout. » (asso)</p> <p>vs</p> <p>« Moi ma vision c'est que y a peut-être des trucs qui existent déjà, mais franchement techniquement je vois pas ça comme un truc de déglings une place de marché. C'est pas un énorme logiciel où tu mets 25 ans pour le construire. » (asso)</p>
Rapport avec les collectivités territoriales en tant que parties prenantes potentielles de la SCIC	Continue	<p>Économique vs social</p> <p>La collectivité exige des garanties de viabilité économique et de quantification d'impact socio-environnemental via des mesures d'impact.</p> <p>vs</p> <p>Les co-porteurs de projet considère que le risque inhérent à ce projet entrepreneurial devrait être partagé avec la collectivité.</p>
Consommation en ligne vs Consommation raisonnée	Continue	<p>Ethique vs Economique</p> <p>« Moi quand je vois "plateforme numérique" de consommation ça me fait directement penser à de la surconsommation et du coup je me demande si il ne faudrait pas intégrer un peu une valeur de sobriété ou de ne pas pousser à la consommation comme il y a sur tous les sites de consommation en fait. Et je pense que ça c'est un des biais qui est inclus dans toute plateforme de consommation en ligne, c'est qu'on est beaucoup plus réceptif aux incitations à l'achat que quand on va dans sa boutique locale et qu'on a son panier, bah on s'arrête quand on ne peut plus rien mettre dans le panier alors que en ligne il y a un gros paradoxe. » (militante anti-conso)</p> <p>« Si tu vas te positionner dans un truc qui soit local, proche des gens, des poches, des consommateurs et que d'un côté sur ton site tu valorises des gens comme moi, par exemple, avec une démarche super locale, super artisanale que d'un côté tu vend des iPhones. Le message il va être un peu brouillé. Ca va être dur à expliquer, en quelque sorte. » (professionnel d'un commerce dit "responsable")</p>
Débats récurrents sur la stratégie : lean startup vs études en profondeur et stratégie d'adhésion en amont	Continue	<p>Startup vs Coopérative</p> <p>« C'est bien Français de pas tester, de vouloir aller au bout de ses idées, (...) il faut faire un MVP, moi je te le sors en 3 jours. » (entretien avec un créateur de startup)</p> <p>vs</p> <p>« La SCIC c'est la base. Et la SCIC c'est agir sur le territoire, pour ses acteurs et de créer avec eux dès le début. On n'est pas là pour faire un ersatz de solutions inopérantes pour une poignée de privilégiés. Soit les gens adhèrent en nombre à un projet utile et dense, soit ce qu'on fait ne sert à rien. » (co-porteur de projet)</p>
Levées de fonds auprès d'investisseurs privés et perspectives d'emprunts bancaires	Continue	<p>Ethique vs Economique</p> <p>« Le vecteur qui permet de mesurer des individus, des activités, il est toujours financier. C'est récent qu'on ait rajouté ce vecteur « impact » et on ne sait pas quel valeur on peut lui donner. » (asso)</p> <p>« Les titres participatifs, nous on refuse, on considère que c'est pas éthique. Si c'est pour faire une SCIC et rentrer dans le même schéma où t'as des gens qui sont juste là pour faire du profit et pas participer à la vie démocratique de la SCIC... » (salariée d'une autre SCIC)</p> <p>vs</p> <p>« Moi des gens qui financent un projet sans espoir d'une bascule financière j'en connais pas, même avec tout l'engagement qu'ils peuvent arborer. Le moyen à disposition avec la création de la SCIC, ce sont les titres participatifs, et là ils sont ok pour prendre un risque, au moins sur des petits montants. » (asso)</p> <p>« On intéressera jamais des business angels classiques... Le sociétariat c'est un engagement. » (salarié d'une autre SCIC)</p>

NEVA : Le manifeste

E-désenchantement en 6 actes

L'idéal faisandé de la société de consommation

Elle promettait le bonheur pour tous, elle a créé la **frustration** pour la plupart. Elle devait combler nos désirs, elle les a transformés en **besoins**. Et quand elle criait « Liberté ! », c'était pour mieux nous **aliéner**.

Pour masquer l'impuissance de la courbe de croissance du PIB à satisfaire notre addiction, on court désormais, à bout de souffle, derrière un oxymore : le « **pouvoir d'achat** ».

Comme si le droit de **vivre décemment** était un « pouvoir ».

Comme si notre « pouvoir » sur le cours des choses augmentait avec le volume de nos acquisitions.

Comme si on nous prenait encore et encore pour des imbéciles.

Dans la société de consommation, **notre pouvoir est ailleurs !**

Nous ne sommes pas des moutons !

Le seul « pouvoir d'achat », c'est le pouvoir de choisir !

Internet : le dévoiement d'une utopie

Les racines hippies de la culture numérique laissaient augurer une toute autre destinée... Il y a cinquante ans, ce qui allait devenir la Silicon Valley était le terrain d'une **contre-culture** qui visait l'**émancipation** de l'individu et la **pacification** des rapports humains.

Cerise sur le gâteau, en 1993, le web allait décentraliser les échanges et rendre planétaire cet idéal de **liberté, de démocratie et de progrès !** (Re)plongeons-nous dans le contexte d'alors : dans un monde où voyager hors de nos frontières était alors un luxe très peu partagé, nous allions pouvoir communiquer, échanger des informations et approfondir des connaissances avec des inconnus de l'autre bout de la Terre, et ce autant de fois que notre curiosité ou notre soif de partage nous inviteraient à le faire ! Quelle **incroyable révolution !**

Et puis... patatras... l'**utopie** d'un infini terrain de partage et de créativité allait se muer en espace de reproductions, vite contrôlé par une poignée

de génies qui préféreront mettre leur talent au service de leur **propre intérêt**.

Alors même qu'il paraissait être un terrain des plus fertiles pour démultiplier les fulgurances créatrices, l'Internet symbolise l'acmé de « *l'industrie culturelle* », cet espace de calcul et de reproduction où la raison « *renonce au sens.* »¹ (Adorno et Horkheimer, 1947)

L'économie collaborative détournée par l'économie de marché

Nous nous sommes habitués à ce que l'**intermédiaire** de l'échange économique entre deux acteurs capte l'essentiel de la **plus-value** générée. Le service rendu par l'hypermarché est ainsi plus récompensé financièrement que le **travail** du producteur. Quant à l'avantage accordé au consommateur par les géants de la grande distribution, il est systématiquement intéressé.

Mais cette incohérence est encore plus inacceptable dans les pratiques **sociales collaboratives** ! Comment un **outil de facilitation** d'échanges entre acteurs peut être considéré comme plus important que les **acteurs eux-mêmes** ? Comment des plateformes peuvent gagner des milliards sur le dos de ceux qui partagent leur propre voiture, louent leur appartement ou passent des heures sur leur vélo sous la pluie ?

Il est temps que les véritables acteurs de l'échange économique soient les **principaux bénéficiaires**.

La communauté n'est pas un outil marketing !
L'intelligence collective ne peut plus servir l'intérêt individuel !
L'économie du **partage** ne doit plus nourrir les vautours !

La fin de la vie privée

Votre cerveau est relié à un dispositif portatif qui enregistre chacune de **vos pensées**.

Avant de regagner votre appartement, vous déposez l'objet magique chez votre voisin du 4ème. Il vous en confie un autre, exactement similaire, pour les prochaines 24 heures.

Chaque jour, l'opération se répète.

Il est sympa, votre voisin. Une fois, il vous a laissé regarder des matchs de

¹ Adorno TW. & Horkheimer M. (1947), *La dialectique de la raison*, Gallimard

foot gratuitement pendant un mois. Est-ce pour cela que **vous** lui **obéissez** sans rien demander en retour ? En tout cas, il a un magnifique triplex. Il paraît qu'il bosse dans le digital. A moins que ce ne soit dans le marketing, la pub, l'informatique, le commerce, le cinéma, le sport...
A vrai dire, personne ne sait trop ce qu'il fait.

Une telle histoire vous paraît insupportable, **démoniaque**, absurde ?
Sur Internet, c'est pourtant **notre quotidien**. En pire. Pire car lorsque nous surfons, non seulement des inconnus récupèrent et utilisent **nos données**, mais ensuite ils les **revendent** à d'autres inconnus, qui eux-mêmes n'auront aucun scrupule à les céder au plus offrant, et ainsi de suite.

Si c'est gratuit c'est nous le produit !

Comment accepter plus longtemps que notre **vie privée** soit captée, enregistrée, scrutée, étudiée, cédée, **marchandée**, monétisée ?
Refusons le Digital Labor. Fuyons ces **prédateurs** qui s'enrichissent sur notre dos à chacun de nos clics !

L'innovation, c'est pas le progrès !

A n'en pas douter, avec son concept de « *destruction créatrice* », Schumpeter aurait droit à sa chronique quotidienne sur BFMTV ou France 5 : aujourd'hui, plus que jamais, la destruction est créatrice de valeur, l'innovation est le perpétuel **carburant** d'un **capitalisme effréné**. Et c'est à une vitesse « *plus que foudroyante* »² que la dernière **nouveauté** atomise l'avant-dernière nouveauté...

La **disruption** assassine la disruption.

Ceux qui croient que l'innovation technique nous sauvera sont partout : dans les médias, sur les réseaux sociaux, et même à l'Élysée.
En confondant « *plus* » et « *mieux* », ils **tuent l'idéal du progrès**, réduisant notre avenir à des bricolages court-termistes survalorisés.

Progresser ensemble est encore possible ! L'innovation ne nous sauvera pas.

Quand la **technologie** est là, tirons-en **le meilleur parti** plutôt que de créer et créer encore des ruches à effets rebond.

Laissons la technologie à la seule place qui lui revient : celle d'un **simple outil**.

² Stiegler B. (2016), *Dans la disruption*, Les Liens qui Libèrent

Fable (sans morale) de la licorne et du tyrannosaure

Les « licornes », ces entreprises valorisées à plus d'1 milliard de dollars, sont les étendards de la **Start up nation** rêvée par Emmanuel Macron. A chaque fois qu'une de ces start-ups passe le cap du milliard, le plus haut représentant de l'État se fend d'un message de félicitations. Sur LinkedIn, les pouces bleus sont brandis par tous ceux qui rêvent, eux aussi, de prospérer au pays des fées en Louboutins.

Malgré leur corne fantasmée, les licornes ne sont pourtant d'**abondance** que pour les **actionnaires** et les **investisseurs** auprès desquels, selon l'expression consacrée, elles « *lèvent des millions* ».

Le **nombre d'emplois** créés par ces structures est aussi **infinitésimal** que leur prix de vente estimé est délirant : seulement 600 salariés œuvrent pour permettre à la plus grosse licorne française de "valoir" 6 milliards de dollars...

Après 40 ans de labeur, combien votre boulanger vendra-t-il son magasin qui embauche trois salariés ? 50, 60 000 Euros ? Faisons le **ratio de son utilité pour la société** par rapport à ses gains, puis demandons-nous, ce qui, finalement a le **plus de « valeur »**.

Mais il y a pire encore qu'un poney unicorne déconnecté de la réalité.

Il y a les **tyrannosaures**, ces plateformes qui **écrasent tout** sur leur passage : le droit fiscal, le droit du travail, nos vies privées ou encore notre planète.

Ils sont tellement énormes que personne ne semble pouvoir les stopper. Les faire tomber réduirait en poussière des millions de destinées sur l'ensemble du globe.

Et quand ils auront achevé leur **volonté destructrice**, vous savez quoi ? Ils ont prévu de coloniser l'espace.

Ils **osent tout**, c'est d'ailleurs à ça qu'on les reconnaît.

Ils sont l'apogée des 70 ans de dévoiement que nous venons de faire défiler.

Ils sont ceux contre qui nous nous levons aujourd'hui.

La solution est à portée de (nos) main(s)

Une marketplace, c'est facile à faire et à utiliser

La bonne nouvelle, c'est que les moyens de lutter ne manquent pas. Et la très bonne nouvelle, c'est que nombre de ces moyens sont offerts sur un plateau par les plateformes numériques prédatrices elles-mêmes.

Ils ont phagocyté des aspirations au mieux-être, ils ont dévoyé des utopies, ils ont détérioré des idéaux, mais voici venue le coup d'envoi de la deuxième mi-temps.

C'est notre tour désormais de récupérer leurs apports technologiques au profit du Bien commun ! Utilisons leur travail pour courir vers les Transitions !

Les planètes sont alignées pour gagner le combat

- La Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) est une formidable invention :

Elle matérialise l'intérêt partagé du territoire en encadrant démocratiquement une économie faite par et pour ses parties prenantes.

- Les collectivités ont pris conscience des enjeux de soutenir un e-commerce plus éthique :

Nos élus doivent protéger nos emplois, conserver les recettes fiscales et décarboner notre territoire.

- Les récents événements nous montrent le poids de nos choix de consommation :

Nous savons qu'il faut mieux produire, mieux vendre et mieux acheter

- L'Open source permet de dupliquer notre modèle résilient partout :
Comme Richard Stallman, nous affirmons que « l'idée de posséder l'information est nocive »

Agir vite et bien, c'est possible !

Tout va vite, très vite, et c'est paradoxalement dans ce trait de l'époque actuelle que réside l'espoir. Aujourd'hui, le monde peut changer du tout au tout, les mentalités basculer en un éclair.

Soyons cet éclair.

Redonner du sens au(x) mot(s) "Valeur(s)"

Pour transformer notre économie, nos atouts existent, nobles, puissants et porteurs d'avenir :

- A l'individualisme de l'ultralibéralisme, répondons **Bien commun et Partage des profits** !
- Face aux barbares de la disruption, croyons en la **Co-construction** !
- Au global pour certains, préférons le **Local pour Tous** !
- A la prédation dissimulée de nos vies privées, choisissons la **Transparence** !
- A l'isolement d'un numérique sans âme, optons pour le **Lien social** !
- Aux diktats d'une information parcellaire et orientée, revendiquons la **Pédagogie** !
- A l'aliénation consumériste, opposons le véritable **Pouvoir de la consommation** !

Personne n'est parfait : aidons-nous à progresser

Les initiatives dites « éthiques » échappent rarement à l'entre-soi et à la moralisation. Ne tombons pas dans ce piège : la **responsabilité** ne s'impose pas à coups d'injonctions culpabilisatrices.

Lorsqu'elles sont édictées sans **se soucier du point de départ** de l'autre, de tous les autres, les valeurs ne sont que postulats et jugements, et leur crieur guère plus qu'un vain donneur de leçons.

Le germe de la **responsabilité collective** ne peut naître que de la prise de **conscience individuelle**, qui elle-même ne peut grandir, puis mûrir que dans un environnement irrigué d'**ouverture**, d'**accompagnement**, de **compréhension** et d'**échanges**.

On ne change pas le monde avec ceux qui nous ressemblent.

« Agis de façon que les effets de ton action soient compatibles avec la permanence d'une Vie sur Terre. »³

Le jour où cette phrase de Hans Jonas guidera nos actes individuels, alors nous aurons gagné, collectivement.

Alors nous pourrons dire que nous partageons un principe, un seul, celui de notre accomplissement : le principe de responsabilité face à **notre avenir commun**.

Le collectif Neva

³ Jonas H. (1979), *Le Principe responsabilité*

Évènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions liées au <u>financement</u> d'une SCIC	Tensions liées à la <u>temporalité</u> d'une SCIC	Tensions liées à la <u>place du travailleur</u> d'une SCIC
Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte à tout le monde		<p>« Ca prend beaucoup de temps parce qu'il y a la notion d'avancer tous ensemble et ne pas exclure. » (asso)</p> <p>« Cette histoire de cahier des charges, on aurait dû la régler tout de suite, on n'a pas su dire "stop" et ça a fait perdre un temps fou. » (asso)</p> <p>« La résistance au changement dans le domaine coopératif ; il y en a beaucoup, même beaucoup plus que dans les milieux d'entreprise standard. » (asso)</p>	
Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De porteurs de projets ? De salariés ?	L'absence de moyens financiers oblige à trouver des recrutements basés sur l'engagement. C'est encore plus délicat dans un domaine où les postes à combler sont des métiers recherchés et valorisés financièrement dans les entreprises traditionnelles. (IT, marketing digital, communication)	Le manque de ressources humaines implique un allongement des étapes de construction, ce qui est problématique dans un domaine où les innovations commerciales et technologiques se succèdent.	« Cette dimension d'engagement crée une opposition forte entre modèle capitalistique traditionnel vs modèle utile socialement. La SCIC, dans ce qu'on fait, elle peut parfois paraître symboliser le pire des deux : le surengagement de l'individu sur la base de leur valeur et la non-reconnaissance financière du travail effectué. » (asso)
Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstraites comme « bienveillance », « valeurs », « responsabilité », « entrepreneurs sociaux », ou concret comme « marketplace ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.		Débats que l'on n'aurait pas ou moins dans une entreprise lambda : « On est au travail là, faut arrêter de parler et avancer ! » (co-porteur de projet)	L'opérationnel qui arrive n'est ni entrepreneur, ni salarié, ni bénévole associatif habituel ? Il cherche sa place et doit « raccrocher les wagons » dans une aventure déjà débutée entre associations
Les représentants associatifs s'avancent sur ce que sera la plateforme lors d'un rdv avec une collectivité locale. Ces engagements sont pris au nom des porteurs de projet.	Le rôle de financeur potentiel mais essentiel de la collectivité implique un processus de séduction risqué : pour capter l'intérêt, la démarche est proche de celle d'un démarchage commercial "classique", mais sans l'expertise professionnelle sur le terrain promu de la part du démarcheur.	Le conflit débouche sur un document intitulé « Cadre relationnel », qui exige surcroît de travail personnel et réunions. Ce document n'est jamais utilisé par la suite.	
Attente des validations des comités pilotes mensuels avec les associations pour avancer.		Processus de validation ayant les qualités de ses défauts : intelligence collective vs durée.	Salarié non rémunéré ? Entrepreneur bénévole ? Hiérarchie ou horizontalité ?
Embauche de contrats d'alternance : révélateur d'un hiatus identitaire.	La non-attribution d'un OPCO pour cause de difficulté à mettre le projet "dans une case" a failli signifier l'absence d'aide financière à l'embauche d'apprentis.	La particularité du statut fait perdre du temps dans les démarches administratives	
Dossiers de subvention	Ces demandes de financement public sont-elles des opportunités ou des obligations nées de limites ? Dans le cas de Neva, elles sont là pour pallier au manque d'intérêt d'investisseurs privés sur des levées de fond plus importantes. (cf ci-dessous)	« Tu perds un temps fou avec les dossiers de financement... Franchement, je sais pas si ça vaut le coup, en plus tu oublies souvent ton véritable objectif, tu fais des contorsions pour obtenir de l'argent. C'est un vrai numéro d'équilibriste : un coup tu dois jouer au startuper pour la BPI, l'autre tu prends la posture inverse parce que t'es en face d'une mairie... ça use plus qu'autre chose. » (créateur d'une autre SCIC)	
Questionnement autour de l'utilisation des outils informatiques en interne : - Google Suite et Microsoft Office vs Only Office - Google Drive vs Drive Next Cloud - Whatsapp & Discord vs Talk - Trello vs Deck	Les outils NextCloud (cloud, gestionnaire de tâches, canal de discussion, traitements de texte...) sont payants mais Neva a pu en bénéficier gratuitement grâce à une des associations. Les équivalents GAFAM sont "gratuits" mais l'utilisateur paie indirectement grâce à la commercialisation de ses données personnelles, notamment. L'expression consacrée est alors : « Si c'est gratuit c'est toi le produit ! »	On peut voir dans ce choix d'outils éthiques deux expressions de l'allongement de la temporalité : - Temps extra pour se former et former les autres « Quand tu commences à pas utiliser les mêmes outils que les autres, tu perds un temps fou... Dès que tu prends un nouvel outil, t'as du temps d'appropriation, t'as du temps qui se perd en connexion avec les autres à l'extérieur, voire tu perds la connexion parce que ça les gonfle. Dès que tu prends un nouvel outil, t'as du temps d'appropriation, t'as du temps qui se perd en connexion avec les autres à l'extérieur, voire tu perds la connexion parce que ça les gonfle. » (asso) - Temps extra pour être dépanné si souci (« L'outil a aussi ses limites selon la réactivité du prestataire. » - co-porteur de projet)	

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Tensions liées au <u>financement</u> d'une SCIC	Tensions liées à la <u>temporalité</u> d'une SCIC	Tensions liées à la <u>place du travailleur</u> d'une SCIC
Mariage entre coopération (projet de SCIC) et compétition (marketplace)		« La SCIC s'était montée très vite, avec des acteurs pas conscients de l'enjeu. On avait rassemblé la mairie, une coopérative et des commerçants. Mais ils ne se rendaient pas compte de la charge de travail, de l'investissement. » (autre marketplace en SCIC)	
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire		« Pour avoir un truc qui fasse ce que tu veux, y a une temporalité plus courte et un prix plus élevé sur une solution propriétaire, et une temporalité plus longue et un coût relativement similaire pour arriver au même résultat pour la solution open source. » (co-porteur de projet)	
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	La cooptation avait pour objectif de communiquer pour moins cher et d'attirer des financements plus facilement parmi cette communauté. Les retours ne sont pas à la hauteur des espérances.	On pense gagner du temps mais peu de résultats avec les associations malgré des démarchages et une mise en relation par les associations. La création de la communauté Neva va prendre plus de temps.	
Utilisation des données personnelles des futurs utilisateurs de la plateforme		Il est aisé d'imaginer que le débat à venir sur l'utilisation des données des utilisateurs pourrait prendre du temps, notamment du fait des intérêts divergents entre commerçants, consommateurs et salariés de la plateforme	
Questions autour du coût pour le développement de la future plateforme	Quels moyens pour financer un outil onéreux ?	Aller chercher ses moyens financiers va prendre du temps. Aller chercher le meilleur rapport qualité-prix va demander d'aller en profondeur avec plusieurs prestataires sur les coûts immédiats et à venir.	
Rapport avec les collectivités territoriales en tant que parties prenantes potentielles de la SCIC	Parce qu'un tel projet est d'intérêt collectif sur un territoire déterminé, les collectivités sont un enjeu central de soutien financier et/ou logistique pour le projet. Mais la collectivité n'est pas un investisseur privé, en termes de moyens disponibles comme de compréhension des besoins financiers et logistiques d'un projet de ce type.	« La marketplace [sur notre territoire], c'est un serpent de mer qui repointe sans arrêt le out de son nez. Des projets ont failli sortir, mais nous on veut un truc construit, qui a du fond, pas un one shot jetable. » (employé d'une collectivité territoriale) « Si on rentre un jour dans la SCIC, la temporalité, c'est 1 an minimum... Les étapes de validation sont nombreuses et il n'y a pas de garantie que ça passe finalement au vote du conseil municipal. » (élu d'une collectivité territoriale) « C'est plus long parce que tu dois passer par des partenariats pour aller chercher des sous, et ça veut dire tout de suite « collectivités », et le temps des collectivités est extrêmement long. Parce qu'un projet qui nécessite d'avoir de nombreux partenaires, ben forcément le temps de rassembler des partenaires, il est forcément très long... » (asso)	L'impression de faire la mission d'une collectivité territoriale revient souvent dans le discours des co-porteurs de projet. Il n'y aura pas de retour sur leur investissement pour l'instant bénéficielle ou très peu rémunéré. Ils verbalisent souvent le sentiment de remplir une mission pour le territoire (décarboner les livraisons, réinternaliser les flux commerciaux, préserver l'emploi...) sans l'acteur principal concerné.
Débats récurrents sur la stratégie et le business model qui en découle	On n'a pas le loisir d'essayer sur un modèle de ce type. Le droit à l'erreur est très limité du fait des moyens très limités.	« Pour moi si tu veux, quand tu montes un projet comme ça, t'es sur un projet collectif, c'est un bien commun, t'es pas du tout sur une entreprise capitaliste où tu dois avoir ton armement tout seul comme un grand pour faire la guerre... Là c'est du commun, c'est à dire que du coup, en chemin, si le projet intéresse, il agrège les ressources dont il a besoin. La collectivité dit « c'est super », elle nous rejoint, les entrepreneurs disent la même chose, les clients aussi et puis petit à petit tu agrèges les ressources dont t'as besoin. Ça a toujours été imaginé comme ça. » (asso)	
Levées de fonds auprès d'investisseurs privés et perspectives d' emprunts bancaires	« Je crois que je l'ai déjà dit mais en terme de montant d'investissement c'est beaucoup plus gros. Alors tu me diras si y a un intérêt tu fais un tour de table et tu ramènes plein d'argent. Sauf qu'on est en non-lucratif, c'est pas évident d'aller chercher des fonds... » (asso) « Avec les titres participatifs, on a lancé des projets d'épicerie ou de boulangerie, en une semaine, c'était réglé, on avait levé les fonds nécessaires. » (asso)	Ibid	« Qui prend un emprunt ? Pourquoi moi plus qu'un autre ? Alors qu'on donne déjà notre temps sans rémunération et sans avoir les mains libres, il faudrait aussi qu'on porte ce risque-là au nom d'un objet qui nous appartient pas ? En fait on porte le risque pour tout le monde sur nos épaules alors que c'est déjà nous qui mettons les mains dans le cambouis ? » (co-porteur de projet)

Créez le changement et devenez sociétaire !

Neva agit

Neva conçoit une place de marché e-commerce généraliste locale qui va :

- **Agir pour l'environnement.**
Nous promovons des produits et des pratiques éco-responsables.
Nous réduisons les émissions de CO2 dues à la livraison.
- **Agir pour le tissu social.**
Nous relocalisons les échanges commerciaux et renforçons ainsi la résilience du Territoire.
Nous commençons par la Métropole de Lyon.
- **Agir pour plus de démocratie.**
Nous offrons un outil e-commerce innovant co-construit et co-gouverné par ses parties prenantes (consommateurs, entreprises, salariés et collectivités).

Neva rassemble

Nous pensons que la meilleure façon de remplir ces objectifs est de **créer un bien commun**.
Juridiquement, cela se matérialise par une SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectif.

Cette forme juridique permet :

- d'associer toutes les **parties prenantes** d'un territoire au sein d'une **même gouvernance** : salariés, associés, collectivités, clients, fournisseurs, etc.
- de garantir que la majorité des **bénéfices soit réinvestie**.

Consommer c'est voter !

C'est ensemble que nous allons mieux acheter, mieux produire et mieux vendre pour relever les défis climatiques et sociaux actuels et à venir.

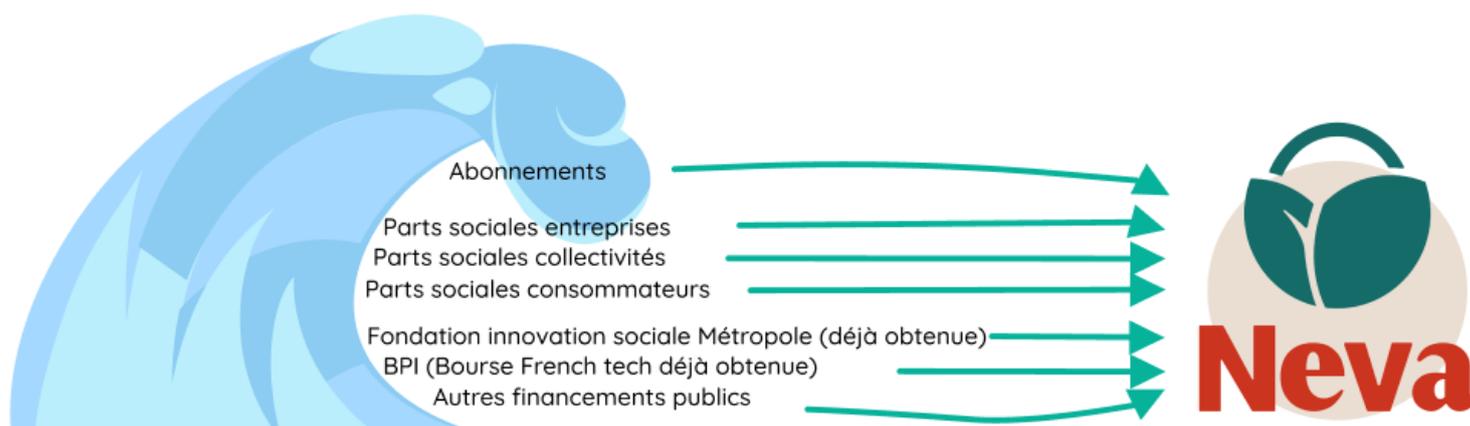
Neva est une évidence

Dans un univers où l'on confond trop souvent valeur d'une entreprise et valorisation financière, où la spéculation a plus d'importance que l'utilité socio-environnementale, où les licornes ne sont magiques que pour ceux qui les montent, Neva veut **mettre l'économie au service de l'humain et de l'environnement**. Tout simplement.

Neva agit dans **l'économie réelle**, calibrée par et pour ses parties prenantes : ce sont les parts sociales qui participeront au financement de sa stratégie d'adhésion, de son développement et de ses fonctionnalités.

Parce qu'elle est un bien commun, la plateforme sera nécessairement **open source** et duplicable à d'autres territoires. Nous pouvons développer l'outil dès aujourd'hui à partir de technologies déjà existantes.

Adhésion de la communauté & Développement informatique de neva.coop seront financé par ses **fonds propres**. Son exploitation sera financée par les abonnements des commerçants et prestataires de service.



En mars 2022, déjà 53.220 € récoltés

Quels + pour le Territoire ?

Palier 1 : finançable à **50 000 €**
Dessiner l'alternative e-commerce !



PALIER ATTEINT



Le projet Neva : études, naissance, structuration et maquettage

Neva existe grâce à :

- **5 associations** à la genèse du projet
- une **équipe opérationnelle** de 4 personnes
- des **apports financiers** pour soutenir l'innovation (BPI, Métropole, apports privés)
- l'investissement de **bénévoles engagés** (communication, marketing).

Nous dessinons la plateforme de demain avec :

- des **études de faisabilité** commerciales, socio-environnementales, techniques et financières
- un **POC interactif** en cours de finalisation
- la co-construction avec les **futurs vendeurs** de la plateforme.

Palier 2 : finançable à **200 000 €**

Fédérer une communauté de Lyonnais engagés !

Neva : LA plateforme communautaire du commerce du Grand Lyon pour mieux agir

Neva permettra au Territoire de **consommer de manière éclairée et raisonnée** en créant un **espace d'échange et de dialogue** authentique entre consommateurs et entreprises grâce à :

- un forum communautaire
- des événements pour recréer du lien social entre acteurs de la consommation
- des ateliers de co-construction entre producteurs, vendeurs et consommateurs
- des partages d'articles, guides et tutos sur la consommation responsable.

Neva réunira les commerçants du territoire en leur offrant une **vitrine numérique**.

Nous permettrons leur rayonnement dans la métropole grâce à :

- la mise en avant de leur identité et de leur **savoir-faire**
- la promotion des **labels** comme LVED ou la Gonette
- une **cartographie** complète et intuitive de vos commerçants

Palier 3 : finançable à **500 000 €**

Une marketplace alternative de qualité premium !

(Palier 2 et ses fonctionnalités + 300 000 €)

Neva : plateforme marchande locale qui réduit les émissions de CO2 sur le territoire

Neva sera une plateforme e-commerce pour acheter **tous les produits et services du quotidien** (hors alimentaire frais). Elle permettra de consommer selon ses valeurs (éthique, prix, qualité...), notamment grâce à une **transparence** de l'information et un paiement possible en monnaie locale. Neva réduira les émissions de CO2 de la métropole en mettant en place une stratégie de livraison en **mode de transport doux** et en privilégiant le **click & collect**.

Neva accompagnera le consommateur pour l'aider à **progresser** dans ses habitudes de consommation. Pour nous, consommer responsable n'est pas un état de fait, c'est un cheminement que nous voulons faciliter.

Neva proposera une solution **facile d'accès** pour les commerçants ainsi qu'un accompagnement adapté à leurs besoins.

Neva créera un lien authentique entre commerçants et consommateurs : une solution digitale qui remettra de l'**humain dans l'économie** !

Palier 4 : finançable à **1 000 000 €**

L'acteur e-commerce qui change la donne !

(Paliers 2 & 3 et leurs fonctionnalités + 500 000 €)

Neva : plateforme des transitions économiques, sociales et écologiques du territoire

Les fonctionnalités qui nous permettront d'amplifier notre impact sur le territoire se comptent par dizaines. Certaines devront être développées sur mesure, seront inédites... et donc à garder confidentielles pour l'instant.

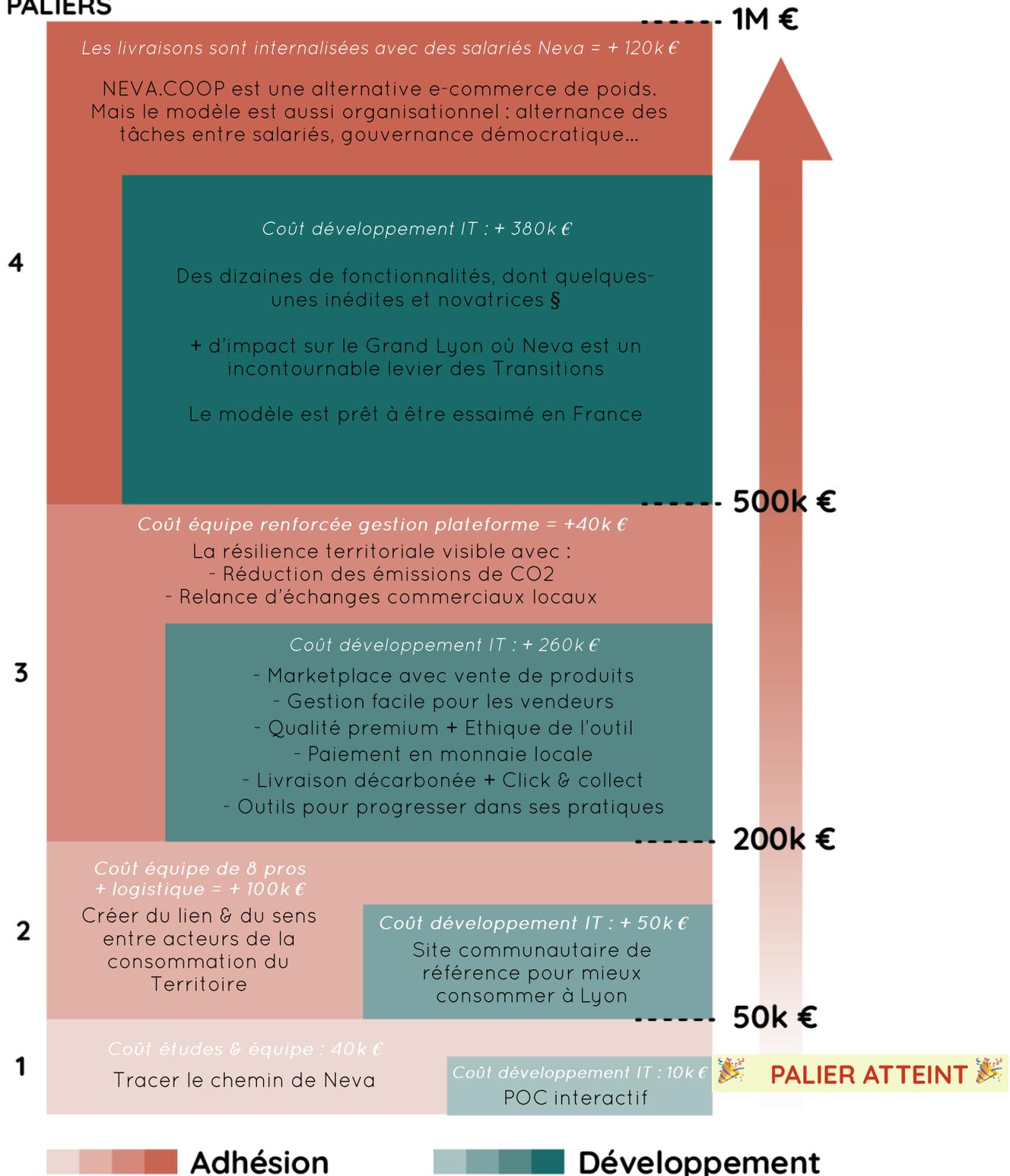
Donnons-nous les moyens d'avoir un impact à + grande échelle !

Ensemble :

- nous réinventerons la coopération avec une **plateforme 100% interopérable**
- nous élargirons le **périmètre de produits et services** proposés
- nous accompagnerons les entreprises aussi dans leurs **achats B2B locaux**
- nous renforcerons notre **stratégie décarbonée**
- nous viserons l'**excellence opérationnelle**
- nous internaliserons les livraisons et permettront **la rotation des tâches de nos salarié.e.s**
- et bien plus encore !

Mieux comprendre les paliers

PALIER



La promesse de souscription de parts sociales

Aujourd'hui sous forme associative, nous deviendrons une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) quand **fonds disponibles + promesses de souscriptions de parts sociales = Palier 2**.

Neva a pour objectifs **d'impacter positivement notre société et notre environnement** tout en étant **viable économiquement**. Les 200 000 € du palier 1 doivent être atteints pour assurer la création d'un outil numérique en mesure de remplir ces objectifs. Si ce palier 1 n'est pas atteint d'ici au **15 septembre 2022**, votre engagement sera considéré comme annulé.

C'est l'**adhésion à un** résolument **modèle alternatif** qui va dessiner une plateforme alternative !

La promesse de souscriptions de parts sociales offre :

- + **de sécurité pour vous** : vous ne devenez sociétaire qu'à partir du moment où un ensemble substantiel de co-sociétaires partage votre conviction d'engagement
- + **de sécurité pour Neva** : ce projet allie pérennité économique et utilité pour le Territoire, pas question de lancer la plateforme sans une base solide et des perspectives transformatrices.

S'investir pour **créer l'économie de demain**, c'est toujours :

- Mieux que de laisser dormir son argent sur un Livret A à 1% alors que l'inflation frôle les 4%
- Mieux que de participer au gonflement spéculatif d'entités qui ne servent que leurs actionnaires
- Mieux pour diversifier son portefeuille d'investissements.

La part sociale est accessible à toutes et à tous

- * Accès au sociétariat à prix démocratique : la **part sociale** a une valeur nominale de **25 €**
- * Minimum 2 parts sociales pour les entreprises ou associations
- * Bonne nouvelle ! La SCIC est une **société à capital variable** : vous pouvez prendre autant de parts sociales que vous le souhaitez !

A savoir : l'état vous octroie une réduction d'impôts sous certaines conditions (dispositif Loi Madelin : 25% de réduction d'impôts au bout de 5 ans)

Contreparties

Pour vous remercier de votre promesse de construire Neva à nos côtés, nous aurons le plaisir de vous offrir, si vous le souhaitez, une contrepartie à la hauteur de votre investissement :

Contrepartie	Montant des parts sociales					
	de 25 à 500€	à partir de 500€	à partir de 1 000€	à partir de 2 000€	à partir de 5 000€	10 000€ et plus
Faire figurer votre prénom et/ou nom et/ou nom de votre entreprise sur neva.coop	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ajout de votre photo sur notre site		✓	✓	✓	✓	✓
Descriptif de votre activité		✓	✓	✓	✓	✓
Lien vers votre site Internet		✓	✓	✓	✓	✓
6 mois d'abonnement en tant que prestataire de services / commerçant			✓	✓	✓	✓
Article / interview sur le site neva.coop				✓	✓	✓
6 mois d'abonnement supplémentaires en tant que prestataire de services / commerçant				✓	✓	✓
Intervention d'un membre fondateur de Neva (2H) dans votre entreprise pour une introduction à : Acteurs lyonnais de l'ESS Consum'action Coopération et formes juridiques associées Economie de l'environnement Entrepreneuriat et Intrapreneuriat social Finance carbone Management participatif en entreprise Mesure d'impact RSE					✓	✓
Vous faites partie des membres bienfaiteurs de Neva. Vous êtes régulièrement conviés à des événements organisés pour vous !						✓

+ d'infos ?

Contactez : Denis au 06.03.34.87.55 ou à denis.valorge@neva.coop
Nicolas au 06.67.11.82.11 ou à nicolas.guilbaud@neva.coop

Bulletin de promesse de souscription de parts sociales (2 pages)

(à renvoyer par email à bienvenue@neva.coop)

Entre les soussignés :

Association de préfiguration de la SCIC Notre Marché, association loi 1901 immatriculée sous le numéro de Siret 90038141900010, dont le siège social est situé à Lyon 7^{ème}, représentée par Denis Valorge, agissant en qualité de co-président et dûment habilité(e) aux fins des présentes,

désignée ci-après l'Association, d'une part,

et

[nom et prénom].....

[adresse, ville, code postal].....

désigné ci-après le Futur sociétaire, d'autre part,

Exposé des motifs :

L'Association de préfiguration de la SCIC Notre Marché doit permettre la structuration d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) poursuivant les mêmes objectifs.

Le Futur sociétaire sera co-fondateur de cette Société Coopérative d'Intérêt Collectif si et seulement si les financements atteignent les seuils définis aux articles 3 et 4.

Il a été convenu ce qui suit :

Article 1 : Objet de la Promesse

Le Futur sociétaire s'engage à acquérir des parts sociales de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) Notre Marché au moment de sa création, elle-même consécutive à la dissolution de l'Association de préfiguration de la SCIC Notre Marché.

Les parts sociales constitueront le capital de la SCIC, elle-même constituée sous forme de Société Anonyme (SA).

L'Association s'engage à se transformer en SCIC dans un délai de soixante jours après avoir atteint le montant minimum à réunir, mentionné à l'article 3 ci-dessous.

Les deux parties déclarent avoir reçu l'une de l'autre l'ensemble des informations déterminantes de leur consentement au contrat qu'elles étaient en droit d'attendre.

Les deux parties s'engagent à respecter le cadre fixé par le présent document.

Article 2 : Montant de la promesse de souscription de parts sociales pour apport au capital de la future SCIC

Le montant de la part sociale de la future SCIC Notre Marché est fixé à **25 euros**.

Le Futur sociétaire s'engage à souscrire [indiquez le nombre de parts sociales] parts sociales de la SCIC,

soit un apport au capital de [calculez nombre de parts sociales X 25 €] euros.

Article 3 : Montant minimum à réunir pour créer la SCIC Notre Marché

La future Société Coopérative d'Intérêt Collectif Notre Marché – représentée opérationnellement par la plateforme <https://neva.coop> - a pour objectifs d'impacter positivement notre société et notre environnement, tout en étant viable économiquement.

De ce fait, l'Association ne procédera à la création de la SCIC Notre Marché qu'à partir du moment où les fonds

disponibles seront suffisants pour assurer la création d'un outil numérique e-commerce en mesure de remplir ces objectifs.

Pour financer cette création, l'Association dispose de plusieurs ressources : subventions, apports en fonds propres transformables en parts sociales, adhésions à l'Association et promesses de souscriptions de parts sociales de la future SCIC. C'est ce dernier levier de financement qui réunit, par la présente, Association et Future sociétaire.

Au 20 mars 2022, la somme de 53 220 € a été réunie par l'Association.

Par conséquent, le total cumulé à atteindre via les diverses ressources financières pour permettre la création de la SCIC Notre Marché est, à date de signature de la présente, de 146 780 €.

Article 4 : Date limite pour réunir le montant total minimum

Pour que le Futur sociétaire dispose d'une visibilité claire sur son potentiel engagement financier dans la SCIC Notre Marché, l'Association fixe au 15 septembre 2022 la date limite pour atteindre le total mentionné à l'article 3.

En d'autres termes, dans le cas où l'Association n'ait pas réuni 146 780 Euros avant le 15 septembre 2022 (sous formes de subventions, d'adhésions à l'association, d'apports en fonds propres transformables en parts sociales et de promesses de souscription de parts sociales), le présent contrat sera considéré comme nul et non avenu.

Article 5 : Annulation de la promesse de souscription de part(s) sociale(s) de la part du Futur sociétaire

Le Futur sociétaire peut annuler sa promesse de souscription de part(s) sociale(s) à tout moment en envoyant un courriel à bienvenue@neva.coop, ou par courrier à l'adresse de l'Association.

Sans retour écrit de l'Association confirmant la bonne réception de son annulation, merci au Futur sociétaire de contacter l'Association au 06 03 34 87 55 ou au 06 67 11 82 11.

Article 6 : Modalités de la création de la SCIC et du versement de la promesse par le Futur sociétaire

Aussitôt que le montant minimum indiqué à l'Article 3 sera atteint, l'Association enclenchera la constitution de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif Notre Marché. Les statuts déposés au greffe permettront l'ouverture d'un compte en banque, où seront déposés les promesses de souscription de parts sociales des Sociétaires.

Cette période de création devrait durer soixante jours, période durant laquelle l'Association fournira au Futur sociétaire l'ensemble des dispositions légales. Ces éléments contractuels permettront au Futur sociétaire de valider sa souscription de parts sociales et sa prise de parts sociales dans le capital de la SCIC.

Le processus d'arrivée de nouveaux Sociétaires ne s'arrêtera pas pour autant, l'objectif du palier 4 étant de réunir 1 million d'Euros pour la construction de la plateforme <https://neva.coop>.

Fait à Lyon, le [date], en deux exemplaires.

LE FUTUR SOCIETAIRE

[prénom et nom]

[signature]

POUR L'ASSOCIATION

Denis Valorge, *Co-président de l'Association*

[signature]

A renvoyer par email à bienvenue@neva.coop

ou par courrier à Association de préfiguration de la SCIC Notre Marché, 11 rue Elie Rochette, 69007 Lyon.
+ d'infos : contactez Denis au 06.03.34.87.55

Neva grandira grâce à nous toutes et tous !

Parlez-en...

- ... Sur **les réseaux sociaux**, par exemple en partageant nos publications.
- ... **Chez vos commerçants**, votre boulanger, votre coiffeur, votre bijoutier.
- ... Autour de vous en **diffusant ce document**.



Ils nous font déjà confiance



Annexe 14 – Créativité née de l'intensité et de la profusion de tensions paradoxales

Evènements et Familles d'évènements révélateurs de tensions	Créativité ?
Débats sémantiques autour de mots-clés du projet (abstraites comme « <i>bienveillance</i> », « <i>valeurs</i> », « <i>responsabilité</i> », « <i>entrepreneurs sociaux</i> », ou <i>concret</i> comme « <i>marketplace</i> ») entre associations initiatrices et équipe opérationnelle en formation.	Va permettre l'utilisation de mots simples qui parlent à toutes et à tous et contribuer à l'ouverture du projet au plus grand nombre. Engendrera indirectement le changement de nom, moins clivant : <i>Notre Marché</i> deviendra <i>Neva</i> .
Définition donnée à une valeur initiale du projet portée par les associations : « l'excellence opérationnelle »	Plusieurs résultats créatifs : - Neva renforce son identité engagé en revendiquant certaines limites de service par rapport aux pratiques des marketplaces oligopolistiques (pas de livraison ultra rapide, pas de SAV 24/24, etc) - La livraison décarbonée devient un pilier autour duquel on travaille - Soldes, Black Friday et tout outil de surconsommation proscrits ? (cf <i>screenshot</i>) - Travail UX autour de la réflexion dans le process d'achat du consommateur
Créer sa propre communauté ou être coopté par les communautés des associations initiatrices ?	Impossibilité de « raccrocher » véritablement les communautés va inciter à créer sa propre communauté et renforcer son identité propre.
Opposition entre les formes de contrôle sur les produits et les vendeurs (cahier des charges et audit des consommateurs pour vérifier les pratiques des entreprises) vs souhait d'une marketplace ouverte à tout le monde	« <i>Dans le cahier des charges, y avait déjà l'idée de progression. L'idée c'était de le mettre sur le chemin, de dire qu'à partir du moment où vous progressez, vous êtes sur ce marché. La mécanique était là.</i> » (asso) « <i>Pour sortir du cahier des charges, il fallait inventer quelque chose et le score de confiance a été créé.</i> » (co-porteur du projet) « <i>Ce que je trouve intéressant, c'est que vous permettez aux utilisateurs de donner leur avis. Les utilisateurs peuvent dire si on peut faire confiance dans le professionnel parce qu'il s'est engagé à faire quelque chose et il le fait. C'est une bonne idée.</i> » (asso)
L'atteinte potentielle au lien social	Cette préoccupation était celle des consommateurs et des commerçants. Pas mal d'idées en ont découlé : - Expérience utilisateur = Cartographie / mise en avant du vendeur (cf <i>screenshot</i> + POC) - Favoriser des mécanismes pour créer le lien direct : click & collect + que livraison - Le livreur comme créateur d'un lien inédit (cf encart d'une présentation aux collectivités)
Recrutement d'entrepreneurs sociaux ? De bénévoles ? De porteurs de projets ? De salariés ?	Recrutement de bénévoles et ouverture réelle de la dimension coopérative à tous les niveaux opérationnels (communication, commercial), ce qui est en adéquation avec l'identité de la plateforme
Questionnement autour de la technologie utilisée pour la future plateforme : Open Source ou Propriétaire	« <i>Le fait qu'on ait besoin d'open source pour l'éthique mais qu'on avait l'idée que ce soit moins performant que la technologie dite "propriétaire" nous a permis de regarder les choses plus en profondeur et d'identifier des perspectives qui auraient été indiscernables s'il n'y avait pas eu cette opposition. On est allé au-delà du paradoxe, on a déconstruit ce qu'on pensait savoir sur l'Open source et en quoi ça consiste pour arriver à une solution idéale dans notre contexte.</i> » (co-porteur de projet) « <i>C'est pas un open source qui est suspendu en l'air, il est amené par une entreprise qui a déjà fait ses preuves, et ça c'est important.</i> » (asso)
Questions autour du coût pour le développement de la future plateforme	« <i>Du coup ça nous force à creuser, encore et encore pour trouver le prestataire qui vera plus avec moins de moyens.</i> » (co-porteur de projet)
Consommation en ligne vs Consommation raisonnée	La cible ne doit pas être uniquement le consommateur déjà responsable et très engagée, mais le consommateur en ligne qui se pose des questions sur Amazon et qu'on doit faire "basculer" vers un meilleur outil, qui n'est pas une fin éthique en soi.
Débats récurrents sur la stratégie et le business model qui en découle	"Invention" d'un business model alternatif (cf stratégie), y compris pour tenter de capter des financements. La marketplace n'est pas adaptable au modèle lean startup au stade de développement du marché actuel. Ce n'est également pas en adéquation avec la temporalité et la vocation du projet.
Levées de fonds auprès d'investisseurs privés et perspectives d' emprunts bancaires	« <i>Tu vois les promesses de souscription, c'est né de cette impasse où tu te retrouves dans un souci juridique pour faire de la pub pour le sociétariat et où tu dis aux gens qu'on va créer un truc ensemble si et seulement si on atteint un cap suffisant ensemble pour faire un outil de qualité. On est passé par différents trucs et on est arrivé à une solution à laquelle on n'avait pas pensé au départ.</i> » (asso) Créez le changement et devenez sociétaire ! Adhésion de la communauté & Développement informatique de neva.coop seront financé par ses fonds propres. Son exploitation sera financée par les abonnements des commerçants et prestataires de service. (Extrait de Annexe 2 : Brochure à destination de potentiels sociétaires, intitulée « <i>Neva – Rejoignez-nous !</i> » - Avril 2022)

B2C : COMMUNAUTÉ / ENJEUX DE COMMUNICATION

LE PRÉCÉDENT FRAMASOFT

2015 : la campagne "Dégooglisons Internet" de Framasoft = + de 600 000 nouveaux utilisateurs réguliers !



LE CONTEXTE POUR NEVA

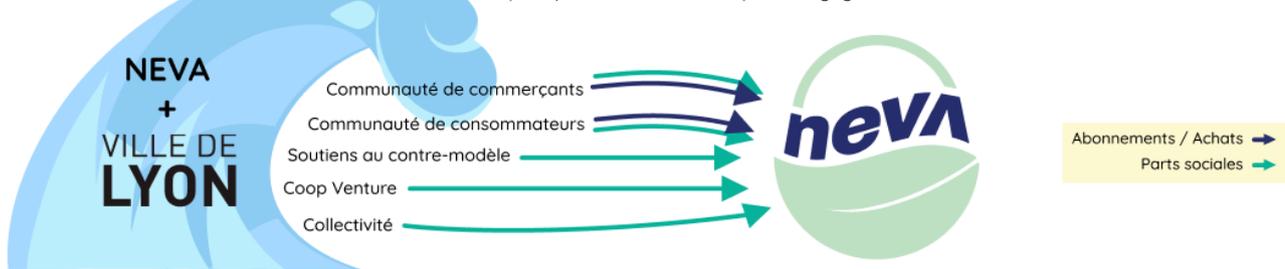
Dans le contexte actuel (environnement, entrepôt, Covid, datas...) : on peut être résolument optimiste des retombées d'une communication intelligente, à Lyon, autour du "modèle Amazon"...

La finalité : co-créer Neva, outil alternatif qui rend à ses acteurs les tenants et les aboutissants de leur activité de consommation.

L'ADHÉSION DESSINERA LA PLATEFORME

La constitution d'une communauté autour de Neva est le premier enjeu majeur : sa taille dessinera la taille de la plateforme.

Mais allons + loin : il s'agit là aussi de s'inscrire dans le "réel" ! L'activité commerciale permet de quantifier et de matérialiser l'engagement : c'est la taille de la vague qui décidera du nombre de sociétaires qui rejoindront le projet, de commerçants qui souscriront un abonnement, de futures ventes sur neva.coop, de particuliers intéressés pour s'engager, etc.





LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (1)

ⁱ Dernière mise à jour des données de ce texte : 09 décembre 2020

NOR : ERNX1315311L

JORF n°0176 du 1 août 2014

Dossier Législatif : LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire / Échéancier d'application

Version en vigueur au 09 juin 2022

L'Assemblée nationale et le Sénat ont adopté,
Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

Titre Ier : DISPOSITIONS COMMUNES (Articles 1 à 17)

Chapitre Ier : Principes et champ de l'économie sociale et solidaire (Articles 1 à 3)

Article 1

I. - L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

1° Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;

2° Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;

3° Une gestion conforme aux principes suivants :

a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;
b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées. Les statuts peuvent autoriser l'assemblée générale à incorporer au capital des sommes prélevées sur les réserves constituées au titre de la présente loi et à relever en conséquence la valeur des parts sociales ou à procéder à des distributions de parts gratuites. La première incorporation ne peut porter que sur la moitié, au plus, des réserves disponibles existant à la clôture de l'exercice précédant la réunion de l'assemblée générale extraordinaire ayant à se prononcer sur l'incorporation. Les incorporations ultérieures ne peuvent porter que sur la moitié, au plus, de l'accroissement desdites réserves enregistré depuis la précédente incorporation. En cas de liquidation ou, le cas échéant, en cas de dissolution, l'ensemble du boni de liquidation est dévolu soit à une autre entreprise de l'économie sociale et solidaire au sens du présent article, soit dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires spéciales qui régissent la catégorie de personne morale de droit privé faisant l'objet de la liquidation ou de la dissolution.

II. - L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre :

1° Par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme de coopératives, de mutuelles ou d'unions relevant du code de la mutualité ou de sociétés d'assurance mutuelles relevant du code des assurances, de fondations ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association ou, le cas échéant, par le code civil local applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle ;

2° Par les sociétés commerciales qui, aux termes de leurs statuts, remplissent les conditions suivantes :

- a) Elles respectent les conditions fixées au I du présent article ;
- b) Elles recherchent une utilité sociale au sens de l'article 2 de la présente loi ;
- c) Elles appliquent les principes de gestion suivants :

- le prélèvement d'une fraction définie par arrêté du ministre chargé de l'économie sociale et solidaire et au moins égale à 20 % des bénéfices de l'exercice, affecté à la constitution d'une réserve statutaire obligatoire, dite « fonds de développement », tant que le montant total des diverses réserves n'atteint pas une fraction, définie par arrêté du ministre chargé de l'économie sociale et solidaire, du montant du capital social. Cette fraction ne peut excéder le montant du capital social. Les bénéfices sont diminués, le cas échéant, des pertes antérieures ;

- le prélèvement d'une fraction définie par arrêté du ministre chargé de l'économie sociale et solidaire et au moins égale à 50 % des bénéfices de l'exercice, affecté au report bénéficiaire ainsi qu'aux réserves obligatoires. Les bénéfices sont diminués, le cas échéant, des pertes antérieures ;

- l'interdiction pour la société d'amortir le capital et de procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes, sauf lorsque cette opération assure la continuité de son activité, dans des conditions prévues par décret. Le rachat de ses actions ou parts sociales est subordonné au respect des exigences applicables aux sociétés commerciales, dont celles prévues à l'article L. 225-209-2 du code de commerce.

III. - Peuvent faire publiquement état de leur qualité d'entreprise de l'économie sociale et solidaire et bénéficier des droits qui s'y attachent les personnes morales de droit privé qui répondent aux conditions mentionnées au présent article et qui, s'agissant des sociétés commerciales, sont immatriculées, sous réserve de la conformité de leurs statuts, au registre du commerce et des sociétés avec la mention de la qualité d'entreprise de l'économie sociale et solidaire.

IV. - Un décret précise les conditions d'application du présent article, et notamment les règles applicables aux statuts des sociétés mentionnées au 2° du II.

Article 2

Modifié par LOI n°2019-486 du 22 mai 2019 - art. 105 (V)

Sont considérées comme poursuivant une utilité sociale au sens de la présente loi les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des quatre conditions suivantes :

1° Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leurs besoins en matière d'accompagnement social, médico-social ou sanitaire, ou de contribuer à la lutte contre leur exclusion. Ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise ;

2° Elles ont pour objectif de contribuer à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale ;

3° Elles ont pour objectif de contribuer à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire et par la mise en œuvre de modes de participation impliquant, sur les territoires concernés, les bénéficiaires de ces activités. Elles participent ainsi à la réduction des inégalités sociales et culturelles, notamment entre les femmes et les hommes ;

4° Elles ont pour objectif de concourir au développement durable, à la transition énergétique, à la promotion culturelle ou à la solidarité internationale, dès lors que leur activité contribue également à produire un impact soit par le soutien à des publics vulnérables, soit par le maintien ou la recréation de solidarités territoriales, soit par la participation à l'éducation à la citoyenneté.

Article 3

I. - Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire adopte, sur proposition de ses membres, un guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'économie sociale et solidaire définies à l'article 1er de la présente loi.

Ces conditions tiennent compte des spécificités de chacune des différentes formes juridiques d'entreprise de l'économie sociale et solidaire et des obligations légales, réglementaires et conventionnelles existantes répondant déjà, totalement ou partiellement, aux informations demandées.

Le conseil détermine les conditions dans lesquelles ces informations sont portées à la connaissance des salariés.

Ces bonnes pratiques concernent notamment :

1° Les modalités effectives de gouvernance démocratique ;

2° La concertation dans l'élaboration de la stratégie de l'entreprise ;

3° La territorialisation de l'activité économique et des emplois ;

4° La politique salariale et l'exemplarité sociale, la formation professionnelle, les négociations annuelles obligatoires, la santé et la sécurité au travail et la qualité des emplois ;

5° Le lien avec les usagers et la réponse aux besoins non couverts des populations ;

6° La situation de l'entreprise en matière de diversité, de lutte contre les discriminations et d'égalité réelle entre les femmes et les hommes en matière d'égalité professionnelle et de présence dans les instances dirigeantes élues.

II. - A l'occasion de la tenue de leur assemblée générale annuelle, les entreprises de l'économie sociale et solidaire présentent des informations sur l'application des pratiques définies par le guide et, le cas échéant, organisent un débat sur les réalisations et les objectifs de progrès concernant les pratiques mentionnées au I.

III. - Ce guide est adopté au plus tard douze mois après la publication du décret en Conseil d'Etat prévu au VII de l'article 4 de la présente loi. Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire suit l'application de ce guide et publie tous les trois ans un rapport d'évaluation du dispositif comprenant des données qualitatives et statistiques.

IV. - Le II s'applique au plus tard deux ans après la publication du guide pour les entreprises de moins de deux cent cinquante salariés et au plus tard un an après cette publication pour les entreprises d'au moins deux cent cinquante salariés. Les modalités de calcul des effectifs autres que salariés présents dans l'entreprise sont précisées par décret.

Chapitre II : Organisation et promotion de l'économie sociale et solidaire (Articles 4 à 10)

Section 1 : Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (Article 4)

Article 4

Modifié par LOI n°2020-1525 du 7 décembre 2020 - art. 24

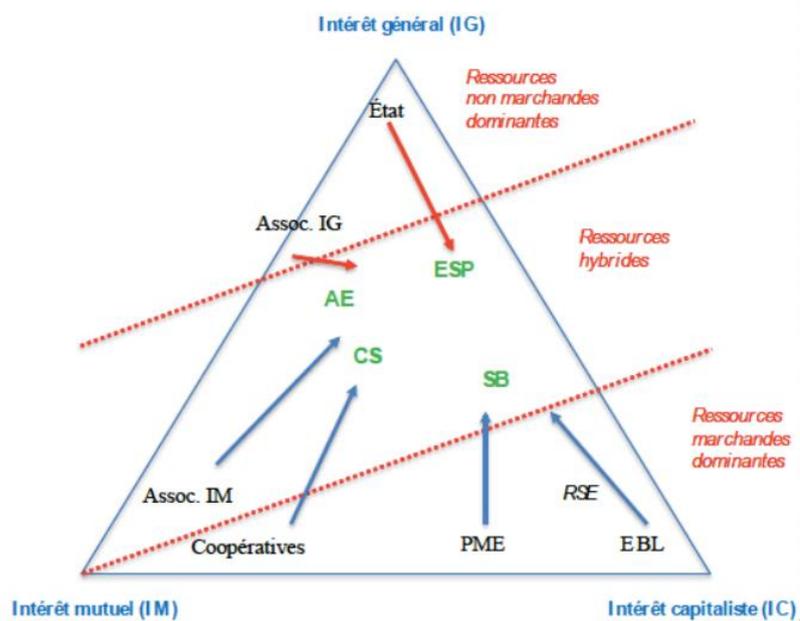
I. - Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, chargé d'assurer le dialogue entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire et les pouvoirs publics nationaux et européens, est placé auprès du Premier ministre et présidé par le ministre chargé de l'économie sociale et solidaire.

163

II. - Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire est consulté sur tous les projets de dispositions législatives et réglementaires communes à l'économie sociale et solidaire ainsi que sur les projets de dispositions relatives à l'entrepreneuriat social. Il veille à améliorer l'articulation entre les réglementations et les représentations assurées par

Annexe 17 – Triangle de Nyssens et Defourny, 2016

Figure 1 : Trajectoires institutionnelles et modèles d'entreprises sociales



AE : associatif entrepreneurial

CS : coopérative sociale

ESP : entreprise sociale parapublique

SB : 'social business'

Source : Nyssens & Defourny, 2017a.