

**Version:** 0.1 FR - 03/2022

**Licence:** Creative Commons Reconnaissance Partager Igual 3.0-es (CCBYSA)

**Contenu préparé par ::** femProcomuns SCCL i LabCoop SCCL

**Auteurs:** Guernica Facundo Vericat, Wouter Tebbens, David Gómez Fontanills, Mònica Garriga Miret, Jordi Framis Maimi

**Traduction en Français:** Coordonné par femProcomuns et Remix the commons dans le cadre du groupe de travail Écosystèmes des Communs

Ce matériel de formation est dérivé d'autres contenus sous la même licence. Voir accréditation en dernière page.

Un modèle de soutenabilité est une définition modélisée de la façon dont un projet fonctionne. Les éléments clés sont : la proposition de valeur - produits ou services -, ce qui est fait, pour quels profils d'utilisateurs, comment les ressources sont mobilisées, le modèle d'organisation et de financement et d'autres éléments orientés vers la durabilité du projet.

**Le Modèle de soutenabilité des communs** a été créé pour travailler sur ces aspects dans des initiatives et des projets qui résolvent des besoins ou articulent des relations sociales basées sur l'auto-organisation, l'autoproduction, la collaboration et l'autogestion collective. Il peut s'agir de projets d'autosuffisance en ressources et en services, de gestion collective de biens communs, d'organisation de relations sociales ou de production collaborative de biens matériels ou immatériels qui sont mis à la disposition de ceux qui en ont besoin. **Ce matériel traite du pilier des ressources.**

## Contenu

Il s'agit ici de la **mobilisation des ressources** nécessaires à l'existence du projet, matérielles ou immatérielles, qui ne sont pas de la main d'œuvre. Ils peuvent être apportés par des membres de la communauté ou provenir de l'extérieur. Celle-ci peut être donnée selon différents modèles de relation économique (libre disposition, don, prêt, échange, intercoopération, marché social, marché capitaliste). Il peut s'agir de ressources naturelles, monétaires, financières, de matériaux désaffectés réintégrés dans le circuit économique, de contenus écrits ou audiovisuels, de logiciels informatiques, entre autres. Et, bien sûr, ils peuvent être utilisés pour rémunérer et/ou compenser la main-d'œuvre.

## Concepts clés

- autosuffisance
- proposition de valeur
- produit minimum viable
- modèles de revenu
- services à valeur ajoutée
- la gestion collective
- ressources ouvertes
- ressources paresseuses
- gestion économique et financière
- budget
- point d'équilibre
- financement

## Introduction

Le modèle de soutenabilité d'un projet des communs peut être basé uniquement sur la mobilisation de ressources sans aucune relation de marché (mercantile) (ou qui n'est pas au cœur de la génération de valeur), ou il peut être basé sur une solution hybride des communs et de marché social dans lequel tout est coproduction autogérée et où se font aussi des transactions, qu'elles soient monétaires (avec monnaie conventionnelle ou sociale) ou non monétaires (échanges en nature, temporaires ou mixtes). Afin d'appréhender la soutenabilité d'un projet existant ou de construire sur un nouveau projet, nous regroupons les **modalités de mobilisation des ressources** en deux grands blocs : **Orientés à la communauté** : affiliation, apports, utilisation de ressources ouvertes et librement disponibles, ... et **orientés aux services** : en interconnectant les services, en proposant des services à valeur ajoutée, en faisant passer le service ou le produit du numérique au physique, ...

## Modèle de soutenabilité des communs

# Mobilisation des ressources

## Références

---

### Lectures

- Stacey, Paul i Pearson, Sarah «*Made With Creative Commons - Open Business Models*» (2015). Définit cinq stratégies pour générer des revenus avec des modèles ouverts.
- Paul Stacey, «What is an Open Business Model and How can you generate revenue?»  
<https://medium.com/made-with-creative-commons/what-is-an-open-business-model-and-how-can-you-generate-revenue-5854d2659b15>
- Moore, Jason W. «*El capitalismo en la trama de la vida*» (2020).  
[https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/PC\\_22\\_MOORE\\_web.pdf](https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/PC_22_MOORE_web.pdf)
- Nick Srnicek, «Platform Capitalism», , explique d'où viennent les plateformes et où elles peuvent nous mener (2017) Wiley

### Exemples de cas

- **Som Mobilitat**, coopérative d'utilisateurs de voiture partagée. Mobilise des ressources financières par le paiement des membres de l'utilisation de la voiture ; mobilise des ressources financières pour l'achat de nouvelles voitures par l'intermédiaire de groupes locaux et le paiement anticipé des heures d'utilisation ; mobilise les places de stationnement et de chargement par le biais de loyers et/ou de conventions avec les mairies ; mobilise des ressources financières par le biais de titres de participation.
- **Freesound**, une base de données collaborative de fragments audio, samples, enregistrements, sons, ... diffusés sous licences CC qui permettent leur réutilisation. Il est implanté dans les locaux de l'Université Pompeu Fabra (Barcelone) et réalise une partie de ses activités pédagogiques à travers la spin-off « Tallers sonors » qui dispose d'un studio de musique. Il a également accès à des projets de R&D&I compétitifs au niveau européen.

### Vidéos et podcasts

- «*Homenatge a Catalunya II*» Castells, M., Conill, J. I Ruiz, A. (2009) IN3-UOC, CC. Documentaire qui explore de nouvelles cultures économiques, de nouvelles façons de vivre et de comprendre l'économie et son impact social.  
[https://www.youtube.com/watch?v=iB\\_7MTLnXbw](https://www.youtube.com/watch?v=iB_7MTLnXbw)
- «Building the Minimum Viable Product, Eric Ries. Explique le concept de Lean Startup, qui met l'accent sur l'importance de valider l'idée, tôt et souvent, dans le développement d'un nouveau produit.  
<https://www.youtube.com/watch?v=1FoCbBBCYT8>

### Outils

- **ERP i CMR livres**. Outil informatique de gestion financière, facturation, contacts, réservations, décompte des heures, etc...
  - Odoos <https://www.odoo.com>
  - Dolibarr <https://www.dolibarr.es>
- **femPla**. . Outil de planification économique et financière pour les coopératives de travail  
<https://fempla.cooperativestrebball.coop/accesenvia.php>
- **Ressources sur l'entrepreneuriat social coopératif**  
<http://labcoop.coop/recursos/>
- **Canevas pour l'Economie Sociale et Solidaire**  
<https://reasaragon.net/emprenedes/project/materiales-disponibles-1-canvas/>

# Mobilisation des ressources [ 4 ]

---

Business models vs Modèle de soutenabilité	3
Le mythe des « licornes » et des « titans »	6
Modèles de soutenabilité des logiciels libres	8
Modèles de soutenabilité en ouvert	8
Modèles de revenus, contributions et ressources à mobiliser	9
Modèles de soutenabilité: la dimension économique et financière	22
Conclusion	27

---

## Business models vs modèles de soutenabilité

Selon Osterwalder, Morris et Magretta (2005):

« Un modèle d'affaires est un outil conceptuel qui contient un ensemble d'éléments et leurs relations et permet d'exprimer la logique métier (logique de business) d'une entreprise spécifique. C'est une description de la valeur qu'une entreprise offre à un ou plusieurs segments de clients et l'architecture de l'entreprise et de son réseau de partenaires pour la création, la commercialisation et la livraison de cette valeur et du capital associé, pour générer des flux de revenus rentables et durables. »

Alexander Osterwalder et Yves Pigneur ont écrit en 2010 « Business Model Generation », un manuel d'analyse des business models dont l'usage se répandra dans le monde entier.

Le monde d'aujourd'hui est dominé par des modèles commerciaux principalement axés sur la maximisation des profits privés, mais tous les projets économiques ne suivent pas cette logique. Il existe des modèles commerciaux qui génèrent de la valeur mais qui ont été définis comme une entité à but non lucratif (pas une entreprise), comme la coopérative d'énergie renouvelable Som Energia. Il y a aussi ceux qui génèrent de la valeur, pas monétaire (valeur d'échange) mais d'usage, comme une encyclopédie tel que Wikipédia. Et il y en a d'autres qui n'ont aucune source de revenus, mais génèrent de la valeur pour leurs participant·es, comme Citybik.es.

« Business » est donc un mot déroutant dans ces exemples ; le terme « soutenabilité » nous semble plus approprié, car il s'agit de mener à bien l'activité du projet, de le rendre durable dans le temps pour les personnes impliquées. Parlons donc des « modèles de soutenabilité ».

Voici une comparaison entre le « Business Model Canvas » et le « Canevas des communs » :

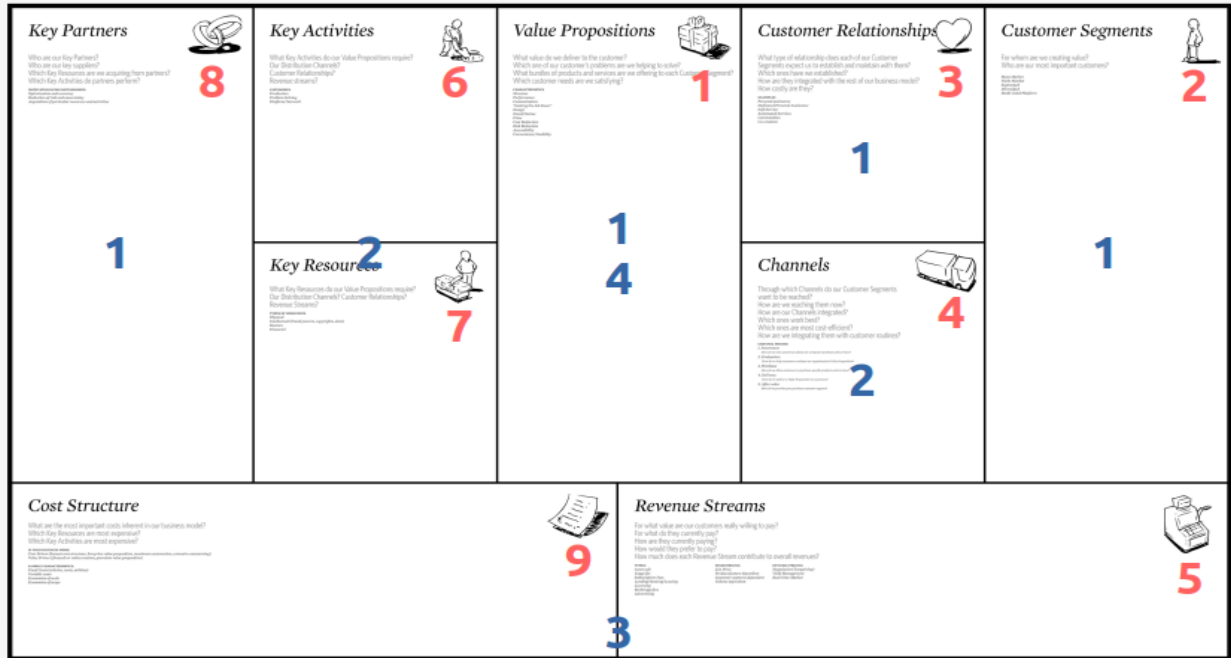
# The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

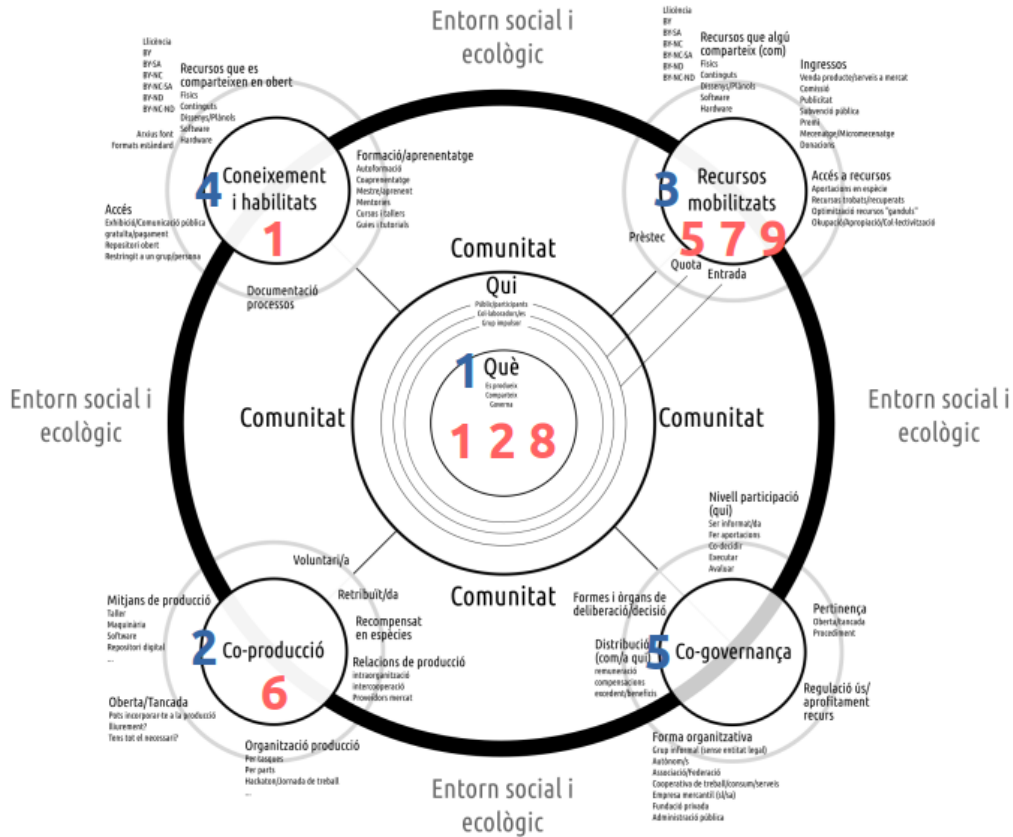
On: \_\_\_\_\_

Iteration: \_\_\_\_\_



www.businessmodelgeneration.com

# Model de sostenibilitat procomú



Free Knowledge Institute <http://freeknowledge.eu>  
FemProcomuns SCCL <http://femprocomuns.coop>



## Le mythe des « licornes » et des « titans »

Avant d'aborder les modèles de soutenabilité des communs, il faut faire le point sur la réalité des « entreprises licornes » et leurs business models.

Aileen Lee, investisseuse et fondatrice de Cowboy Ventures, a été la première à utiliser le terme « entreprise licorne » en 2013. Il s'agit d' « une startup, principalement de la Silicon Valley, valorisée à plus d'un milliard de dollars, non cotée en bourse et non filiale d'un grand groupe ». Ces entreprises ont souvent moins de 10 ans et ont connu une croissance exponentielle depuis leur création, portées par l'accès à différents cycles d'investissement.

Selon le classement CB Insights (Blanca Gispert, La Vanguardia, 07/01/2020), début 2020 il y avait 427 « sociétés licornes » dans le monde, soit deux fois plus qu'en 2017. Près de la moitié étaient américaines et près d'un tiers chinois; les premiers représentaient 58% de la valeur totale du 427 et les chinois 23%, même si parmi ces derniers se trouvaient les plus énormes en termes de valorisation économique.

Pour parvenir à cette valorisation de 1 milliard de dollars, les entreprises (ou « start-ups » comme elles aiment s'appeler) ont dû convaincre dès le départ différents fonds d'investissement de financer leur expansion. Dans les premiers tours d'investissement, le capital valorise le potentiel de croissance et la capacité de rupture du marché. Dans les opérations plus avancées, les fonds tiennent compte d'autres critères : la taille des autres concurrents, l'effervescence de leur secteur et la possibilité de rentabilité de l'entreprise. Cette évaluation est donc subjective, car elle répond au prix que les investisseurs sont prêts à payer pour devenir actionnaires de l'entreprise (Gispert, 2020).

Ainsi, contre toute la logique de l'économie de base, mais parfaitement cohérente avec les approches de l'économie capitaliste et spéculative, ce ne sont pas des entreprises viables en soi, mais des constructions économiques dopées par le capital privé avec des attentes d'être extraordinairement rentables (à un moment donné) couplé à des aspirations patriarcales pour faire partie de l'élite économique et dire « je suis un investisseur de ... ».

« Glovo n'a pas encore atteint un résultat d'exploitation positif. Deliveroo n'a pas présenté des comptes dans notre pays depuis 2016, un exercice qui a clôturé dans le rouge. Selon les derniers comptes publiés au Registre du commerce, Glovo a terminé l'année 2019 avec un chiffre d'affaires de 218,5 millions d'euros, soit près du double de celui de 2018, et un résultat d'exploitation négatif de 190 millions d'euros. Un an plus tôt, il était de -103 millions. Les chiffres reflètent l'activité mondiale de Glovo, qui, rien qu'en Espagne, a enregistré des pertes avant impôts de 70 millions d'euros, soit 36 % du total. »

[África Semprún, El Economista, 13/02/2021](#)

Si vous souhaitez continuer à explorer, nous vous recommandons la série d'articles publiée par le magazine en ligne Xataka intitulée « Así es como gana dinero... ». Elle analyse le vrai business des GAFAM et d'autres grandes entreprises de la tech. Un exemple de tableau qui résumerait à quoi ressemblent les GAFAM et ce qu'ils sont réellement (en termes d'activité générée et de profit) pourrait être :

	<b>Que pensons-nous qu'ils sont?</b>	<b>Quoi sont-ils vraiment ?</b>
--	--------------------------------------	---------------------------------

<b>G - Google (Alphabet)</b>	Un moteur de recherche, un fournisseur de messagerie ou le fabricant du moteur de recherche le plus utilisé au monde.	Une agence publicitaire aux bénéfices astronomiques pouvant permettre un partage des « Autres paris » tous ruineux, qui regroupe des projets expérimentaux en tous genres : Google Fiber (fibre et téléphonie), Nest (domotique), Verily (applications scientifiques), Calico (services pour le vieillissement), et bien d'autres.
<b>A - Amazon</b>	Une boutique en ligne multi-produits de classe mondiale.	Une société de serveurs et de services/produits numériques. Une entreprise technologique qui opère dans presque tous les secteurs (domotique, jeux vidéo, production audiovisuelle, matériels intelligents, livres audio et e-books, streaming, cloud, passerelle de paiement...). La plus grande boutique en ligne au monde, viable (jusqu'à l'arrivée de la pandémie) aux États-Unis uniquement.
<b>F - Facebook</b>	Un ensemble de réseaux sociaux interconnectés (Facebook, Messenger, Instagram et WhatsApp)	Une régie publicitaire, parfaitement optimisée, disposant d'un référentiel d'informations de plus de 2 200 M de personnes dans le monde, qui permet de segmenter de manière ultra précise les préférences de chacun d'entre eux pour mener à bien des campagnes militantes, économiques, commerciales, politiques.. et des expérimentations sociales à toute échelle territoriale.
<b>A - Apple</b>	Fabricant et vendeur d'ordinateurs et de téléphones haut de gamme	Un vendeur (la fabrication est entièrement externalisée) de téléphones et ordinateurs haut de gamme auxquels il ajoute de plus en plus de « gadgets » technologiques qui multiplient ses performances, tant dans les logiciels et les applications, que dans les outils physiques comme les montres.
<b>M - Microsoft</b>	Le programmeur de système d'exploitation le plus populaire : Windows	Une entreprise de développement informatique et d'intelligence artificielle avec plus de 5 000 professionnels de l'ingénierie travaillant dans les « services cognitifs ». Le fabricant de la deuxième plus grande console de jeux vidéo au monde (Xbox).

En tout cas, et pour en revenir à ce dont nous parlons, non seulement les projets communaux ne peuvent pas être reflétés dans ces référentiels parce qu'ils n'ont pas les mêmes ressources et types d'investissements, mais il serait déconseillé de le faire parce que les bases communales sur lesquelles ils sont basés tiennent aux antipodes de l'essence capitaliste des licornes et des titans.

Ainsi, les projets des communs ont trouvé leurs propres stratégies viables :

- Modèles de soutenabilité des logiciels libres.
- Modèles de durabilité ouverts.

## Modèles de soutenabilité des logiciels libres

L'équipe de Rhishab Ghosh, avec le projet FLOSS (FLOSS signifie Free Libre Open Source Software), a étudié en profondeur les modèles de soutenabilité (ils l'appelaient business) dans le domaine du logiciel libre. Les modèles observés étaient, en fait, diverses manières de gagner un revenu :

- Vente de services professionnels : formation, conseil, développement sur mesure, hébergement de logiciel (livre), certificats ou licences d'utilisation de la marque, garanties de service ou de produit.

- Vente d'extensions d'applications propriétaires optionnelles qui complètent un noyau libre.
- Double licence : vendre sous licences privées et en même temps partager sous licences libres.
- Vente de produits physiques : La communauté partage librement ses connaissances, en open design ou en matériel libre, mais peut aussi vendre un produit fini ou sous forme de kit à des personnes qui n'en veulent pas ou ne peuvent pas le faire elles-mêmes. La marchandise peut également être vendue.
- Vente de marchandises : sous-produits identifiés sous le même nom ou la même marque.
- Software-as-a-Service (SaaS) ou Platform-as-a-Service (PaaS) : un service d'hébergement (cloud) dont est proposé une contrepartie financière ou des publicités pour ceux et celles qui ne souhaitent pas l'installer sur leur serveur.
- Financement à perte public ou privé : Aides publiques, subventions et projets financés par l'administration publique ou de manière privée pour faciliter la production de parties de projets de biens communs et contribuer à les rendre viables.
- Développement par récompenses (bounties)
- Générer des systèmes de précommande, de microfinance ou de récompense inversée.
- Publication du code à la fin du cycle de vie du projet.
- Commissions dans des environnements ou des plates-formes où se fait un match entre l'offre et la demande et où il existe une transaction monétaire centralisée.
- Quotes-part périodiques : la méthode par excellence des associations.
- Annonces : plates-formes payantes pour mettre en avant une actualité ou afficher une annonce, telles que Wikitravel.org. Les logiciels publicitaires sont très courants dans les applications mobiles.

## Modèles de soutenabilité ouvert

Depuis 2001, Creative Commons a commencé à proposer un ensemble simple et pratique de licences génériques allant du complètement libre et permissif (CC BY) au copyleft (CC BY-SA) en passant par le non libre avec des restrictions à usage commercial (CC NC) ou la création d'œuvres dérivées (CC ND). Les licences Creative Commons sont considérées comme des « licences ouvertes » car elles « ouvrent » le paradigme de « tous droits réservés » à tout le monde pour l'utilisation et la copie ; offrant tout ou partie des quatre libertés (freedomdefined.org).

Les modèles de soutenabilité ouverts sont les modèles qui encouragent à partager les connaissances avec des licences ouvertes, celles qui sont libres (complètement) et celles qui sont ouvertes mais pas libres (dont certains droits sont réservés). Paul Stacey et Sarah Pearson ont travaillé avec Creative Commons pour publier un livre électronique financé par crowdfunding en 2015 : "Made With Creative Commons - Open Business Models". Ils ont défini les cinq stratégies/méthodes de revenus suivantes :

- Du numérique au physique (par exemple, vendre un produit basé sur du matériel libre (opensource hardware) ou une conception ouverte) ;
- Se connecter directement (par exemple par le biais de stratégies de don ou de financement participatif) ;

- Matchmaking (par exemple, frais de transaction sur une plate-forme où l'offre correspond à la demande) ;
- Services à valeur ajoutée (tous types de services, tels que les logiciels libres ou la représentation d'œuvres culturelles dans des pièces de théâtre ou des concerts) ;
- Membres (par exemple, frais d'adhésion).

Dans les cas étudiés, ils ont observé qu'il est typique que les projets combinent différentes méthodes et que très peu de projets (presque aucun) utilisent la publicité comme source de revenus, car ils font face à trop de défis éthiques et de gouvernance :

« Le commerce est bon. La publicité n'est pas mauvaise. Mais ce n'est pas approprié ici. »

Jimmy Wales (fondateur de Wikipédia)

Parallèlement, les cas étudiés montrent que ces méthodes génèrent des modèles qui vont au-delà des revenus et de l'utilisation de licences de partage des connaissances, et incluent des contributions et des ressources (parfois «paresseuses») mobilisables en faveur de projets. La logique collaborative diminue les coûts monétaires du projet et donc la tension générée autour de la recherche de revenus. Les gens sont motivés à participer à la communauté et à contribuer aux stratégies de travail et de don p2p, en particulier lorsque les axes sont bien alignés : lorsque la politique de partage des connaissances et le modèle de gouvernance sont conformes à la vision et aux valeurs partagées de la communauté.

## Modèle de revenus, contributions et ressources à mobiliser

Pour le modèle de soutenabilité des communs et suivant la classification de Stacy et Pearson, on adopte l'approche du « modèle de revenus, contributions et ressources », dans lequel on pense aux sources de revenus (qui peuvent être internes ou externes au projet) telles que des ressources en nature pouvant être mises au service du projet. Il existe également des projets qui enregistrent les coûts et les utilisations des ressources communales et fonctionnent avec un système de compensation, afin de parvenir à un système social équitable entre contributeurs et consommateurs des produits/services/activités proposés.

### 1. « Du numérique au physique ». Projets soutenus par la production de biens physiques.

Lorsqu'un bien numérique (sous licence ouverte et gratuite) devient un bien physique, les coûts encourus sont couverts par la vente de ce bien physique. Ces coûts sont souvent associés à : la matière première, le travail de production, le stockage, la distribution... Voici quelques exemples :

[Opendesk](#) est un référentiel de design de meubles (fabriqués par des designers indépendant·e·s sous une licence ouverte et gratuite) que tout le monde peut télécharger ; mais c'est aussi un marché de meubles en ligne qui met en relation des clients (des personnes qui préfèrent acheter des meubles plutôt que d'accéder à un design et en fabriquer un) avec des fabricants locaux du monde entier. Au lieu d'une production de masse et d'une expédition mondiale, Opendesk construit une chaîne d'approvisionnement distribuée, locale et équitable (car elle ne produit pas dans des pays de *dumping social*) via un réseau mondial de fabricant·e·s.



[Cards against humanity](#) est un jeu de cartes pour adultes très populaire. Max Temkin et un groupe d'amis se sont réunis pour jouer lors d'une fête du Nouvel An et l'ont inventé (probablement basé sur un jeu anglais traditionnel appelé "green-red apples"). Le jeu a eu beaucoup de succès et il a décidé de travailler davantage dessus. Il a créé une archive des cartes qui composent le jeu et un ensemble de descriptions à imprimer, jouer et publier en ligne sous une licence CC BY NC-SA. Par le bouche à oreille, des milliers de personnes l'ont téléchargé et reproduit, générant des contributions, des évaluations et des modifications ; ils ont également commencé à recevoir des demandes de personnes qui voulaient simplement acheter le jeu ; cela les a amenés à faire une campagne [Kickstarter](#) pour créer le jeu. La série initiale s'est vendue rapidement et a entraîné une demande croissante et une diversification de cartes personnalisées.

## 2. Connexion directe. Projets soutenus par l'ajout d'une masse critique

Ce sont des projets qui tirent parti du potentiel d'Internet pour une connexion directe entre des personnes qui ont des intérêts communs et qui souhaitent rendre les connaissances qu'ils génèrent ouvertes à tous et toutes. Ces projets sont majoritairement soutenus par différentes formes d'apports financiers (dons, mécénat, crowdfunding, sponsoring, etc.) et le font en générant une masse critique suffisamment importante et diversifiée, car, face à un appel du projet à recevoir un soutien financier, une partie de cette masse critique répond favorablement. Ce sont aussi des projets où les gens sont (ou peuvent être) utilisateurs·rices et producteurs·rices en même temps (prosommateurs·rices) et ont donc différents niveaux d'implication dans le projet et sont organisés en différents rangs de participation.

### ÉTUDE DE CAS: Wikipedia

Vision :L'exemple le plus paradigmatique de ce modèle générateur de revenus est Wikipedia (Wikipedia en anglais) : une encyclopédie gratuite sur Internet maintenue par la Wikimedia Foundation.

#### Mission :

La mission de la Wikimedia Foundation est d'habiliter et d'encourager les gens du monde entier à rassembler et à développer du contenu éducatif neutre sous une licence de contenu libre ou du domaine public, et à le diffuser efficacement à l'échelle mondiale. La Fondation fournit l'infrastructure essentielle et la structure organisationnelle pour le soutien et le développement de projets wiki multilingues à d'autres entreprises qui servent cette mission. La Fondation crée et maintient le contenu éducatif de ses projets sur Internet sans aucun frais.

#### Vision :

Imaginez un monde où chacun peut participer librement à l'ensemble des connaissances. C'est notre engagement

Valeurs:

- [1 We strive for excellence](#)
- [2 We welcome and cherish our differences](#)
- [3 We are in this together](#)
- [4 We engage in civil discourse](#)
- [5 We are inspired](#)

#### Des communs :

Contenu éducatif neutre sous licence de contenu libre ou de domaine public, structuré en wikis ; un Wiki est un système de gestion de contenu Web qui permet la collaboration dans sa création.

Il a été créé en janvier 2001 par Jimmy Wales et Larry Sanger, et est actuellement l'ouvrage de référence le plus important et le plus populaire sur Internet. Les plus de 38 millions d'articles, dont 5,7

millions sont en anglais et près de 590 000 en catalan (en septembre 2015), ont été rédigés en collaboration par des utilisateurs·rices du monde entier, et la plupart de leurs articles peuvent être modifiés par toute personne ayant accès au Web.

**Communauté :** Wikipédia reçoit souvent de nombreuses critiques axées sur les préjugés et les incohérences, et favorise le consensus plutôt que les références dans le processus de publication, de sorte qu'il peut être considéré comme peu fiable. D'autres critiques portent sur sa susceptibilité au vandalisme ou à l'ajout d'informations non vérifiées. Le Wikipédia catalan / valencien a été le deuxième à être fondé, en mars 2001, après celui en anglais.

Il existe actuellement des versions de Wikipédia dans plus de 250 langues mais seulement 236 sont actives. L'ensemble Wikipédia compte plus de 330 millions d'articles (janvier 2018) et reçoit 15 milliards de visites par mois, 6 000 requêtes par seconde (données 2017). Environ 1 000 pages par jour sont nettoyées. En 2017, 458,62M articles ont été publiés (-7,16% de plus que l'année précédente). <https://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Statistiques>

Wikipédia comptait 3,86 millions d'utilisateurs enregistrés dans le monde fin 2017 (20,9 % de plus que l'année précédente). En 2016, le temps moyen passé par semaine était de 5,8 heures, la moyenne était de 2 heures dans de nombreux types de contributions différentes : édition de contenu, organisation d'un événement Wikipédia, détection de bugs logiciels ou contribution à la programmation de code, par exemple. Le temps moyen par montage est de 12 minutes par semaine. L'âge moyen des rédacteurs de Wikipédia est de 31 ans.

Tableaux de motivation pour contribuer :

<https://blog.wikimedia.org/2015/09/11/time-spent-editing-wikipedia-survey/>

Modèle de revenus et de cotisations (2018-2019)

[\(https://wikimediafoundation.org/about/annualreport/2019-annual-report/financials/\)](https://wikimediafoundation.org/about/annualreport/2019-annual-report/financials/)

Le budget de fonctionnement pour 2018-19 était de 91,4 millions de dollars, dont 46,1 millions de dollars sont allés au personnel technique. Le nombre de personnes actives est passé de 5 en 2006, 140 en 2012, 280 en 2016 et 450 en 2020. Les créateurs·rices de contenu et certain·es développeurs·rices ne facturent pas (ils ne font pas partie du personnel de la WF).

La marque Wikipédia est détenue par la Wikimedia Foundation, qui collecte les dons des utilisateurs·rices (micro-dons dans les publicités web) de 10 millions de dollars en 2005 à près de 87,5 millions de dollars en 2017. Ces micro-dons en 2017 ont été complétés par les revenus générés par les collectivités locales elles-mêmes (28% du budget total) et par le financement public (14%).

Un autre exemple moins connu mais qui suit le modèle de la masse critique est [Freesound](#). Il s'agit d'une base de données collaborative de fragments audio, d'enregistrements, de sons, ... publiés sous licences CC qui permettent leur réutilisation. Freesound permet d'uploader et de télécharger des sons vers et depuis la base de données, sous la même licence CC, et offre de nouvelles façons d'accéder à ces samples, permettant aux utilisateurs·rices d'utiliser des mots-clés, utiliser des associations de type "sound-like", etc. La base de données sonore ouverte peut être utilisée pour la recherche scientifique et intégrée dans des applications tierces : les chercheurs et développeurs de l'API Freesound peuvent accéder à son contenu pour récupérer des informations significatives, telles que des métadonnées, des fichiers d'analyse et leurs propres sons. L'utilisation de l'API est gratuite pour un usage non commercial, mais vous pouvez également obtenir une licence pour l'utiliser dans des applications commerciales. Freesound est soutenu par le Music Technology Group (MTG) de l'Université Pompeu Fabra, qui fait partie du Département des technologies de l'information et de la communication. MTG vise à contribuer à

l'amélioration des technologies de l'information et de la communication liées au son et à la musique : en menant des recherches sur le traitement du signal audio, la recherche d'informations musicales, les interfaces musicales et la musicologie computationnelle ; mener des recherches compétitives à l'échelle internationale; et, en même temps, transférer ses résultats à la société.

Au 2 janvier 2017, Freesound comptait 6 200 000 utilisateurs enregistrés, apportant en moyenne 100 nouveaux sons par jour à la plateforme ; rien qu'en 2016, 36 000 nouveaux sons (588 heures d'audio) sont ainsi intégrés aux 327 000 sons contenus dans la plateforme et mis à disposition des utilisateurs (4 400 heures). En termes d'utilisation, les utilisateurs ont téléchargé 16 millions de sons depuis l'ouverture de la plateforme en 2016, ce qui représente un total de 94,2 millions de téléchargements. La communauté Freesound se retrouve majoritairement aux USA (25,7%), au Royaume-Uni (6,3%), en Chine (3,7%) et aussi dans une moindre mesure en Inde et en Italie (source : Alexa).

Freesound Labs a récemment lancé un outil utile pour surveiller toutes sortes d'activités et de projets qui se déroulent autour de Freesound. L'objectif à long terme est de faire de Freesound Labs un portail où les créateurs·rices, développeurs·rices, chercheurs·ses et utilisateurs·rices de la plateforme peuvent partager leurs projets et leur donner de la visibilité. Cela augmenterait considérablement l'impact potentiel de Freesound, donnerait plus de valeur à la réutilisation de son contenu et s'adapterait aux nouvelles exigences de la communauté des utilisateurs·rices de Freesound.

La structure actuelle des revenus de Freesound est :

- dons : Google Research Award (En 2009, Google Research a donné un coup de pouce majeur à la plateforme avec une subvention de 35 000 \$ pour mettre en œuvre de nombreuses améliorations à Freesound et promouvoir l'utilisation du produit dans la recherche et la création musicale du monde entier ), réseau TECNIO et LETUSA
- des projets de R&D&I compétitifs au niveau européen.

A noter que Freesound est implanté dans les locaux de l'UPF et réalise une partie de ses activités pédagogiques à travers la Spin-off "Ateliers du Son" (à travers le Projet [Projet Phonos](#)) qui dispose d'un studio de musique.

### **3. Plate-forme de connexion**

Les projets « Connection Platform » répondent à une logique similaire à celle de « Direct Connection » mais sont conçus pour faire de la plateforme l'intermédiaire entre ceux/celles qui créent le contenu et ceux/celles qui l'utilisent. Dans ce modèle, deux grands sous-modèles générateurs de revenus peuvent être distingués :

(3.1) Des plateformes qui s'appuient sur une partie des mouvements économiques qu'elles génèrent

Il s'agit de projets visant à faciliter les échanges économiques entre les créateurs·rices de contenus (entrepreneurs·euses, produits équitables, artistes, etc.) et les utilisateurs·rices, afin que la plateforme garde un pourcentage ou une commission de ces échanges économiques. Voici des exemples de ce modèle :

[Goteo.org](#) est une plateforme de crowdfunding (contributions monétaires) et de collaboration distribuée (services, infrastructures, micro-tâches...) pour des projets qui, en plus d'offrir des récompenses individuelles, génèrent des retours collectifs. C'est-à-dire qu'ils promeuvent l'utilité publique, l'open source et/ou la connaissance libre. En tant que membre de ce réseau, vous pouvez remplir un ou plusieurs rôles : promouvoir un

projet, le cofinancer ou collaborer à sa réalisation. Par rapport aux autres plateformes de crowdfunding existantes, voici les points forts de Goteo :

- Commun, ouvert et gratuit: Nous **promouvons** des projets qui s'engagent pour les biens communs, l'open source et / ou la connaissance libre, soulignant ainsi la mission publique, promouvant la culture libre et le développement social.
- Licences libres et/ou ouvertes : Les projets qui souhaitent être cofinancés avec l'aide de Goteo doivent permettre, par le biais de licences ouvertes, la copie, la communication publique, la distribution, la modification et/ou l'exploitation de tout ou partie de chaque création.
- Retours collectifs : Goteo recherche le retour social sur investissement en promouvant des projets qui offrent, en plus des récompenses individuelles, des retours collectifs pour le développement de biens communs.
- Fonds d'investissement social: Ils gèrent un fonds de capital avec des contributions d'entités publiques et privées, pour un investissement co-responsable et avec un effet multiplicateur dans des projets qui ont le soutien de la société civile.
- Collaboration distribuée : dans Goteo, en plus des contributions monétaires, vous pouvez collaborer via des services, des ressources matérielles, des infrastructures ou participer à certaines micro-tâches nécessaires au développement de projets.
- Deux tours de cofinancement de 40 + 40 jours : Deux tours de cofinancement sont établis, de 40 jours chacun. Le premier, au « tout ou rien », lié à la réalisation du budget minimum indispensable ; et le second, où s'établit un montant optimal auquel tendre pour réaliser des améliorations supplémentaires, sans qu'il soit nécessaire d'atteindre le montant défini.
- Communauté de nœuds locaux : Goteo est une communauté de communautés, un réseau de nœuds locaux indépendants mais coordonnés, qui servent à localiser le numérique, offrant proximité et spécificité dans son contexte.

Goteo est né en 2011 sous l'impulsion de Platoniq, une organisation internationale de producteurs·rices culturels et de développeurs·euses de logiciels, pionnière dans la défense de la culture du copyleft. Il est actuellement géré par la Fondation Goteo (anciennement Fundación Fuentes Abiertas), une organisation à but non lucratif qui promeut les principes d'ouverture, de neutralité, de transparence et d'indépendance. Il a été promu par Platoniq et est régi par un accomplissement transparent et responsable de sa mission à travers la Fondation Goteo, une organisation à but non lucratif déclarée d'utilité publique qui intègre tous les agents engagés dans le développement de la plateforme, qui est responsable de la gestion de son activité et de son fonds d'investissement social public-privé de Matchfunding. La structure des revenus en 2018 était de :

- Subventions publiques, 56% du total (129 641 €), pour, entre autres :
  - mener à bien le projet Meta!
  - les Investissements dans les technologies de l'information et de la communication dans le cadre de la « Promotion et Renforcement de l'Économie Sociale et Solidaire »
  - la réalisation de projets d'expérimentation et d'innovation dans le cadre de la Bourse de l'Institut de la Culture de Barcelone.
- Commissions pour la gestion de la plateforme Goteo.org, 29% du total (66 843 €). La commission appliquée est de 4% (parmi les plus basses des plateformes de micro-mécénat en Espagne).
- Services (32 532 €) contractés par des institutions publiques ou privées, des entreprises ou des universités pour la création de chaînes institutionnelles sur Goteo.org et la réalisation de formations sur mesure.

- Dons, 1% du total (1 756 €) versé pour les dons de décembre 2018.
- Revenus financiers issus de la gestion des micro-dons (11 988 €).

[Knowledge Unlatched](#) est une plateforme qui facilite la rencontre entre bibliothèques (membres de KU) pour souscrire à l'édition de matériels scolaires sous licence CC. Les fonds apportés par chaque bibliothèque sont combinés pour payer le démarrage, la révision, la conception et tout ce qui doit être fait pour générer la version numérique du matériel. En échange de ce forfait, certaines organisations éditrices affiliées à KU produisent le livre et le mettent à la disposition de tous·tes, à lire ou à télécharger gratuitement sous une licence CC. En août 2018, plus de 950 titres de sciences humaines et sociales avaient été téléchargés (ou consultés) plus d'un million de fois par des utilisateur·rices du monde entier au cours de l'année.

### (3.2) Plates-formes soutenues par la fourniture de services aux personnes qui créent le contenu

Dans le monde de la création (musique, écriture, art...), pour toucher le public, il a traditionnellement fallu d'abord trouver une agence, une maison de disques, une maison d'édition ou un autre tiers pour vous représenter. Cet intermédiaire joue trois rôles : 1. déterminer si l'œuvre est digne d'être publiée, 2. investir dans le soutien à la création de l'œuvre, et 3. agir en tant que représentant·e et diffuseur de l'œuvre pour la mettre à la disposition du public. Aujourd'hui, de nombreux créateurs utilisent Internet pour contacter directement les fans, les lecteurs, et le public.

Le modèle "Plate-forme de connexion" tire parti de l'élimination -fournie par Internet- de la dépendance aux intermédiaires, mais il le fait en accordant ouvertement des licences de travail créatif avec des licences CC, invitant tout le monde à écouter, lire, utiliser et distribuer du contenu. Au lieu de restreindre l'accès au travail créatif jusqu'à ce que le paiement soit effectué, une invitation explicite est librement donnée à copier et à partager avec d'autres. Le public est celui qui, par le bouche à oreille, a un rôle de promotion et de diffusion ; les créateur·rices, à leur tour, s'efforcent de "se connecter" avec leurs abonné·e·s (souvent en utilisant les médias sociaux) pour partager leurs vies, leurs expériences et leurs idées de manière transparente et ouverte, approfondissant la compréhension, l'intérêt du public et la confiance. Les projets de « connexion directe » invitent à la connexion, au dialogue et à la liaison à travers un canal d'échange réciproque qui, à long terme, a des retombées économiques pour les créateur·rices.

Voici des exemples de ce modèle ::

[Jamendo](#) est une plateforme musicale et une communauté internationale, créée autour de la musique gratuite, où les artistes peuvent télécharger leur musique gratuitement et leur public peut la télécharger sous une licence Creative Commons.

Jamendo permet le streaming de tous ses albums, au format MP3 ou OGG Vorbis. Il propose également des téléchargements via les réseaux BitTorrent et eDonkey. Alors que l'essentiel de la communauté est composée de francophones, le site est actuellement disponible en 6 langues (anglais, français, espagnol, allemand, italien et polonais). D'autres langues sont en cours de développement, chaque utilisateur·rice inscrit·e pouvant contribuer à la traduction du programme vers l'anglais ou le français. Il a été fondé en janvier 2005 et possède actuellement un catalogue de plus de 500 000 titres partagés par 40 000 artistes de près de 150 pays à travers le monde. En 2016 il a facturé 1M\$ :

- Fournir de la musique aux campagnes publicitaires pour les marques mondiales et fournir une musique de fond aux détaillants mondiaux, distribuant les revenus entre la plateforme et les artistes (jusqu'à 65 %).

- Fournir (facturer) des services promotionnels aux artistes : synchronisation de la musique dans des projets multimédias ; diffuser sa musique sur des radios commerciales ; générer des vidéos promotionnelles pour des groupes et des artistes ; accompagnement à la création d'oeuvres musicales; etc.

[Noun Project](#), est un site Web qui regroupe et catalogue plus d'un million de symboles créés et téléchargés par des graphistes du monde entier sous des licences Creative Commons. Noun Project a été co-fondé par Sofya Polyakov, Edward Boatman et Scott Thomas et est dirigé par Polyakov. Le site Web a commencé avec les symboles du National Park Service et d'autres sources iconographiques du domaine public, et a été lancé sur Kickstarter en décembre 2010, recueillant plus de 14 000 \$ en dons.

Noun Project fournit des services à ses abonné·e·s, qui peuvent être

- Professionnels du design : avec leur propre API qui leur permet de fournir une large collection de symboles de haute qualité, de créer des infographies en temps réel, de créer des jeux interactifs, de personnaliser des produits imprimés en 3D, de créer votre propre application emojis Noun Project, etc.
- Écoles, entreprises et entités qui génèrent (ou souhaitent générer) leur propre iconographie (ou personnalisent celle qui est déjà créée) et que le web permet de stocker et de gérer de manière simple et agile.

Noun Project génère également une nouvelle iconographie sur commande ou, lorsque le travail de conception d'une nouvelle iconographie a des objectifs sociaux, cette demande est transmise via <https://thenounproject.com/iconathon/>, travaillant en petits groupes qui se concentrent sur un sujet spécifique, tel que la démocratie, les transports, la nutrition, la recherche en journalisme, les catastrophes naturelles, l'innovation éducative, etc. Noun Project recherche un partenaire pour financer la session, et les participant·e·s consacrent une partie de leur temps en bénévolat.

#### **4. Services à valeur ajoutée. Projets soutenus par la vente de services supplémentaires**

Il s'agit de projets qui, s'appuyant sur un commun numérique (généralement connaissance ouverte et gratuite), génèrent des services à valeur ajoutée qui sont généralement de trois types :

##### **(4.1) Personnalisation**

Il s'agit d'adapter les communs numériques (en termes d'esthétique, d'ordonnement des contenus, de forme d'accès, etc.) aux besoins du client qui en fait la demande. Un exemple de personnalisation est Figshare :

- [Figshare](#) est un référentiel d'informations académiques qui fournit un service gratuit aux universitaires et chercheurs·euses pour télécharger, stocker et partager leurs recherches en tant que ressources CC BY sous licence ouverte, et leurs données en tant que CCO (domaine public). Lorsqu'il s'agit de publications, d'éditeurs ou d'institutions universitaires qui souhaitent leur propre « Figshare », ce service de personnalisation est payant. En outre, les entités peuvent également recevoir des services de mesures (metrics) supplémentaires, la gestion des données (stockage public ou privé), la diffusion des données, l'administration des groupes d'utilisateurs·trices, etc. Ces services payants sur mesure financent le service gratuit Figshare pour les universitaires et chercheurs·euses privés. Figshare a débuté en 2011 en tant que prototype de Mark Hahnel qui a d'abord développé la plate-forme en tant que solution personnalisée pour organiser et publier divers

produits de recherche générés à l'appui de son doctorat en biologie des cellules souches. En 2012, la société anglaise Digital Science a repris la plateforme et la gère depuis. En 2013, Figshare a lancé un service de référentiel institutionnel qui fournit aux organisations une infrastructure précédemment développée pour héberger les documents académiques générés par leurs communautés membres. Sa stratégie de partenariat avec d'autres organismes œuvrant dans le domaine de la recherche et de la connaissance ouverte en a fait l'une des principales plateformes de recherche non universitaire.

Certaines de leurs alliances sont avec :

- [PLOS](#) (Public Library of Science) pour intégrer l'hébergement, l'accès et l'affichage des données Figshare avec les articles PLOS associés. PLOS est un projet à but non lucratif qui vise à créer une bibliothèque de revues scientifiques et d'autres publications scientifiques sous une licence de contenu ouvert. Il utilise spécifiquement Creative Commons.
- ImpactStory, pour prendre en charge la collecte d'altmetrics (souvent considérée comme une mesure sur les articles, peut également être appliquée aux personnes, magazines, livres, séries de données, présentations, vidéos, référentiels de code source, pages Web, etc.). ImpactStory est un outil Web qui aide les chercheurs·euses à mesurer l'impact de leurs résultats de recherche, y compris des articles de revues, des articles de blog, des ensembles de données et des logiciels.
- [Github](#) et [Mozilla Science Lab](#), pour activer le code à la suite de la recherche. Figshare a rendu 200 000 fichiers accessibles au public au cours de sa première année ; actuellement à la disposition des chercheurs·rices, bibliothécaires, administrateurs·rices de centres de recherche, etc. plus de deux millions et demi de fichiers (articles, projets de recherche et collections).

## **(4.2) Prestations d'assistance**

Il s'agit de projets qui facturent l'accès et l'utilisation hébergés et pris en charge de ressources sous licence libre. Voici deux exemples de ce sous-modèle de revenus :

[Lumen Learning](#) génère du contenu CC pour ses cours sur une grande variété de matières universitaires qui offrent le même contenu que les manuels commerciaux coûteux pour les cours collégiaux (également avec des frais d'inscription très élevés). Les cours Lumen sont accessibles gratuitement ou, alternativement, moyennant des frais très réduits (10 \$) et peuvent être intégrés (et donc certifiés) dans un système de gestion de l'apprentissage universitaire avec des services supplémentaires de professeur·es et d'assistance technique. Lumen a des accords avec des institutions universitaires pour qu'elles mettent en place des systèmes d'éducation ouverts ou pour qu'elles acceptent les étudiant·es de Lumen (qui ont payé) comme les leurs, en échange d'une redevance par étudiant dans ces institutions.

[Open Data Institute](#) connecte, équipe et inspire les gens du monde entier à innover avec les données ouvertes. Les données ouvertes sont des données auxquelles tout le monde peut accéder, utiliser ou partager. Lorsque de grandes entreprises ou des gouvernements publient des données non personnelles, ils permettent aux petites entreprises, aux citoyen·nes et aux chercheur·es de développer des ressources qui apportent des améliorations cruciales à leurs communautés. Les données sont généralement ouvertes sous une licence CC0 (domaine public). Les données ouvertes sont gratuites et en accès libre, mais l'Open Data Institute propose des formations à ces entreprises, citoyen·nes et chercheur·es afin qu'ils puissent tirer le meilleur parti des données. Souvent, lorsqu'il y a une utilisation commerciale des données, l'Open Data Institute peut également facturer des frais pour les avantages, les opportunités et les pratiques associées aux données ouvertes (pour les clients qui ont été formés).

### **(4.3) Ressources supplémentaires**

Ce type de service à valeur ajoutée facture des frais pour les ressources qui complètent un moyen de reconnaissance sous licence Creative Commons. Voici un exemple de ce sous-modèle de revenu :

[OpenStax](#) qui propose des manuels gratuits de haute qualité pour les cours universitaires (dans le domaine des mathématiques, des sciences, des sciences sociales et humaines) sous licence CC BY. OpenStax est associé à différentes entités dans le domaine de l'éducation, qui proposent des outils de travail en ligne (également de grande qualité) qui complètent ses livres : études de cas, outils de gestion, outils de calcul, etc. Ces ressources supplémentaires sont payantes et une partie du prix revient à OpenStax. Cependant, il convient de noter qu'Openstax fait partie de Rice University et que son financement principal provient de grandes fondations américaines pour l'éducation et la formation.

## **5. Affiliation (membership. Des projets soutenus par leur base sociale**

Ce sont des projets où la base sociale contribue financièrement et définit sa gouvernance. Ce sont des projets qui, soit fournissent des services à leur base sociale, soit facilitent leur accès à des infrastructures qui, sans action collective, seraient irréalisables pour les individus.

### **(5.1) Fournir des services**

Voici des exemples de ce modèle :

[The Conversation](#) (TC) est un média indépendant à but non lucratif. Les articles sont écrits par des universitaires, édités par des journalistes professionnels, disponibles gratuitement en ligne et publiés dans creative commons. Il a été co-fondé par Andrew Jaspan et Jack Reijtman à l'Université de Melbourne. Il avait éclos pendant quatre ans (2004-2008) mais ce n'est qu'en 2009 qu'une première plate-forme pilote a été générée avec peu de soutien financier du gouvernement de l'État de Victoria. Le groupe Conversation Media a ouvert son bureau en novembre 2010 avec une petite équipe d'éditeurs·rices et de développeur·es professionnel·les. Il a été partagé au grand public en mars 2011.

Le site Web a été lancé en Australie et s'est étendu au Royaume-Uni (2013), aux États-Unis (2014), en Afrique (2015), en France (2015), au Canada (2017), en Indonésie (2017) et en Espagne en 2018. Cette expansion s'est faite grâce à des réseaux collaboratifs entre universités, qui sont actuellement les principaux bailleurs de fonds (en plus de certaines fondations américaines). La Conversation Espagne est née avec le soutien de la Fundación Telefónica, la Conférence des recteurs des universités espagnoles (CRUE), le Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) et les universités d'Oviedo, Barcelone, Alcalá, Politécnica de Madrid, Complutense, Nebrija, IE, Vic, Carlos III, Lleida, Pública de Navarra, Extremadura, Sevilla et Granada, ainsi que la Fondation de recherche biosanitaire de la Principauté des Asturies et le Real Instituto Elcano.

The Conversation travaille actuellement en étroite collaboration avec plus de 68 000 scientifiques et professeur·es dans 2 300 centres de recherche et universités. Depuis mai 2018, The Conversation rapporte une audience mensuelle de 10,7 millions de lecteurs·rices directes et une portée de 35 millions de lecteurs·rices indirectes grâce à des rééditions dans des centaines de journaux à travers le monde, comme le Washington Post, The Guardian, Newsweek, Time ou El País.

[Ensenya el Cor](#), est la plateforme de gestion du bilan social [Balanc Social](#), un outil de responsabilisation et de mesure de l'impact social, environnemental et de bonne gouvernance, promu par le Réseau d'économie sociale



(XES) de Catalogne, composé de 183 entités et 109 personnes en 2016. Les organisations (membres et non-membres de XES) qui composent le bilan social peuvent utiliser les résultats pour avoir une politique de transparence et prendre des mesures d'amélioration internes ; le XES permet d'avoir des données agrégées sur les normes éthiques de l'Économie Solidaire et du Marché Social. Le Bilan Social évalue systématiquement, objectivement et périodiquement cinq caractéristiques majeures de toute entreprise ou entité qui se veut socialement responsable : la démocratie, l'égalité, l'engagement environnemental, l'engagement social et la qualité de l'emploi.

Pour cela, il existe un outil informatique en ligne (Ensenya el Cor) qui donne accès à un questionnaire général à remplir par l'entreprise ; ainsi qu'à trois séries de questionnaires auxquels peuvent répondre de manière anonyme les travailleur·EUSES, les entreprises et/ou les utilisateurs·RICES ou les client·es et les bénévoles. Avec tout cela, le bilan social est obtenu automatiquement par la création d'un document dans lequel les entreprises décrivent et mesurent leurs contributions sociales, professionnelles et environnementales apportées au cours d'un exercice.

Le Bilan Social répond à deux objectifs vis-à-vis du secteur ESS. Le premier est d'obtenir une base statistique annuelle par rapport aux indicateurs du bilan, ce qui permet de mettre en place une comptabilité agrégée (sociale et environnementale) du secteur à travers la publication du rapport de l'état du Marché Social Catalan. La deuxième grande fonction est de donner accès au Marché Social, car cela ouvre la porte pour entrer dans ce champ socio-économique : les entreprises et organisations qui le font seront reconnues « publiquement » dans le catalogue sur cette même page. Pour accéder au catalogue, il existe un formulaire basique de bilan social constitué d'une petite batterie d'indicateurs.

Le bilan est utilisé depuis 2009 et en 2017, l'année avec la plus forte participation, il a recueilli des données auprès de 150 organisations en Catalogne. En 2018, un saut quantitatif et qualitatif majeur a été réalisé dans le réseau étatique d'économie solidaire (REAS), car jusqu'alors le reste des collectivités de l'État utilisaient leurs propres outils. En 2018, 188 organisations de Catalogne et 450 de toute l'Espagne ont participé sous la même plateforme. Pour 2019, en Catalogne, un travail est en cours pour harmoniser l'outil avec ceux existants : Valeur Sociale (de la Fédération des Coopératives de Travail) ou Panoramique (du Conseil d'Association de Barcelone et de l'Observatoire du Tiers Secteur). Dans une première étape, le Bilan Social a été élaboré de manière « maison » et volontaire par les entités XES. Depuis 2016, XES bénéficie d'un financement public pour le développement de la plateforme, l'embauche d'une petite équipe et le développement d'une campagne de communication. En 2019 est créé un système de financement mixte entre les cotisations du ministère du Travail et les cotisations de chaque réseau territorial (REAS). Ils ont convenu de séparer la gestion-financement de la plateforme (qui est commune et mutualisée) de la gestion-financement de la campagne Bilan social de chaque territoire.

## **(5.2) Faciliter l'accès aux infrastructures**

Som Mobilitat est une coopérative de consommateurs·RICES et d'utilisateurs·RICES à but non lucratif qui vise à contribuer à rendre tous les déplacements de ses membres plus durables et moins polluants pour l'environnement, en réduisant le nombre de véhicules accumulés dans nos villes. Pour y parvenir :

- Elle dispose d'une flotte de voitures électriques partagées, que les consommateurs·RICES utilisent via une application mobile ; à la fin de 2019, il y avait 9 voitures actives (41 en novembre 2021) ;
- Elle cofinance l'achat collectif/individuel de véhicules électriques (à ce jour, voitures et vélos) qui sont ensuite intégrés au réseau de véhicules de Som Mobilitat. Ils disposent actuellement (février 2021) d'une flotte de 40 véhicules cofinancés.

Les consommateurs·RICES créent des groupes locaux, composés de personnes, d'organisations et de conseils qui, sous l'égide de Som Mobilitat, s'organisent pour accélérer l'arrivée de la mobilité durable dans le quartier / la municipalité. Les groupes locaux intègrent les différents besoins de mobilité dans un même espace, les partagent et les rendent économiquement et socialement viables. Ils disposent de ressources propres générées par

eux-mêmes avec la gestion des services de mobilité. Ils sont portés par le territoire et réinvestis dans la mobilité locale. Fin 2018, il y a déjà 32 groupes locaux actifs.

Pour le démarrage de la coopérative, en plus des cotisations des membres, une campagne de financement participatif a été générée sur Goteo, où près de 9 500 euros ont été récoltés. En 2018, la coopérative n'est pas encore viable, donc une partie de l'équipe de Som Mobilitat travaille en échange d'une mobilité future (heures d'utilisation du véhicule).

[guifi.net](http://guifi.net) est un projet technologique, social et économique promu par les citoyens dans le but de créer un réseau de télécommunications ouvert, libre et neutre basé sur un modèle commun. La Fondation guifi.net est en charge du projet et est née dans le but de promouvoir un réseau de télécommunications commun, avec des solutions technologiques innovantes qui favoriseraient l'accès à Internet sans discrimination. Le développement de cette infrastructure facilite l'accès aux télécommunications en général et à la connexion Internet haut débit en particulier, de qualité, à un prix juste et pour tous, générant un modèle d'activité économique collaborative, durable et de proximité.

guifi.net a été lancé en 2004 en tant que projet de technologie de télécommunications dans la région d'Osona pour résoudre les difficultés d'accès Internet haut débit dans les zones rurales, compte tenu du manque d'intérêt des opérateurs traditionnels pour fournir le service. À l'aide de liaisons radio réalisées avec des routeurs WiFi, des voisins volontaires ont déployé leur propre réseau pour interconnecter différents points géographiques (appelés nœuds) tels que des maisons, des bureaux, des fermes, des bâtiments publics, etc., dans le but de pouvoir accéder aux télécommunications et à Internet partout où cela est nécessaire : à la maison, au travail, à la bibliothèque, etc. Depuis décembre 2018, guifi.net compte plus de 35 000 nœuds actifs, la plupart en Catalogne, mais aussi dans de nombreuses autres régions d'Espagne et d'autres parties du monde. Aujourd'hui, des centaines de foyers et d'entreprises accèdent à Internet via des connexions à fibre optique, et des milliers le font via des liaisons radio. On estime que plus de 50 000 personnes reçoivent des services à travers le réseau des communs.

guifi.net est un projet ouvert à tous·tes afin qu'ils puissent l'utiliser pour se connecter. Le réseau guifi.net implique également plusieurs opérateurs de télécommunications qui proposent leurs services en utilisant le réseau pour améliorer l'accès à Internet en construisant un vaste réseau de télécommunications pour améliorer les alternatives sur le territoire. La Fondation guifi.net entretient des accords de collaboration et des conventions avec différentes entreprises, professionnel·les et associations qui agissent en tant qu'opérateurs de réseaux et prestataires de services. Les opérateurs·rices et fournisseurs de guifi.net collaborent et coopèrent pour développer et maintenir le réseau de télécommunications en tant que bien commun, un bien public ouvert à tous et toutes. Aussi, sur cette infrastructure, ils peuvent exercer une activité économique et se faire concurrence pour offrir, aux utilisateurs·rices, des services de télécommunication avec des prix, des caractéristiques et des niveaux de service différents. La Fondation guifi.net n'offre pas de services de télécommunications aux utilisateurs·rices finaux.

guifi.net dispose d'un système de compensation pour encourager l'investissement dans l'infrastructure commune de télécommunication et permettre un juste retour, à la fois économique et social. Le dispositif s'articule autour des Tables de Compensation, auxquelles participent les différents acteurs·rices impliqué·es. Les compensations appliquent des critères objectifs de maintenance et d'amélioration du réseau, ce qui rend la gestion de l'infrastructure de télécommunication en tant que banque de ressources communes efficace et efficiente.

Depuis 2010, l'Association pour l'Expansion du Réseau Ouvert (EXO) regroupe des groupes, des entités, des entreprises et des particuliers dans le but de promouvoir des réseaux de télécommunications ouverts, libres et

neutres, la promotion de la connaissance des technologies de la communication et de l'information, ainsi que la promotion de communautés d'usagers solidaires sur une base territoriale et de quartier. L'association EXO est profondément liée au projet Guifi.net et est régie par les mêmes principes que celui-ci. Il collabore également avec la Fondation Guifi.net.

## Modèles de soutenabilité: la dimension économique et financière

La dimension économique-financière est un élément clé pour travailler sur le modèle de durabilité de nos projets économiques. Il est nécessaire d'intégrer des informations économiques et financières dans nos décisions car les ressources sont généralement limitées et que nous devons voir comment et où nous les appliquons. Le niveau de priorité que nous accordons aux résultats économiques et à la génération de ressources dépendra de chaque projet et de nos objectifs et besoins, mais dans tous les cas, il sera important de **prendre des décisions éclairées** en fonction des implications économiques et financières qu'elles ont.

Dans les projets d'entreprises sociales socio-entrepreneuriaux (pas des communs), cette prévision se traduit par un plan économique-financier dont le but est de recueillir les principaux aspects économiques et financiers et de montrer comment le capital nécessaire sera obtenu pour la mise en œuvre. Il faudra aussi préciser comment sa croissance sera financée et quel résultat sera généré par l'investissement réalisé. Cela nous permettra d'évaluer le niveau de soutenabilité du projet d'un point de vue économique et financier et d'identifier les éléments qui le soutiennent ou l'entravent. C'est une source d'apprentissage et de suivi du développement du projet nécessaire pour mener à bien une bonne gestion de celui-ci.

Dans le cas où nous avons besoin d'investissements qui soutiennent notre projet, les informations économiques et financières deviennent plus pertinentes car ce sera l'une des sections que les investisseurs et les financiers prendront en compte lorsqu'ils décideront d'investir ou de prêter des ressources.

Le plan économique et financier doit contenir différents aspects, qui aident en général à **analyser la viabilité** : • plan d'investissement • plan de financement • budget • seuil de rentabilité • plan de trésorerie • stock

Afin d'envisager la viabilité future d'un projet socio-professionnel, il est conseillé que le plan financier soit élaboré avec une prévision de 3 ans. De même, il est intéressant pour la première année de décomposer le budget mensuel et le plan de trésorerie.

Nous verrons ici une description de ces différents documents et quelles particularités nous pouvons appliquer dans le cas de projets communs.

## Planifier les investissements et le financement initial

Le plan d'investissement initial nous permet d'identifier les ressources nécessaires pour lancer l'entreprise que nous souhaitons. Un plan d'investissement est une liste de ces matériaux, leurs fournisseurs potentiels, leur valeur financière, les conditions de paiement, les délais de livraison et les dates auxquelles nous prévoyons réaliser chaque investissement.

Dans des projets communs, bien que nous ayons tendance à rechercher ces ressources "inutilisées" qui sont gaspillées ou à trouver des ressources ouvertes qui nous permettent de réduire les coûts et le temps, nous devons également identifier nos besoins matériels (locaux et leurs adéquations, machines, éléments de transport, ordinateurs, frais de constitution de l'entité, stocks initiaux, etc.) et comment nous les couvrirons. Valoriser économiquement les ressources « paresseuses » que nous mobiliserons ou les contributions que nous collecterons nous permettra d'avoir une idée plus précise de la dimension économique totale du projet.

Une fois que nous aurons déterminé l'investissement initial dont nous avons besoin, nous devons réfléchir à la façon dont nous allons le financer. On peut évaluer différentes sources de financement, bancaires ou non bancaires, mais en dehors des sources plus conventionnelles, il sera intéressant d'explorer les formules du système de finance éthique et du crowdfunding. Il faudra prendre en compte le moment du cycle de vie du projet dans lequel on se trouve et le niveau de risque qu'il intègre afin d'évaluer quelles seront les sources les plus adaptées.

Il est important de rechercher et d'identifier d'éventuelles aides et subventions qui peuvent nous aider à financer l'investissement initial du projet et sa mise en œuvre, mais il est important que la soutenabilité du projet ne dépende pas de sources que nous ne pouvons pas contrôler et qui souvent sont des contributions uniques ou limitées.

L'accès à ces ressources n'est pas toujours aussi facile qu'il y paraît et vous devez savoir exactement ce qui est demandé, ce qui est valorisé et ce qui est requis. Pour faire une demande de subvention ou d'aide, il est important de garder à l'esprit ce qui nous sera demandé tout en le justifiant et en mesurant très bien le montant demandé. En revanche, s'appuyer sur ces ressources est un trop grand risque qu'il faudra évaluer très finement. Il faudra considérer ses conséquences et dans quelle mesure il est payant de le prendre.

Un plan de financement comprend :

- une liste des sources de financement propres et tierces,
- les montants de financement,
- les délais pour y accéder.

Le plan d'investissement et le plan de financement vont de pair.

Un plan d'investissement détaillé, justifié et sensé est un élément clé pour obtenir à la fois un financement, une valorisation et une prise de décision concernant la pérennité future de l'entreprise. Un investissement nécessaire non pris en compte sur le moment peut entraîner un déséquilibre financier ultérieur, car si nous ne l'avons pas pris en compte, nous n'aurons pas effectué la recherche des ressources nécessaires pour y faire face.

Dans un plan d'investissement et un plan de financement, les montants que nous indiquons sont nets (taxes en sus).

### **Anticiper, budgétiser**

Le budget est le document qui répertorie de manière systématique et quantifiable toutes les dépenses qu'une entité prévoit engager dans une période donnée, ainsi que la prévision des revenus qu'elle doit obtenir pour les financer. Les points saillants de cette définition sont :

- caractère unitaire : le budget doit être unique.
- la notion de totalité : le budget doit inclure toutes les recettes et toutes les dépenses.

- le caractère prévisionnel : il est élaboré en début d'exercice.
- Durée temporel : il s'agira toujours de l'année civile.

Nous appelons la différence entre les revenus et les dépenses « bénéfiques ». Ils peuvent être positifs (si les revenus dépassent les dépenses, nous l'appelons bénéfice), négatif (si les dépenses dépassent les revenus, nous l'appelons perte) ou nul.

Dans un budget les montants que nous indiquons sont bruts (hors taxes ajoutées).

La principale source de revenus des projets socio-entrepreneuriaux est la vente de produits ou de services. Lorsque nous parlons de projets communs, la notion de « vente » nous est souvent étrangère et les revenus ont plus à voir avec les frais, les dons, les contributions, etc. Cependant, comme nous l'avons vu dans la première partie des matériaux de La Comunicadora sur les « modèles de revenus, de contributions et de ressources », de nombreux projets communs fondent également leur durabilité sur la fourniture de services ou la matérialisation de produits.

Les revenus peuvent également être :

- extraordinaires, lorsqu'ils ont trait à des subventions (non liées à la génération d'activité mais destinées à couvrir des coûts de structure) ou à la vente d'immobilisations (telles que des terrains ou des locaux appartenant au projet) ou aux résultats d'autres exercices indiqués dans l'exercice en cours ;
- financières, lorsqu'elles sont issues d'opérations financières ayant un résultat positif pour le projet.

Les dépenses peuvent être :

- fixes, qui interviennent indépendamment du fait que nous générons des revenus ou non (du simple fait « d'ouvrir le volet »), et peuvent être principalement des dépenses en capital (salaires et sécurité sociale) ou des dépenses de structure (location de locaux, fournitures, gestion, honoraires pour d'autres entités, etc.) ;
- des variables, qui interviennent en fonction des ventes : « plus on vend, plus on dépense » (par exemple en matières premières) ;
- financières, lorsqu'elles sont issues d'opérations financières ayant un résultat négatif pour le projet ;
- l'amortissement, un type de dépense fixe que nous avons lorsque nous faisons des investissements (voir tableau des concepts de base).

Il est très important de bien différencier les notions de revenu et de perception, de la même manière qu'il faut différencier ce que sont les dépenses de paiement (voir tableau des notions de base).

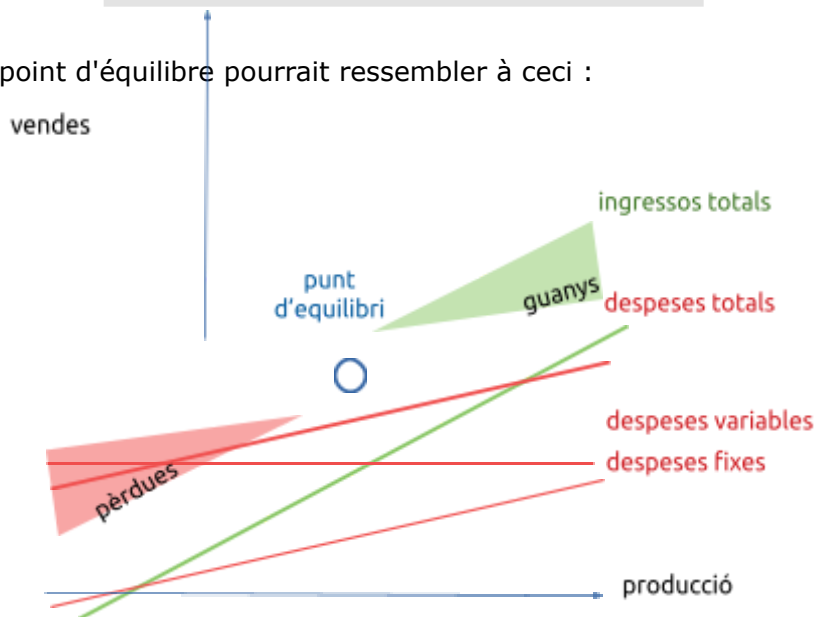
L'un des éléments fondamentaux de la gestion économique-financière d'un projet est de maîtriser l'évolution des revenus et des dépenses. Le document qui enregistre cette évolution (généralement mensuelle) est le compte de résultat (également appelé compte d'exploitation ou compte de profits et pertes). Bien que le compte de résultat soit destiné au suivi, avant de commencer une année d'activité, nous pouvons collecter des prévisions mensuelles de ce que nous pensons gagner ou dépenser ; dans ce cas le compte de profits et pertes est dit « prévisionnel ».

Avec le budget et le compte de résultat prévisionnel, on peut estimer le Point d'Équilibre (PE), c'est-à-dire le volume d'activité minimum à partir duquel un projet de socio-entreprise commence à avoir des résultats positifs : un point qui permet de couvrir les frais fixes et variables. Lorsque (moment temporaire) ce Point d'Équilibre (PE) sera atteint, cela aidera également à mieux comprendre de quel financement le projet aura besoin pour atteindre le PE. Le seuil de rentabilité peut être calculé en unités physiques et monétaires et nous indique combien d'unités nous devons vendre pour couvrir tous les coûts. C'est un fait déterminant pour un projet d'entreprise sociale/socio-entreprise. La formule du point d'équilibre est la suivante :

$$PE = Cf / MB$$

PE = Nombre d'unités à vendre  
 Cf = Coûts fixes  
 MB = Marge brute de contribution (prix de vente)

Graphiquement, le point d'équilibre pourrait ressembler à ceci :



Pour les communs, tout ce que nous pouvons faire pour réduire les dépenses fixes et variables par la mobilisation des ressources et des cotisations nous permettra d'atteindre le seuil de rentabilité plus tôt.

### Gérer les mouvements d'argent

Le plan de trésorerie est le document qui quantifie systématiquement tous les mouvements d'argent, entrée dans le cas des encaissements et sortie dans le cas des paiements (voir tableau des concepts de base dans la première section).

Un bon suivi mensuel des prévisions initiales d'encaissements et de paiements est indispensable pour pouvoir estimer les besoins financiers à un moment donné et ainsi pouvoir anticiper les moyens d'y faire face. Les conditions et modalités de paiement aux client-es/utilisateur-es/consommateur-es, les paiements aux fournisseurs et tout moment associé à l'entrée et à la sortie d'argent doivent être pris en considération.

Outre les recettes perçues, d'autres rentrées de fonds devront être prises en compte, telles que les éventuelles contributions des membres, les dons, les subventions, les prêts, etc. Il faut également prendre en compte les versements associés aux dépenses et autres versements liés aux remboursements de capital, remboursements d'emprunts, versements d'investissement et versements de retenues à la source (notamment impôt sur le revenu des personnes physiques, des sociétés qui ont leur propre calendrier).

### **Gérer les actifs**

**Le bilan** montre la structure patrimoniale d'un projet socio-professionnel à un moment donné. Lorsque nous faisons des prévisions, nous construisons le bilan du dernier jour de la période considérée. C'est une photo fixe à un moment donné qui change chaque jour avec les mouvements impliqués dans l'activité elle-même.

Il est nécessaire de prévoir la composition de l'actif de la Société (immobilisations, clientèle, trésorerie, etc.) et la répartition du passif (degré d'endettement à court ou long terme). L'étude de l'évolution des postes du bilan permettra de connaître la solvabilité du projet et sa capacité à faire face à ses obligations.

### **Principes de la gestion collective en gestion économique**

Comme nous l'avons vu dans le pilier des modèles de gouvernance, une coopérative est une association autonome de personnes qui se sont volontairement regroupées pour répondre à leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs par le biais d'une société propriétaire contrôlée paritairement et démocratiquement.

Les coopératives sont fondées sur les valeurs d'entraide, de responsabilité, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité. Ses membres croient également aux valeurs éthiques d'honnêteté, de transparence, de responsabilité sociale et de souci des autres. Ces valeurs se traduisent dans les 8 principes de la gestion collective que l'on aborde dans le pilier cogouvernance.

Les coopératives ne sont pas le seul modèle de gouvernance des communs, en effet, comme nous l'avons vu, il existe un univers très varié de figures juridiques et de combinaisons de formats d'organisation et de gouvernance. Cependant, nous pouvons utiliser les valeurs, principes et pratiques coopératives comme base de la gestion collective de tout projet des communs.

## Conclusion

1. Les modèles de business et les modèles de soutenabilité des communs sont deux manières radicalement différentes d'appréhender le sens et la viabilité d'un projet :

	<b>modèles de soutenabilité des communs</b>	<b>Modèle de business</b>
Objectif	Maximiser la mission et construire la vision	Maximisation du profit (ventes et croissance)
Valeur principal	Des communs, social	économie, travail
Usagers·ères	Ils sont au centre, ils font partie de la co-création, de la co-production et de la gouvernance	Sont considérés comme des client·es, sont en bout de chaîne de valeur
Canevas	« Modèle de soutenabilité des communs »	« Business Model Canvas »

Du point de vue du Modèle de soutenabilité des communs, la correspondance pourrait être :

<b>Modèle de soutenabilité des communs</b>	<b>«Business Model Canvas»</b>
Communauté	Proposition de valeur Relation avec les clients Les segments du marché
Co-production	Canaux de relation client Activités clés Ressources clés
Ressources à mobiliser	La structure des coûts Structure des revenus Ressources clés
Connaissance	Proposition de valeur
Co-gouvernance	Non inclus

2. Pour le modèle de soutenabilité des communs et suivant la classification de Stacy et Pearson, on adopte l'approche du « modèle de revenus, contributions et ressources », dans lequel on pense aux sources de revenus ( qui peuvent être internes ou externes au projet) telles que des ressources en nature pouvant être mises au service du projet. Il existe également des projets qui enregistrent les coûts et les utilisations des ressources communales et fonctionnent avec un système de compensation, afin de parvenir à un système social équitable entre contributeurs·rices et consommateurs·rices des produits/services/activités proposés.

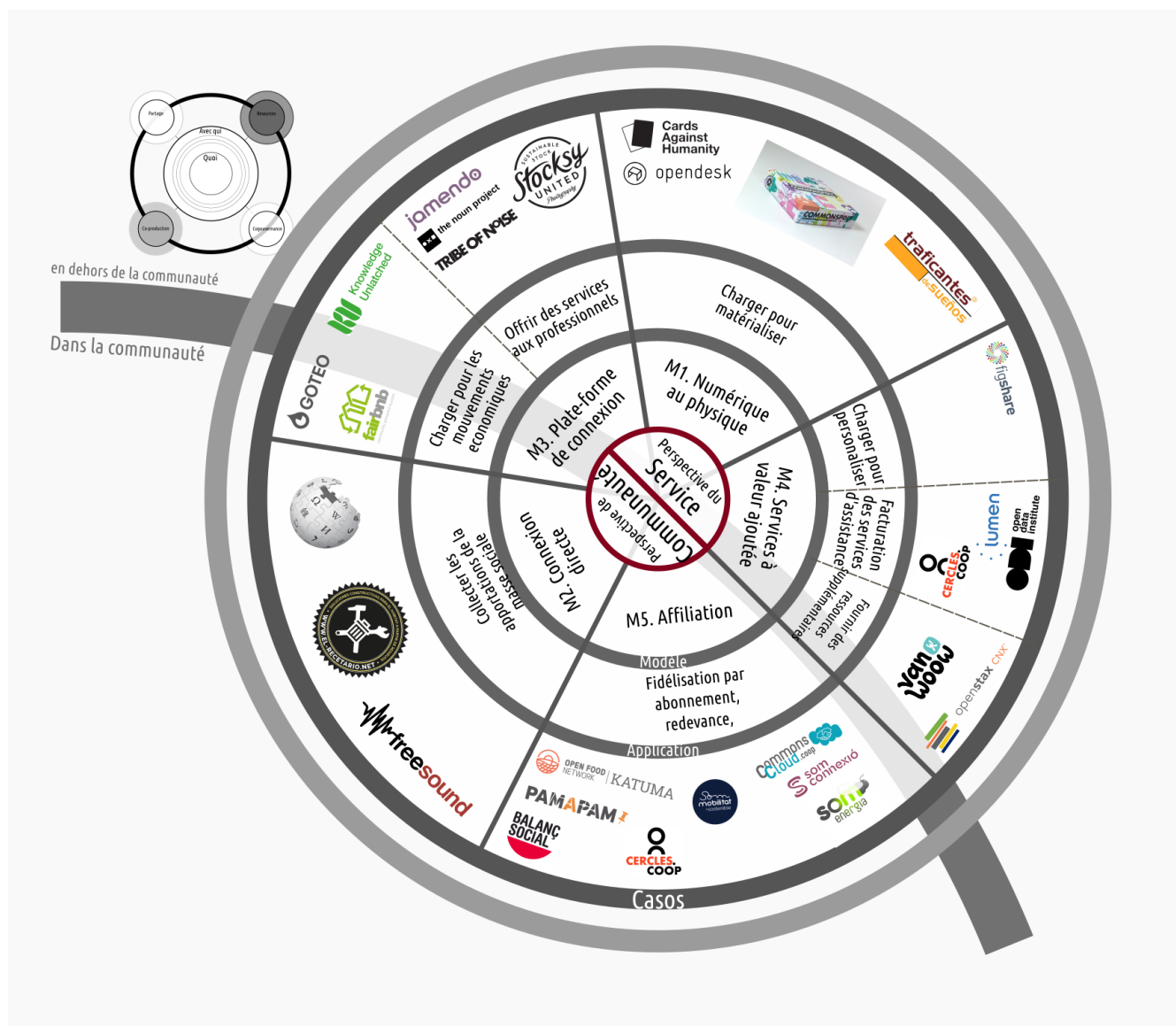


3. Afin de lever des fonds, cinq stratégies/méthodes de projets communs à travers le monde ont été identifiées :

- Du numérique au physique (par exemple, vendre un produit basé sur du matériel libre ou une conception ouverte) ;
- Se connecter directement (par exemple par le biais de stratégies de don ou de financement participatif) ;
- Matchmaking (par exemple, frais de transaction sur une plate-forme où l'offre correspond à la demande) ;
- Services à valeur ajoutée (tous types de services, tels que les logiciels libres ou la représentation d'œuvres culturelles dans des pièces de théâtre ou des concerts) ;
- Membres (par exemple, frais d'adhésion).

Les projets combinent généralement différentes méthodes et très peu de projets (presque aucun) utilisent la publicité comme source de revenus car ils sont confrontés à trop de défis éthiques et de gouvernance.

4. Ces méthodes/stratégies génèrent des modèles qui vont au-delà des revenus et de l'utilisation de licences de partage de connaissances, et incluent des contributions et des ressources (parfois « paresseuses ») qui peuvent être mobilisées en soutien aux projets. La logique collaborative diminue les coûts monétaires du projet et donc la tension générée autour de la recherche de revenus. Les gens sont motivés à participer à la communauté et à contribuer aux stratégies de travail et de don p2p, en particulier lorsque les axes sont bien alignés : lorsque la politique de partage des connaissances et le modèle de gouvernance sont conformes à la vision et aux valeurs partagées de la communauté.



5. Les exemples notés tout au long du texte (et quelques autres) peuvent être résumés comme suit :

6. La dimension économique-financière est un élément clé pour travailler sur le modèle de durabilité de nos projets économiques. Il est nécessaire d'intégrer des informations économiques et financières dans nos décisions car les ressources sont généralement limitées et nous devons voir comment et où nous les appliquons. Le niveau de priorité que nous accordons aux résultats économiques et à la génération de ressources dépendra de chaque projet, de nos objectifs et besoins, mais dans tous les cas, il sera important de prendre des décisions éclairées quant aux implications économiques et financières qu'elles impliquent.

Dans les projets de socio-entreprises (pas des commons), cette prévision se traduit par un plan économique-financier, dont le but est de recueillir les principaux aspects économiques et financiers et de montrer comment le capital nécessaire sera obtenu pour la mise en œuvre, comment son fonctionnement sera soutenu, comment sa croissance sera financée et quel résultat sera généré par l'investissement réalisé. Cela nous permettra d'évaluer le niveau de durabilité du projet d'un point de vue économique et financier et d'identifier les éléments qui le soutiennent ou l'entravent.

C'est une source d'apprentissage et de suivi du développement du projet nécessaire pour mener à bien une bonne gestion de celui-ci. Dans le cas où nous avons besoin d'investissements qui soutiennent notre projet, les informations économiques et financières deviennent plus pertinentes car ce sera l'une des sections que les investisseurs et les financiers prendront en compte lorsqu'ils décideront d'investir ou de prêter des ressources.

7. Les coopératives ne sont pas le seul modèle de gouvernance commune, en effet, comme nous l'avons vu, il existe un univers très varié de figures juridiques et de combinaisons de formats d'organisation et de gouvernance. Cependant, nous pouvons utiliser les valeurs, principes et pratiques coopératives comme base de la gestion collective de tout projet commun.

---

**Matériel sous licence :** Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 3.0-es (CCBYSA) Voir les informations d'identification de l'auteur sur la première page. Des parties de ce matériel ont été reproduites, adaptées ou mises à jour sous la même licence ou une licence compatible, qui sont reconnues par la présente.

**Travail partiellement dérivé de:**

Matériaux de La Comunicadora 4 (femProcomuns et LabCoop, 2019-20) | CCBYSA 3.0-es  
Materials dels cursos de cooperativisme de plataforma (femProcomuns-Dimmons-Free Knowledge institute, 2018). | CCBYSA 3.0-es

---

Traduction en français 2022. CCBYSA 3.0-fr