



DES LIEUX RESSOURCES POUR L'ENTREPRENEURIAT À VÉLO

SYNTHÈSE DE L'ACCOMPAGNEMENT
DES PORTEURS DE PROJETS

**JUIN
2022**



Ma
Cyclo 
entreprise

Soutenu par



adie



AVERTISSEMENT



Ce document est mis à disposition selon les termes de la
Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation
Commerciale - Pas de Modification 4.0 International
(CC BY-NC-ND 4.0)



Crédit photographique :
Café-Vélo - Cantine + Tournevis, Grenoble



TABLE DES MATIÈRES

04

I. La philosophie du programme d'accompagnement

- Pourquoi accompagner les projets / les collectifs
- Comment accompagner les projets / les collectifs
- Les moyens du programme, l'appel à projets, la sélection
- L'équipe d'accompagnement

09

II. Les projets accompagnés et leur parcours

- Typologie de projets
- Méthode d'identification des besoins
- Déroulé de l'accompagnement économique
- Parcours des projets

16

III. Les résultats de l'accompagnement – évaluations

- Évaluation par les collectifs de projet (résultat de questionnaire)
- Progression des collectifs durant le programme
- Qualités du programme et pistes d'amélioration
- Évaluation par café-vélo.org

21

IV. Bilan et perspectives

- Fiches par projet | Leur avancement en février 2022
- Perspectives 2022 | Lancement de la phase 2

26

V. Annexes

Le programme Ma Cycloentreprise dédie une enveloppe de 50 000 euros au financement de l'accompagnement de projets de LIEUX pour et autour de l'entrepreneuriat à vélo, sous forme de conseil.

Ce conseil est assuré par le collectif pluridisciplinaire Cafévelo.org dont l'équipe est constituée de professionnel-le-s qui ont créé une ou plusieurs entreprises dans leur domaine, ont travaillé comme indépendant ou freelance, et participent le plus souvent à des collectifs de partage de compétences de type coopératif. Julien Langé et Céline Viardot assurent la continuité de l'accompagnement dans la durée pour chaque projet. Sans eux, ce document n'existerait pas. Nous tenons à les remercier pour leur généreuse contribution.



Crédit photographique :
Café-Vélo - Cantine + Tournévis, Grenoble



I. LA PHILOSOPHIE DU PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT

• Pourquoi accompagner les projets / les collectifs

Lors du premier du Congrès des Boîtes à Vélo-France à Angers en février 2019, plusieurs constats ont pu être dressés :

- **Les entreprises à vélo ont des besoins spécifiques**, du fait de leur caractère nouveau et encore fragile, qui les identifient encore peu dans l'ensemble de l'économie générale, et dans les villes ou territoires où elles émergent ;
- **Les avantages de travailler à vélo** (souplesse, faible investissement de départ pour lancer une activité, agilité dans la ville...) comportent **aussi des contraintes difficiles à surmonter par les entrepreneurs-euses seuls-es** : le travailleur à vélo n'est pas toujours sur son vélo (pauses, repos, administration et gestion, etc.) et son activité repose sur des aspects techniques (maintenance des vélos) et logistiques (sécurisation des véhicules, stockage de marchandises) pour l'assurer et la pérenniser.

Ces constats ont pu être établis grâce à la **diversité des expériences acquises par le premier vivier des entreprises à vélo** (dès 2010*), fédérées ou non dans les premières associations locales de « boîtes à vélo » (la première fût nantaise en 2014, puis Grenoble, Paris, Bordeaux, Lyon...). Ces pionniers ont surmonté les premiers obstacles au développement de leurs activités, avec inventivité, système D, soutiens publics ou privés parfois, souvent une énergie à toute épreuve, un peu d'huile de coude.

Toutes ont souligné la difficulté de résoudre les besoins spécifiques liés à l'absence d'espace, de local d'activité, de base logistique en ville. Nous les avons alors interrogés : ces locaux dont vous auriez besoin, de quels types ? A quel prix ? A quel endroit dans la ville ? Pour quelle surface et pour quelle organisation spatiale des lieux ? La réponse était difficile à formuler, sauf à dire « grand », « bien situé », « bien équipé », « ouvert sur la ville », et « pas cher » !



Congrès fondateur des Boîtes à Vélo - France à Angers
Crédit photographique : Weel'z

L'idée d'un **programme capable de faire émerger des lieux-ressources pour les entreprises à vélo** dans les territoires était née. Restait à savoir **comment accompagner** un maximum de projets / de collectifs dans cette idée et **avec quels moyens**.

**Pour ce renouveau : rappelons que le travail à vélo étant assez courant au début du siècle dernier*



- Comment accompagner les projets / les collectifs ?
- Les moyens du programme



Congrès fondateur des Boîtes à Vélo - France à Angers
Crédits photo : Weel'z

La question du « **Comment les accompagner** », « **sur quoi** » et avec **quels moyens** était alors posée. L'association **Les Boîtes à Vélo - France** n'avait à l'époque aucun moyen d'investir dans des projets d'envergure. L'idée a tout simplement été glissée dans un **des plus gros appel à projets auquel répondait l'association**, qui donnera **Ma Cycloentreprise**, imaginé par Mathieu Cloarec, son directeur, à l'été 2019 suite à un travail sur d'autres programmes avec le président de l'association Mathieu Eymin.

Une enveloppe financière de 50 000 euros a pu être dédiée pour imaginer un accompagnement sur mesure d'un nombre encore indéterminé de collectifs, soit 2% du budget du programme « Ma Cycloentreprise ».

Dans l'enveloppe financière modeste du programme, il ne pouvait être question d'investissement, d'aide au loyer ou de caution solidaire pour des locaux. L'enveloppe aurait fondu comme neige au soleil sans impact réel sur la structuration des projets. C'était pourtant clairement un besoin exprimé par certains collectifs, nous y reviendrons, auquel ce programme ne pouvait pas s'engager à répondre. Il a fallu dire non de ce côté-là, pour l'instant.

Pour démultiplier l'impact, le choix s'est porté plutôt sur le conseil, sous forme d'un accompagnement de type « montée en capacité » ou en compétences : comme dit un proverbe chinois bien connu, « offrir un poisson nourrit une fois, apprendre à pêcher nourrira toute la vie ».



Formation dispensée par Sicle à Angers
Crédit photographique : Sicle



Nous avons aussi l'envie et l'**ambition malgré un budget très restreint de voir naître de tels lieux** et d'aller au bout du processus d'élaboration. Le budget et l'appel a donc été découpé en deux parties.

- Une partie « **démarrage** » pour aider les projets à murir et à se structurer,
- Une partie « **étude opérationnelle** » pour financer l'étude d'aménagement du lieu, deviser et planifier d'éventuels travaux, en vue de finaliser les projets matures ou ceux de la phase démarrage qui arriveraient à trouver un lieu et les financements.

Comment créer les conditions d'un accompagnement personnalisé aux collectifs projets ?

La mission a été **confiée à un collectif de consultants-tes et entrepreneurs**, engagés dans leur métier à vélo, dans le conseil aux structures de l'ESS (économie sociale et solidaire ou entrepreneuriat social), dans l'urbanisme des mobilités ou encore architecte, designer, juriste, patron de café sensibles à la transition écologique : **le collectif de cafe-velo.org**. Son rôle est décrit plus bas.

• L'appel à projets : calendrier et modalités

L'année 2020 a été marquée par l'apparition du coronavirus et le début d'une longue crise sanitaire. **Cela n'a pas empêché l'entrée en action, fin juin, du programme**

Ma Cycloentreprise : formations collectives, accompagnements individuels d'entrepreneurs-euses à l'installation comme en cours de développement, pour passer leur mobilité à vélo.

Après plusieurs mois de montée en puissance, le programme ayant produit ses premiers entrepreneurs à vélo Ma cycloentreprise, **au printemps 2021, le moment était venu de lancer le programme des « lieux ressources ».**



Publication du communiqué de presse sur les réseaux sociaux

Un appel à projets imaginé par Les Boîtes à vélo-France et Julien Langé, **a été lancé en mars 2021 - sur tout le territoire : métropole et outre-mer** - à l'adresse de tous les collectifs à la recherche d'une vision collective pour un lieu partagé offrant des ressources diverses mutualisées. Une vingtaine de candidatures furent reçues entre mars et juin 2021, **11 projets se révélèrent éligibles au programme**, selon les critères qui avaient été posés dans l'appel à projets qui orientaient l'appel vers l'économie sociale et solidaire (cf. AàP en annexe).

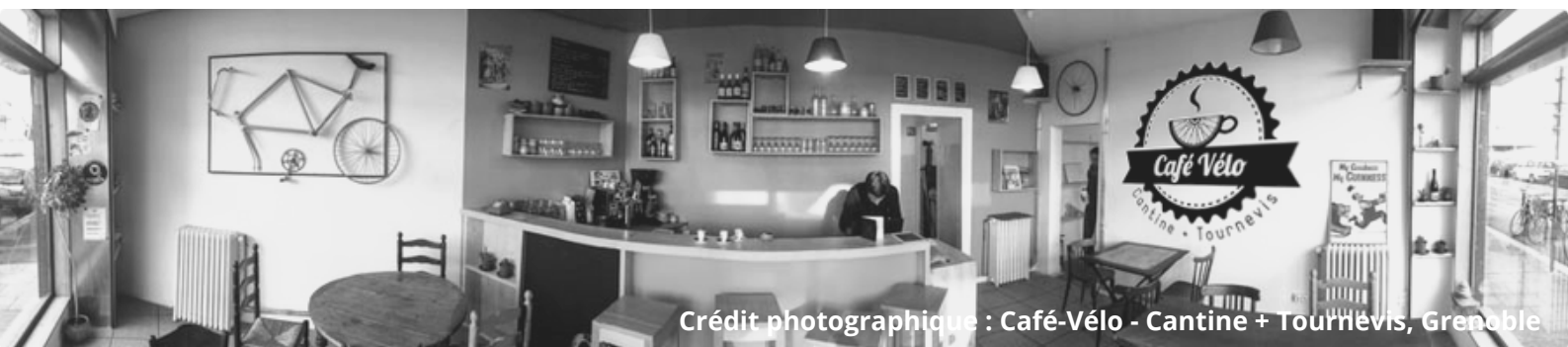
- Les étapes de sélection : plutôt une orientation

Il n'était pas question pour une association comme Les Boîtes à Vélo-France, et une tendance - l'entrepreneuriat à vélo - encore jeune, qui cherche à encourager cette pratique partout en France, de sélectionner des collectifs avec cet arrière-goût de « bons » et de « mauvais » projets.

Toutefois, **le programme ne permettait d'accompagner qu'entre 10 et 12 collectifs**. Nous avons donc écarté une petite dizaine de projets qui : soit n'avaient pas suffisamment de métiers à vélo engagés au cœur du projet de lieu, soit ne présentaient pas une dimension collective suffisamment marquée pour engager la question essentielle du « partage de ressources » et d'un lieu.



Géographie des projets retenus
suite à l'appel à candidature, juin 2021.



Crédit photographique : Café-Vélo - Cantine + Tournevis, Grenoble

Dix projets ont été retenus à l'issue de cette étape. Nous n'en avons pas moins expliqué aux recalés les raisons pour lesquelles ils n'étaient pas retenus et avons souligné les qualités intrinsèques de leurs projets.

- L'équipe d'accompagnement : un collectif de personnes expérimentées, à l'esprit indépendant, entreprenant et coopératif

L'équipe **café-vélo.org** est constituée de professionnel-le-s **qui ont créé une ou plusieurs entreprises dans leur domaine**, ont travaillé comme **indépendant ou freelance**, et participent le plus souvent à **des collectifs de partage de compétences de type coopératif**. Pour rendre l'accompagnement le plus opératoire possible, l'organigramme a été pensé selon les rôles suivants :

Deux pilotes :

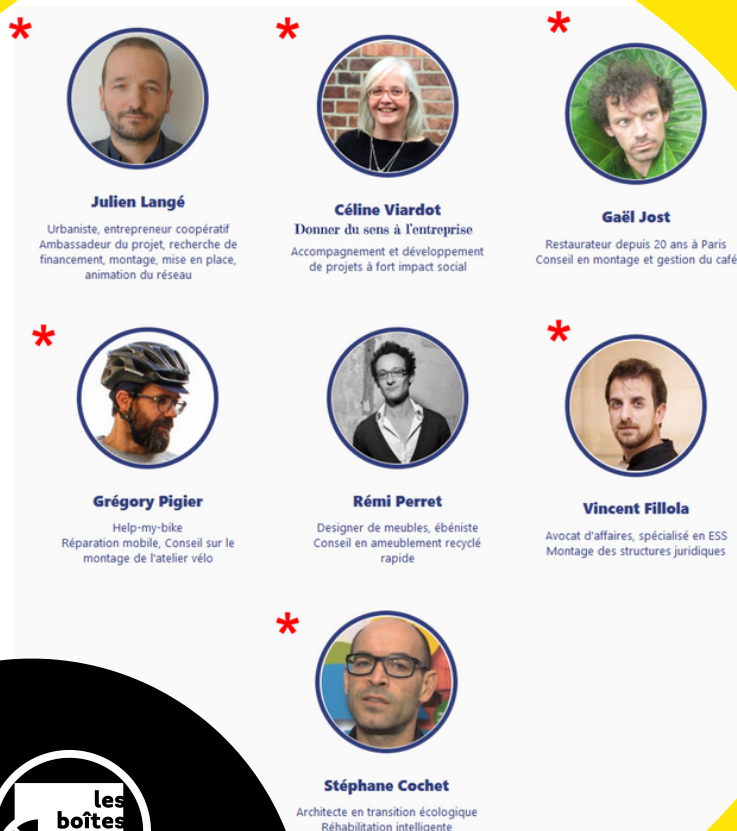
- **Julien Langé**, coordonne le programme, et intervient en tant qu'expert métier « urbanisme » et « mobilités »
- **Céline Viardot**, intervient sur le modèle économique des lieux ressources, leur vision et leur mission

Ils assurent la **continuité de l'accompagnement dans la durée pour chaque projet** et pour l'ensemble des **9 collectifs** finalement engagés dans le programme.

Des experts métiers :

- **Gaël Jost**, expert pour les dimensions restauration et café
- **Grégory Pigier**, conseil en montage d'atelier vélo professionnel
- **Vincent Fillola**, conseil juridique, couteau suisse
- **Stéphane Cochet**, programmation architecturale

Ils **interviennent à la demande des collectifs** et des pilotes, de façon ponctuelle, pour **approfondir une question thématique**.



• Méthode d'identification des besoins

La première étape du travail importante a été d'identifier les besoins de chaque projet en termes d'accompagnement : sur quelles thématiques ? Selon quelle progression ? Pour arriver où ?

Ce premier travail a été réalisé par Julien Langé, coordinateur du programme et de l'équipe café-vélo.org en charge de l'accompagnement.

D'une durée de 45 minutes, il a reposé sur une série de questions :

- Reformuler rapidement les ambitions et les objectifs du projet commun (5min)
- Des questions de compréhension de l'état d'avancement du projet (10-15 min)

Puis des questions ciblées, plus techniques (20 min) : avancement sur le modèle juridique, compétences de l'équipe, parties prenantes du projet : écosystème déjà constitué, contacts avec des acteurs pouvant vous aider, ce qui manquait pour démarrer

Proposition d'accompagnement :		
Besoins	Intervenant	Temps à passer et commentaire
Coordination	Julien Langé	3h
Conseil en stratégie. Présenter son projet à différents partenaires sous des angles différents selon le choix de l'activité en direct		
► coordination		
1. Session d'exploration	Clémence Vardot	8h
2. Aide au Business plan / business canvas		
► Relecture de leurs chiffres et de leur plan de trésorerie, plan de financement ; un entretien pour leur poser toutes les questions soulevées ; un compte rendu de synthèse des recommandations		
3. Faire tourner un café	Galliot	Deux entretiens de 1h chacun
► Les coulisses. Recettes, dépenses, marges. Economie et besoins de financement d'un vrai café professionnel. La question de la licence etc.		
à		
4. Un atelier vélo comment ça marche ? Ambulant, fixe, les deux ?	Gregory Pigier	1h pour évaluer 3h pour préciser des points techniques
► Comment bien organiser une activité de réparation ? Partir sur uniquement les vélos d'occasion et les ateliers d'auto-réparation assistés ? Pourquoi ne pas développer une activité de réparation pro ? Et concilier les deux ? Comment se positionner par rapport à des boutiques qui offrent déjà une activité de maintenance et de réparation ?		

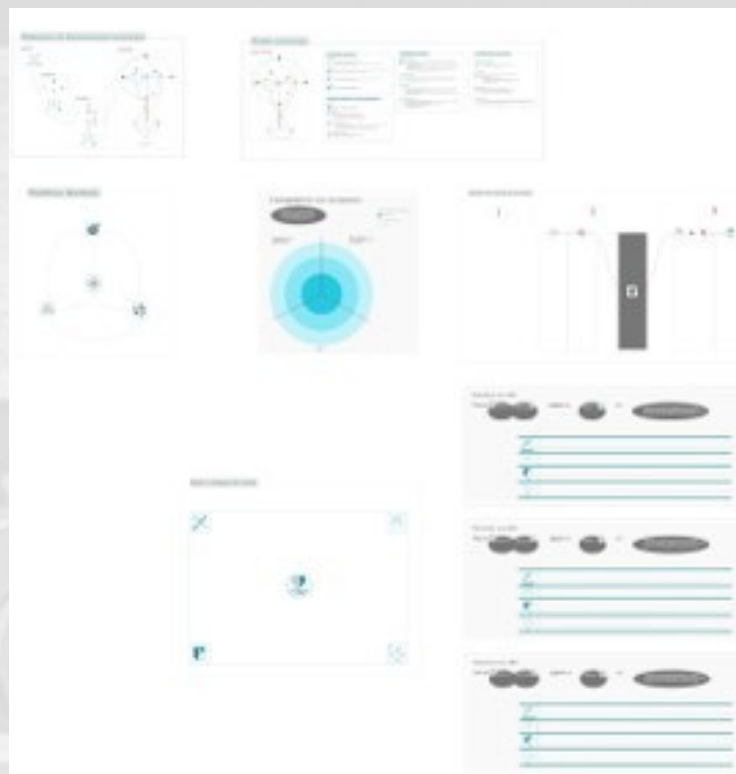
Et débouche sur une synthèse des besoins (10 min) faite avec le collectif :

- Proposition de formulation des besoins clés par le coordinateur (exemple ci-contre d'une fiche d'accompagnement)
- Discussion avec le collectif et recueil des retours
- Ce qui dans le programme et parmi l'équipe d'accompagnement est en mesure de « fournir » de l'aide face à ces besoins
- Préfiguration d'un planning de démarrage : rendez-vous avec les pilotes, démarches à entreprendre

• Déroulé de l'accompagnement économique

L'accompagnement économique s'est déroulé en 4,5 mois en moyenne (entre quelques semaines et 10 mois). Chaque accompagnement commençait par une **session d'exploration de deux heures et demi** qui avait pour objectif de :

- **Déterminer le socle de connaissances communes du collectif** par rapport au modèle économique de leur lieu
- Déterminer **l'état d'avancement de leur projet**
- Montrer **comment se construit un modèle économique**
- **Créer une vision commune de ce lieu ressource :**
 - La vision du monde que le collectif souhaitait créer avec ce lieu ressource
 - La mission que le collectif souhaitait donner à ce lieu ressource
 - Les valeurs sur lesquelles reposaient ce lieu ressource
 - L'écosystème dans lequel il allait se déployer



Capture d'écran de l'ensemble des planches de travail

À partir de cette première « carte » du projet, les rendez-vous suivants visent à **aider le collectif à construire les éléments du modèle économique et ses « étages »** :

- Les briques de valeur à disposition du collectif
- Les besoins de l'écosystème auquel le lieu ressource allait répondre
- L'expression pour ces besoins du bénéfice que le lieu ressource allait apporter
- La structuration et la valorisation des offres

L'outil dynamique et imagé de l'accompagnement permet une navigation d'une planche de travail à l'autre selon les avancées des collectifs (et selon le nombre d'heures allouées pour le projet).

• Parcours des projets : méthode de mesure de la progression

Comment mesurer la progression des collectifs qui se situent dans des villes/territoires différent-e-s, sont de constitution différente et ont des projets très différents ?

L'accompagnement de ces neuf projets s'est déroulé sur une durée relativement courte (4,5 mois en moyenne) et avec un temps dédié très restreint (entre 6,5 et 11 heures de rendez-vous). L'accompagnement a porté en outre sur un secteur très jeune dont le besoin de lieux ressources est émergent. Pourtant en créant une première grille d'évaluation de la progression des collectifs nous avons pu mettre en valeur ce qui dépend du collectif et du projet, les **critères internes au collectif**, et les **critères externes au collectif** sur lesquels il ne peut agir qu'à la marge et qu'il subit le cas échéant. La notation attribuée reste très subjective, une page est donc consacrée à chacun des projets.

Interne/ Externe	Critères	Définition	Échelle des critères
Interne	Collectif	Le collectif est à la bonne taille, actif et sait travailler ensemble	-2 : le collectif n'a pas atteint la bonne taille et manque de force +2 : le collectif est constitué et efficace
	Lieu	L'état de la recherche d'un lieu par le collectif	-2 : le collectif n'a jamais visité de lieu +2 : le collectif a les clés d'un lieu ou est en train de signer un contrat
	Distance à l'entrepreneuriat social	La capacité du collectif à développer une entreprise sociale	-2 : le collectif est très éloigné de l'entreprise sociale +2 : le collectif combine l'expertise de l'entrepreneuriat et la dimension sociale
	Connaissance de son écosystème	La capacité du collectif à interagir avec son écosystème	-2 : le collectif ne connaît pas du tout son écosystème +2 : le collectif a déjà des relations fortes avec son écosystème (et peut identifier les besoins de ses bénéficiaires)
	Ambition du projet / capacité à le concrétiser	La capacité du collectif à concrétiser son projet de lieu ressource	-2 : il y a une inadéquation entre l'ambition et la capacité
Externe	Lieu	La possibilité de mise à disposition de lieu sur le territoire	-2 : Difficulté des parties prenantes externes à mettre à disposition des lieux +2 : Facilité des parties prenantes externes à mettre à disposition des lieux
	Relation aux institutions	Qualité des relations avec les institutions	-2 : Relations difficiles +2 : Relations faciles
	Temps de travail	Quantité de travail à disposition	-2 : Très peu de temps de travail +2 : Possibilité de consacrer un temps complet



• Parcours des projets : progression de l'ensemble des parcours

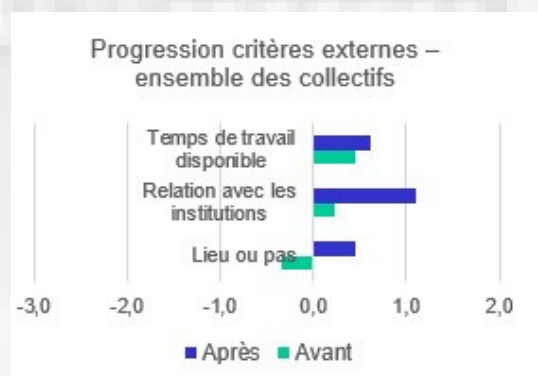
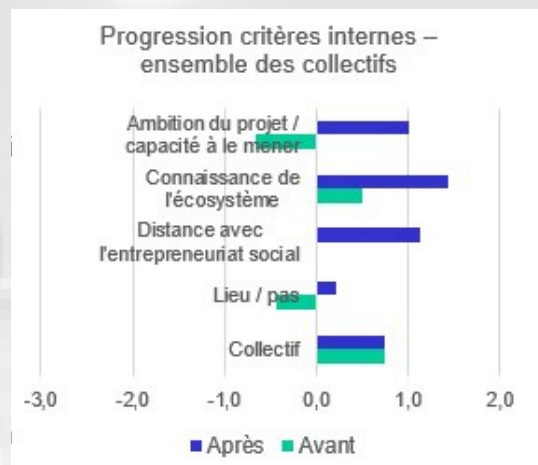
Avoir ou non un lieu fut un des critères les plus déterminant dans l'élaboration des projets. C'est celui sur lequel les collectifs semblent avoir eu le moins de prise au départ et qui a eu le plus de conséquences sur eux.

À titre d'exemple, le fait d'être **arrivé en seconde place à l'appel à projet de la ville de Vannes a mis en valeur les failles du collectif**. De même, dans les villes de petite ou moyenne taille, certains collectifs se sont heurtés à des collectivités territoriales qui se concentraient surtout sur la place du vélo individuel dans les villes, et pas sur le développement d'un tissu d'entreprises à vélo, n'en voyant pas encore l'intérêt.

Les collectifs ont dû alors **faire œuvre de sensibilisation** pour leur en **montrer l'intérêt économique, écologique et en termes de qualité de vie des citoyens**, travail dont il est difficile de récolter les fruits en quelques mois.

Cependant, en travaillant la plateforme identitaire de leur projet, les collectifs ont pu trouver les mots pour **faire reconnaître leur projet et trouver des voies de collaboration avec les collectivités territoriales**. Le collectif de Redon a été invité par la Communauté d'Agglomération à **collaborer à l'élaboration du plan cyclable** ; le collectif de la ville du Marin est invité à **participer et à louer sa flotte pendant des événements de la Ville** ; le collectif de Dunkerque a été invité à **réfléchir à une offre de cyclologistique par la communauté d'agglomération** (transport et logistique de biodéchets) ; enfin, le collectif du Vaudreuil a été invité à **réfléchir par la Communauté de communes à la façon dont il gèrerait la Maison du Vélo qui pourrait leur être confiée**.

En identifiant les parties prenantes de leur écosystème et en leur expliquant les valeurs que portaient leur projet, **certains collectifs ont pu trouver des partenaires ou agrandir leur collectif** : Le Marin est maintenant suivi par l'ADEME et le DLA de la Martinique et a reçu un local par la société qui gère la cité HLM.



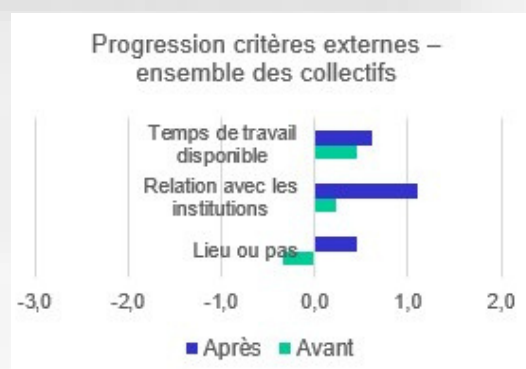
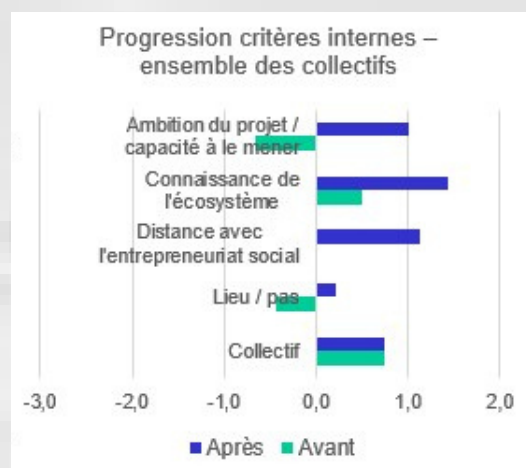
• Parcours des projets : progression de l'ensemble des parcours (suite)

Souvent très éloignés de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneuriat social, **penser un lieu ressource** pour les entrepreneurs à vélo a généré des projets à l'ambition extraordinaire pour **changer le monde**, depuis la volonté de mettre l'argent au second plan afin de créer une **entreprise fondée sur les échanges humains** (Le Marin) à **des lieux fondés sur le fait d'entreprendre autrement** (Redon, Vannes, La Riche, Le Vaudreuil). Ces collectifs ont parfois eu du mal à passer de l'envie et du rêve à la réalité : tout l'enjeu de l'accompagnement a été de **les inviter à tester à petite échelle et parfois hors-les-murs leur projet**.

Parmi les plus avancés dans les preuves de concept se sont trouvés **les collectifs du Marin et de Redon** : pour les deux collectifs, s'ils avaient déjà lancé des tests, il a été **nécessaire de leur indiquer la nécessité de créer des protocoles d'évaluation pour nourrir leur business plan à venir**.

Pour **les collectifs du Vaudreuil et de Vannes**, il était nécessaire de **les encourager dans la mise en place de ces phases de test** pour qu'ils puissent aller à la rencontre de leur écosystème et ajuster leurs hypothèses élaborées durant l'accompagnement. Enfin, pour certains, il a été difficile de passer le cap de la réalité, en particulier **le collectif de La Riche -Tours**, car la taille du collectif est encore trop restreinte et le temps de travail à disposition trop limité pour l'instant. Cette nécessité a bien été prise en compte par le collectif qui a alors cherché à **rencontrer d'autres entrepreneurs et entreprises à vélo**.

Enfin, lorsque les entreprises étaient déjà dans l'entrepreneuriat et l'entrepreneuriat social, nous avons pu observer une autre difficulté : **le temps disponible pour penser et concrétiser le projet** de lieu ressource. Le **collectif de Nantes**, par exemple, a commencé à s'investir davantage dans le développement du projet une fois qu'un coordinateur (bénévole) a été trouvé pour **mettre en place des processus de gouvernance au sein du collectif**.

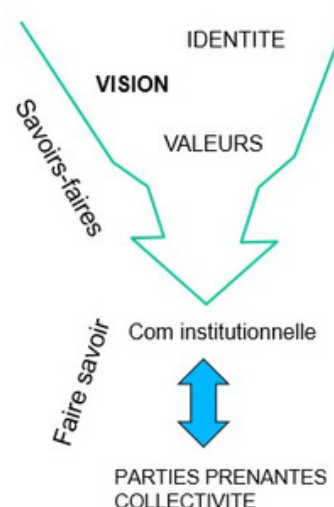


• Parcours des projets : présence / attitude des collectivités vis-à-vis des projets ?

Il s'agit d'un **enjeu de « communication institutionnelle »** où **le collectif doit mettre en avant ses valeurs, sa vision et les rendre claires afin qu'elles entrent en résonance avec les buts de la collectivité** dans ce cas.

Les neuf projets accompagnés entretiennent des **relations singulières avec les collectivités locales**. Ces relations ont été amenées à évoluer au cours des six derniers mois. Dans certains cas, **l'accompagnement a permis** :

- De **les formuler**, avant même de les formaliser : Vélos Marins, Dunkerque, Nantes ;
- De **les structurer davantage** : Redon, Le Vaudreuil, Tours ;
- De **ne pas oublier de les entretenir et d'informer les contacts qualifiés** dans ces collectivités de l'avancée du projet : Angers, Vannes dans une moindre mesure.



Cela reste un exercice compliqué pour les membres d'un collectif de mener de front : leur(s) activité(s) professionnelle(s) (souvent individuelle(s) et mobile(s)), la construction du projet et la création de liens forts avec les représentants des collectivités. **Alors même qu'ils en perçoivent bien évidemment les enjeux** : accéder au foncier et décrypter les règles d'urbanisme, comprendre les règles et les temporalités des marchés publics, être intégré aux politiques publiques définies (début de mandat), etc.

L'exercice est perçu à la fois comme nécessaire et chronophage. Il n'est pas aisé de trouver les bons interlocuteurs parmi les services des collectivités. Il n'est pas aisé non plus de s'adresser aux élus du fait de sensibilités variables sur le sujet du vélo. Certain-e-s sont plus à l'aise que d'autres avec ces formes de « relations institutionnelles ». **Ce qui a bien fonctionné pour la plupart des projets reste le caractère « démonstratif » et « démonstrateur » de leurs activités** : stand, participation à un événement local, proposition de service temporaire, visibilité de l'activité dans la rue et l'espace public.

Pour améliorer la prise en compte de cet aspect dans les projets, de leur émergence et jusqu'à leur installation : un atelier technique a été consacré aux bonnes pratiques des relations institutionnelles le 8 avril 2022, qui marquera la fin de parcours de l'accompagnement – phase 1.

L'appui des Boîtes à Vélo - France et des Boîtes à Vélo locales pourrait être renforcé et généralisé sur ce volet dans l'avenir : former, donner des outils, soutenir et augmenter la visibilité du réseau auprès des collectivités servira les projets des collectifs.



III. LES RÉSULTATS DE L'ACCOMPAGNEMENT – ÉVALUATIONS

- Évaluation par les collectifs de projet (résultat de questionnaire)

Un questionnaire d'évaluation du programme a été adressé aux porteurs de projet, avec trois entrées :

- Le profil des collectifs
- Des questions d'auto-évaluation de la progression des collectifs durant le programme
- Les apports, limites et manques du programme selon eux

Le questionnaire a été **envoyé à tous les participants. Au moins 1 réponse a été recueillie par collectif.**

Une proportion de plus de **70 %** des collectifs accompagnés sont **adhérents ou actifs dans les associations Boîtes à vélo** constituées.

La **taille moyenne** d'un collectif est de **3,8 personnes**.

Plus de la moitié des collectifs est restée **stable durant l'accompagnement**, le reste a évolué durant cet accompagnement.

Quelle est la relation de votre collectif avec l'association Boîtes à Vélo ?

Dans notre collectif, il n'y a aucun adhérent car il n'y a pas d'association BAV constituée dans notre territoire.	2
Dans notre collectif, il n'y a aucun adhérent pour d'autres raisons	0
Certains d'entre nous sont adhérents d'une BAV constituée	3
Nous sommes tous adhérents d'une BAV et notre collectif y est très	1
Nous sommes tous adhérents d'une BAV mais notre collectif n'y est	0
Notre collectif est la BAV locale	3

AVANT - Est-ce que votre collectif était constitué ?

OUI	7
NON	2

APRÈS - Votre collectif (de membres actifs) est-il...

... de taille plus petite ?	2
... de taille plus grande ?	2
... toujours le même ?	5



• Progression des collectifs durant le programme

Avez-vous trouvé un lieu ?

Au moment de démarrer le programme, **un seul collectif dispose d'un lieu ressource, tandis que 8 n'en disposent pas**. Nous leur avons demandé si la situation avait évolué durant les 6 mois du programme, et de faire état de la situation en mars 2022 :

APRÈS - Où en est la recherche de lieu ressource ?

La question ne se pose pas puisque nous avons déjà un lieu	1
Notre recherche a abouti : nous avons les clés et/ou nous avons signé le contrat	1
Notre recherche est bien avancée : le lieu est identifié et nous sommes bien avancés dans les discussions	1
Notre recherche a avancé : nous avons déjà visité des locaux et/ou nous avons rencontré des bailleurs	4
Notre recherche est au point mort : Nous n'avons encore pas visité de lieu	2

Avez-vous trouvé un modèle économique pour le faire fonctionner ?

8 projets sur 9 déclarent qu'ils avaient « quelques idées sur le fonctionnement économique » du lieu ressource avant de démarrer le programme.

APRÈS - L'état de l'activité économique de votre lieu ressource ?

Le lieu ressource a une activité économique qui fonctionne	0
Le lieu ressource a une activité économique en phase de test(s)	1
Notre collectif a défini l'activité économique de notre lieu ressource et va commencer à la tester	1
Notre collectif est en train de construire l'activité économique	6
Pour diverses raisons, le collectif n'a pas d'idée du fonctionnement économique du lieu ressource	1

7 projets sur 9 sont, à l'issue du programme, soit en phase de test, soit en train de construire l'activité économique du lieu ressource.



• Qualités du programme et pistes d'amélioration

Investissement demandé par le programme : trop ou trop peu ?

2 réponses sur 11 répondants estiment que le programme était soit trop lourd soit était trop léger. La majorité considère que le tempo adopté par projet fût équilibré.

De manière générale, comment avez-vous trouvé le rythme de cette première phase ?

Trop léger : nous aurions aimé être plus accompagnés	1
Trop lourd : il a été difficile de l'insérer dans nos agendas et de travailler sur le projet entre deux rendez-vous	1
Équilibré : il nous a permis d'avancer à un bon rythme, en nous aidant à fixer des objectifs	9

Niveau d'expertise de l'équipe d'accompagnement :

Si la majorité des répondants estime que les experts étaient au bon niveau et suffisamment diversifiés, il a manqué parfois d'expertise pointue et de temps sur certaines questions spécifiques.

Diriez-vous que le niveau d'expertise de l'équipe d'accompagnement était :

Au bon niveau, et suffisamment diversifié par rapport à vos besoins	8
Un peu trop généraliste, nous aurions aimé passer plus de temps sur des questions spécifiques et pointues	2
Il nous a manqué certaines expertises	1

Que vous a apporté l'accompagnement économique ? Et ses limites ?

- « Nous a recentré dans ce qu'il était essentiel pour notre association c'est-à-dire ses valeurs »
- « mettre en avant la valeur ajoutée des actions, s'autoriser à la chiffrer, se sentir légitime dans nos devis »
- « Une prise de conscience de la nécessité de proposer un modèle économique »
- « Nous aurions aimé pousser le modèle économique plus loin et atterrir sur le plan de financement qui est le plus gros morceau et qui demande le plus de compétences. »

Que vous ont apporté les interventions rapides des experts métiers ?

- « Un regard externe très intéressant et de bons conseils. »
- « réalité terrain de part leur expérience, chiffrage de poste de travail, conseils de démarrage »
- « Une prise de conscience de la nécessité de proposer un modèle éco »
- « Grégory Piaget : vision très pratico-pratique, a permis de mettre certains aspects en perspectives et d'imaginer plusieurs scénarios ;
- Vincent Fillola : a répondu aux différents scénarios d'entreprise et surtout simplifié le schéma possible »



« Ma cycloentreprise et son programme nous a permis de peaufiner les objectifs, les valeurs de notre projet, de nous poser les bonnes questions quand à la forme juridique et les orientations au niveau des activités et ressources du lieu. »

Extraits de l'expression libre dans l'enquête.

Nous aurions aimé pousser le modèle économique plus loin et atterrir sur le plan de financement qui est le plus gros morceau et qui demande le plus de compétences.

« Ils nous a permis de structurer notre pensée et notre offre principalement. Il y a eu de bons effets collatéraux en structurant aussi les relations et le travail au sein du collectif. Nous nous sommes équipés d'une gouvernance etc.

L'accompagnement a permis aussi de donner une image de sérieux auprès des potentiels partenaires à qui nous avons présenté le projet: non seulement nous étions bien structurés mais dire que nous avons été accompagnés par les BAV renforçait la confiance de nos interlocuteurs. »

[Apport des experts]

Expert Atelier vélo : « vision très pratico-pratique, a permis de mettre certains aspects en perspectives et d'imaginer plusieurs scénarios. » **Expert juridique** : a répondu aux différents scénarios d'entreprise pour le projet vélo et surtout simplifié le schéma possible

• Évaluation par café-vélo.org

Quels sont pour nous, coordinateur et consultants-tes, les enseignements du programme ?

Suite aux discussions au sein de l'équipe et maintenant à la clôture de la phase 1 du programme d'accompagnement, **il est possible de tirer plusieurs types d'enseignements** :
1/ Trouver le bon tempo; 2/ Interactions et incarnation; 3/ Parler davantage d'économie de projet et de financement; 4/ Améliorer les outils de suivi et de transmission interne / externe

1/ Trouver le bon tempo

- **Il faut du temps à des projets collectifs** : seul on va plus vite, à plusieurs on va plus loin. Le programme était peut-être un peu trop limité dans le temps, avec six mois seulement pour permettre aux collectifs de progresser et aboutir ;
- **Inversement, obliger les collectifs à se structurer à un certain tempo, pas le même pour tous certes, mais avec une certaine cadence a eu pour effet le plus souvent de faire avancer les projets, de les pousser en dehors de leur zone de confort.**

Il s'agit donc toujours, dans un programme d'accompagnement non seulement de trouver les bons intervenants et les bons outils, mais aussi le bon tempo.



2/ Interactions et incarnation

- **Certains ont souligné les limites du tout distanciel et numérique, nous partageons cette critique.** Mais nous n'avions pas les moyens de réaliser les déplacements souhaitables sur place qui auraient été effectivement bienvenus. Dans ce genre de programme d'accompagnement en quasi « sur mesure », il faut dans la mesure du possible qu'il y ait un déplacement : des collectifs vers un autre lieu pour travailler en se coupant des urgences du moment (principe par exemple des séminaires délocalisés) et/ou de l'équipe d'accompagnement qui se rend sur place, visite les lieux, s'immerge dans le contexte et travaille avec le collectif in situ.
- **L'atelier de partage de l'avancement des projets qui a eu lieu le 3 décembre 2021 a été fort apprécié**, bien qu'en visio ; l'atelier de restitution au Congrès des Boîtes à vélo à Nantes le 19 février a réuni un public de professionnels nourri, avec qui les collectifs ont pu échanger : **nous avons commencé à ressentir, et à structurer l'effet « réseau » de lieux ressources**, qui nous l'espérons va s'affirmer dans les mois à venir.



Crédit photographique : La Caverne, Paris

3/ Parler davantage d'économie et de financement

- Il était **frustrant de ne pas avoir de perspective de financements**, pré-financements, prêts d'honneur ou autres dispositifs à proposer en lien avec le programme ; ils auraient joué le rôle de « primes » bien réelles aux projets en progression.
- **Formaliser un peu plus l'accompagnement économique autour de 2 axes** : créer des hypothèses et les tester. Avant de parler de business plan et de les orienter vers d'autres structures d'accompagnement pour cela.

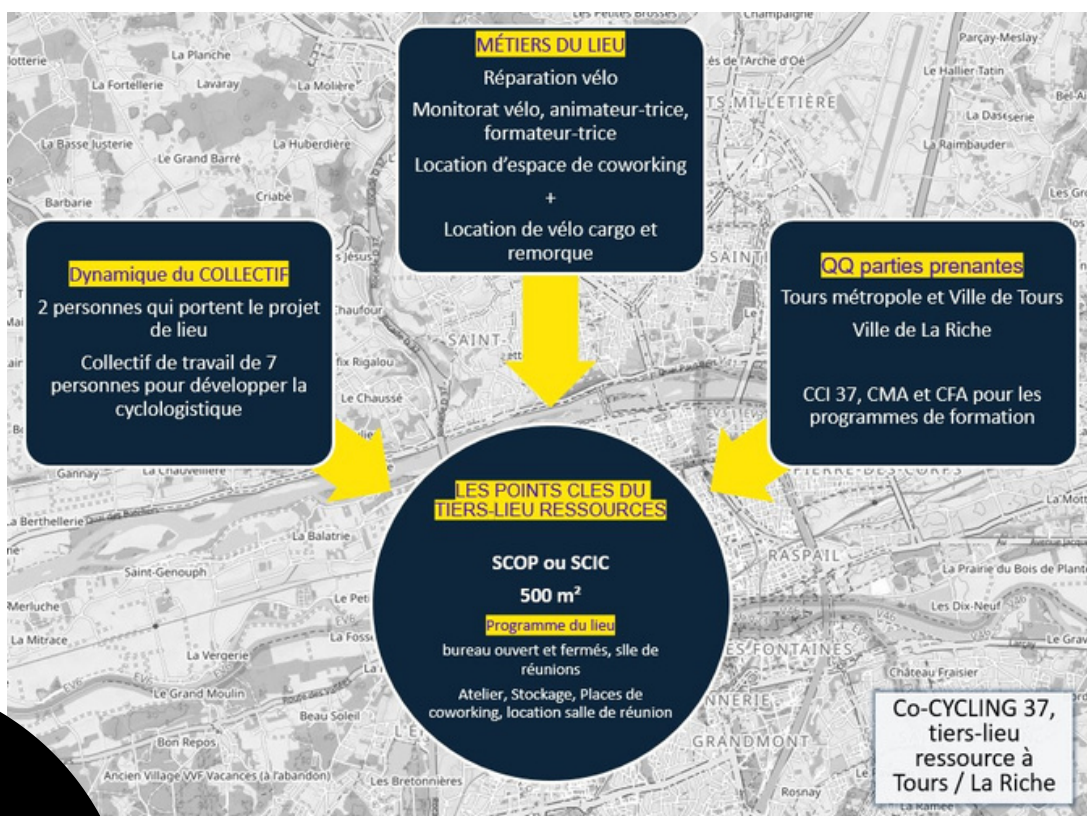
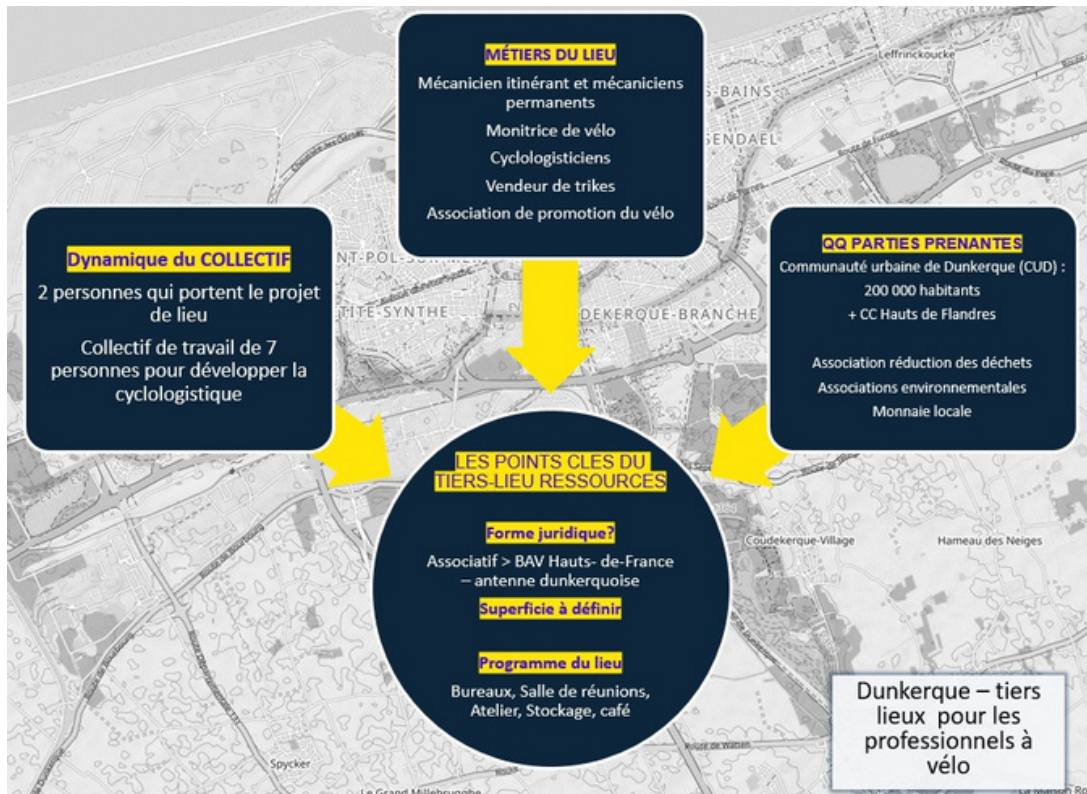
4/ Plus d'outillage de suivi et de coordination au sein de l'équipe

- **Préparer des squelettes de support du type plaquette** à compléter à la fin de chaque étape du parcours économique.
- **Mettre en place un outil de suivi partagé** de l'ensemble du parcours pour éviter les pertes d'informations entre les experts et avec les collectifs.

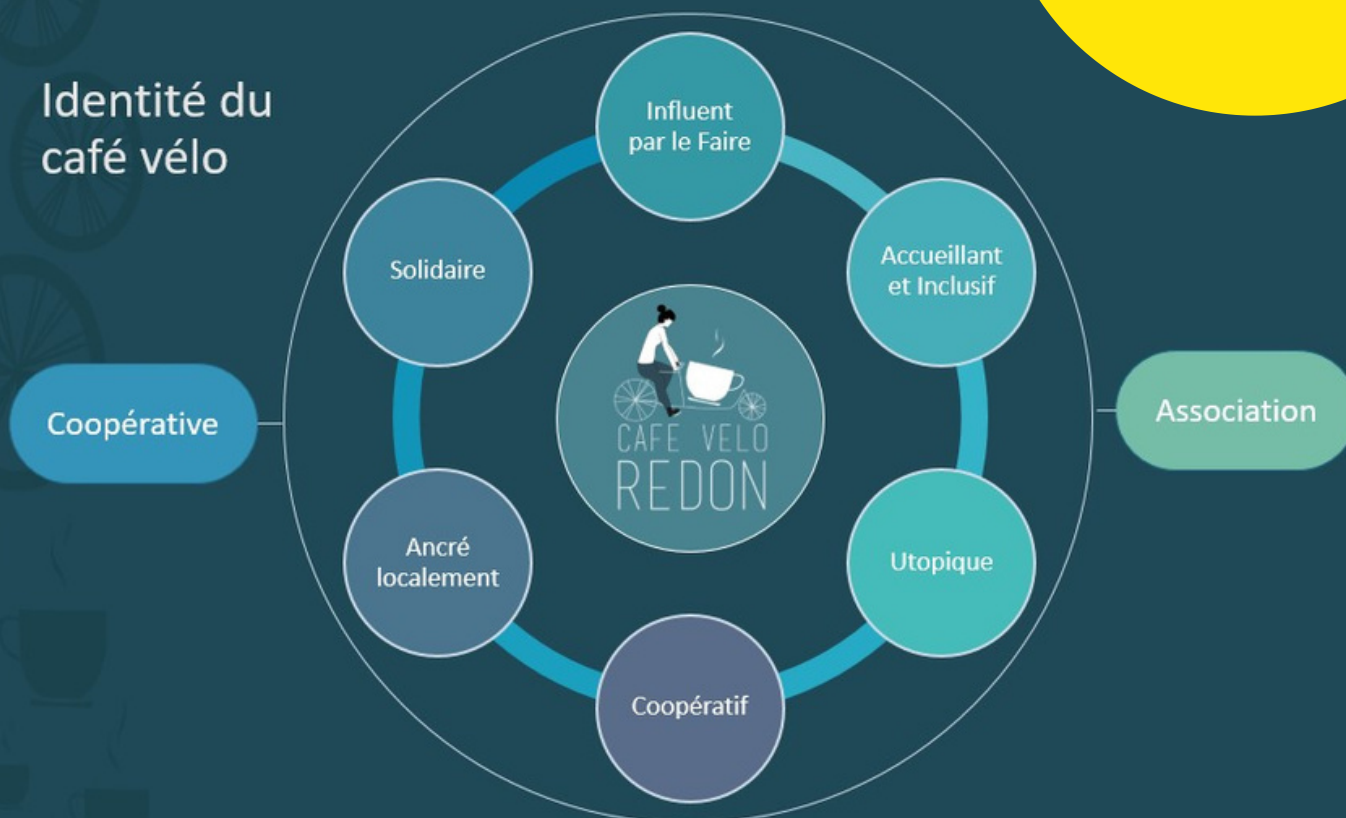


IV. BILAN ET PERSPECTIVES

- Fiches par projet | Leur avancement en février 2022



Identité du café vélo



FUTUR CAFE - ATELIER - VELO DANS L'EURE

LES GUIDONS DÉBOUSSOLÉS

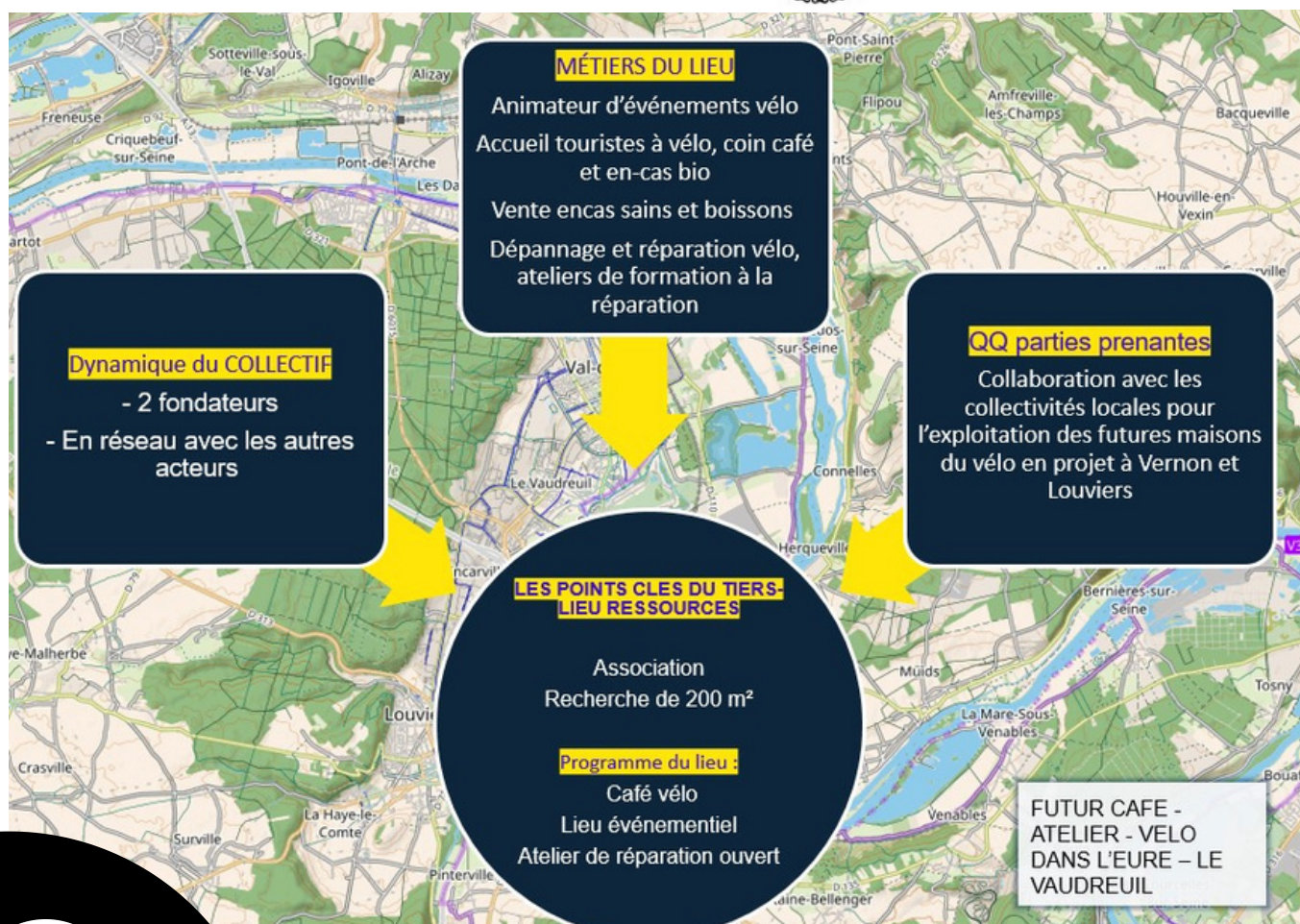
SAINS ET À EMPORTER

VÉLOS À RÉPARER

MOMENTS À PARTAGER



CAFÉ - ATELIERS - VÉLO





• Perspectives 2022 | Lancement de la phase 2

Concrétisation des lieux : accompagnement opérationnel

L'action d'appui Lieux-Ressources pour l'entrepreneuriat à vélo du programme Ma Cycloentreprise prévoyait à son lancement deux types et deux temps d'accompagnement selon la maturation du projet :

- l'**accompagnement « starter »** pour mûrir son projet,
- et/ou un **accompagnement « étude opérationnelle pour passer à la concrétisation du lieu »**.

Chaque projet pouvait bénéficier successivement des deux types d'accompagnement selon l'appréciation du jury.

Les 9 collectifs ont bénéficié d'un accompagnement « starter ».

À la suite de ce travail effectué depuis le printemps 2021 et décrit dans ce rapport, l'équipe « Lieux » du programme Ma Cycloentreprise lance à partir de juillet 2022 la PHASE 2 de l'action.

Un appel à projets pour bénéficier d'un accompagnement opérationnel est lancé : d'abord réservé aux 9 projets accompagnés en phase 1 qui auront jusqu'au 30 septembre 2022 pour présenter leur dossier.

S'ils ne sont pas en mesure d'en bénéficier, l'appel sera prolongé jusqu'au 15 novembre et ouvert à tout projet de lieu présentant les caractéristiques et le degré de maturation souhaités par le programme.



• Méthode de la construction du modèle économique (1)

Pourquoi mettre en place un accompagnement économique atypique ?

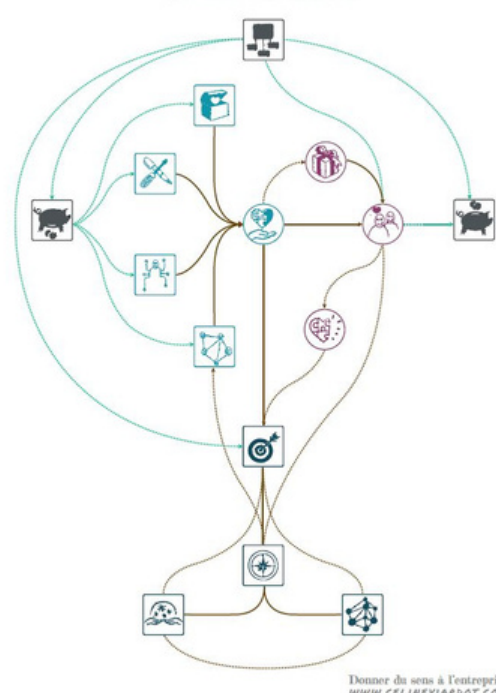
La sélection et l'identification des besoins a rapidement montré une **grande diversité des profils composant les collectifs**, tant **par leur situation professionnelle** (de personnes en reconversion à des dirigeants d'entreprises), que **par leur formation à l'entrepreneuriat** (certains dirigeant d'entreprise classique à des auto-entrepreneurs en situation difficile). Par ailleurs, l'innovation sociale portée par chacun de ces collectifs dans un contexte « de création de nouveaux mondes » nécessitait de pouvoir identifier les nouveautés pour **trouver les leviers à activer** dans le modèle économique. Il est devenu très rapidement **nécessaire de créer pour chacune des personnes des collectifs un langage commun à partir de leur projet plutôt que d'appliquer une méthode descendante**.

Quelle méthode, alors ?

Cette méthode s'appuie sur une **représentation en « vide » du modèle économique**, qui à l'instar d'une molécule – dont la matière est créée par les interactions entre les éléments – va renforcer le tissu de leur activité. Cette méthode avait pour objectif :

- de **donner une identité forte au lieu ressource** afin que le projet s'assure de s'inscrire dans un écosystème qui porterait des valeurs communes et participerait à créer la même vision du monde
- **proposer des services et des produits qui répondent aux besoins** des bons bénéficiaires et clients, déjà présents dans leur écosystème pour faciliter la communication avec eux.

EXPLORONS LE MODÈLE ÉCONOMIQUE



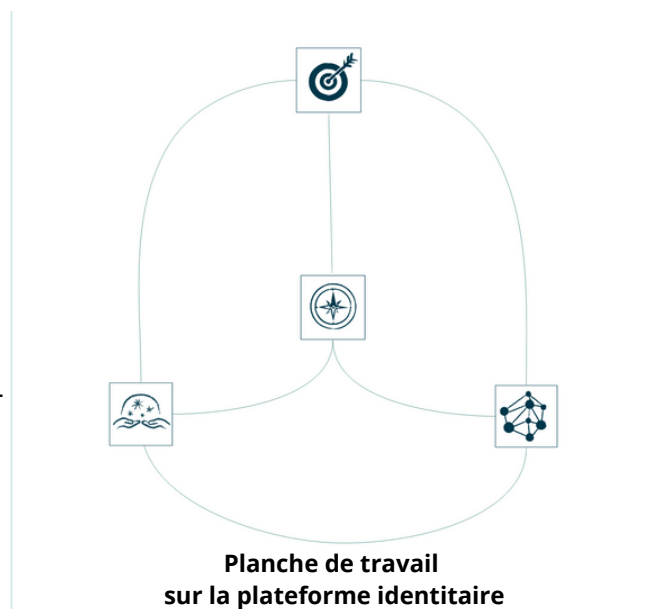
Modèle économique qui présente les tensions entre les éléments-clés

• Méthode de la construction du modèle économique (2)

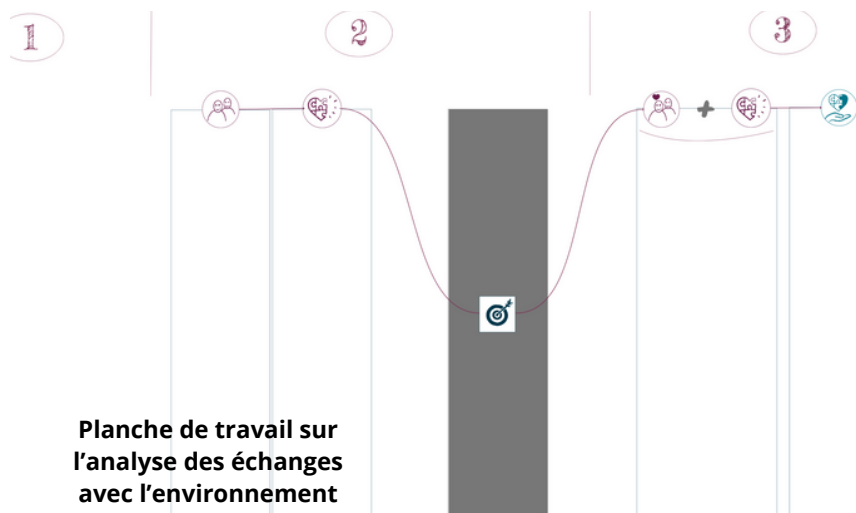
Définir la « plateforme identitaire » du projet :

Une entreprise ou une association est une organisation qui vit et se développe dans son environnement particulier. Pour cela, elle a besoin **de savoir ce qu'elle est** (un champignon n'a pas les besoins d'un chêne), **du monde dans lequel est va se développer et avec qui elle va interagir pour grandir**. C'est le travail mené sur la plateforme identitaire de l'organisation.

➡ Lorsque cette étape est achevée, les porteurs du projet sont capables d'écrire un texte de présentation qu'ils peuvent communiquer aux parties prenantes de leur écosystème.



Analyser les échanges avec l'environnement :



Cet échange prend trois formes :

- **l'organisation répond à des besoins des parties prenantes de son écosystème** : dans ce cas, elle va proposer des services et des besoins qui apporteront le bénéfice attendu par ses bénéficiaires.
- **l'organisation utilise des ressources des parties prenantes de son écosystème** : dans ce cas, ses parties prenantes font partie de l'écosystème de production.
- **l'organisation répond aux besoins des parties prenantes et utilise des ressources des mêmes parties prenantes** : il est nécessaire alors de déterminer si ces échanges sont sur le même plan ou non.

➡ À l'issue de cette étape, les porteurs du projet sont capables :

- d'adapter leur discours selon les parties prenantes,
- d'exprimer le bénéfice attendu par leurs clients et bénéficiaires.

- Méthode de la construction du modèle économique (3)

Créer la valeur ou le bénéfice : à cette étape, le collectif connaît l'identité de son lieu ressource (qui ?), les relations entre l'organisation et les parties prenantes, les besoins auxquels il peut répondre (quoi ?), il est temps de s'interroger sur la façon dont on va créer ce bénéfice et le distribuer aux bénéficiaires (comment ?).

Deux étapes sont alors nécessaires pour pouvoir chiffrer le modèle économique :

Faire l'inventaire des briques de valeur à disposition

- Les processus et activités maîtrisées (et le temps nécessaire pour les accomplir)
- Les ressources tangibles (méthodes, machines, recettes, etc.) à disposition
- Les compétences disponibles
- L'écosystème de production (les fournisseurs, les sous-traitants, les partenaires)

Planche de travail pour recenser les briques de valeur de l'organisation

➡ À l'issue de cette étape, les porteurs de projets peuvent quantifier les coûts en argent et en temps à mobiliser.

Structurer les offres (services et produits)

Pour cette étape :

- on énonce le bénéfice que l'on souhaite apporter à quel groupe de bénéficiaires pour répondre à quel besoin ;
- on liste les étapes qui vont permettre de produire ce bénéfice ;
- pour chaque étape, on recense les briques de valeur que l'on va mobiliser.

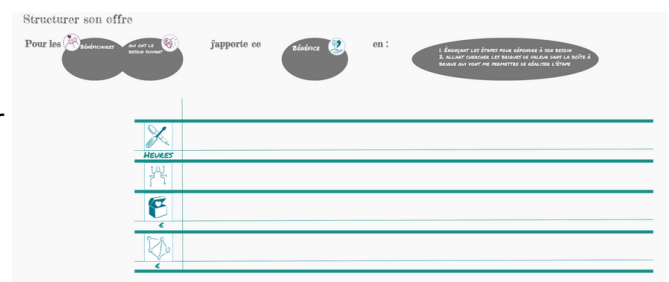


Planche de travail pour structurer et valoriser ses offres

On quantifie alors chacune de ces briques de valeur, en déterminant si elles sont exclusivement liées à la production de cette offre ou bien, si elles sont mobilisées pour d'autres offres ou encore si elles sont nécessaires pour tout le fonctionnement de l'entreprise.

➡ À l'issue de cette étape, les porteurs de projet peuvent calculer les coûts de revient de leurs offres et fixer les prix pour réaliser leur business plan.

DES QUESTIONS ?

Les Boîtes à Vélo - France

Association qui soutient
les entrepreneurs à vélo
et encourage la cyclomobilité professionnelle

contact@lesboitesavelo.org

www.lesboitesavelo.org

Collectif cafévélo

www.cafevelo.org

Julien Langé

Urbaniste, entrepreneur coopératif
Ambassadeur du projet, recherche de financement, montage, mise
en place, animation de réseau

use2@orange.fr

www.bl-evolution.com

Céline Viardot

Donner du sens à l'entreprise

Accompagnement et développement de projets
à fort impact social

hello@celineviardot.com

www.celineviardot.com

Ma
Cyclo
entreprise



adie



Soutenu par



EN ROUTE VERS LA PHASE 2 !