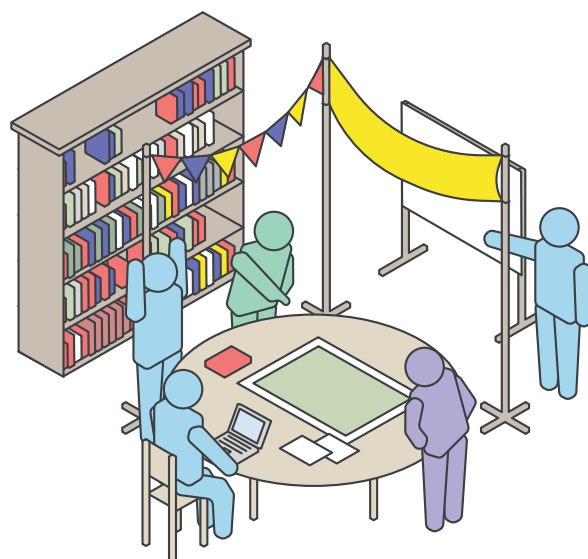


Petit manuel du budget contributif





Ce document est un travail réalisé par Victor Ecrement. Il s'agit de créations, d'illustration et de synthèses des travaux menés par différents acteurs sur les modalités de coopération et de répartition de la valeur, dans le cadre de projets ouverts ou de contribution à des communs. Une part importante des travaux analysés sont menés depuis une vingtaine d'années sur la métropole européenne de Lille, au sein de l'association ANIS (2001) puis ont essaimé et se sont consolidés dans des projets comme KPA-Cité (2017) et des structures comme la Compagnie des Tiers-Lieux (2018). Ces expérimentations et le développement de cette économie sont soutenues par la Métropole Européenne de Lille.

Un espace central de documentation de ces pratiques est consultable sur [movilab.org](https://movilab.org/wiki/), wiki des tiers-lieux francophone libres et open source. Le wiki fonctionne lui-même avec un budget contributif :

https://movilab.org/wiki/Les_modèles_contributifs

Ce manuel est imprimé par la fabrique de territoire MONSCOBAR, qui fonctionne avec un budget contributif et se donne pour mission de favoriser la mobilisation d'outils libres et open source par les acteurs de la transition et d'accompagner ces mêmes acteurs dans l'évolution de leurs pratiques de travail.

Les contributeurs et contributrices à l'ANIS et à la fabrique de territoire MONSCOBAR ont développé et utilisent l'application LOOT pour renseigner leurs contributions.

Cet outil facilite le suivi des contributions, leur éventuelle valorisation (auprès de partenaires et financeurs) et la gestion comptable des éventuelles rémunérations.

Pour en savoir plus : <https://loot-project.gitlab.io/userguide/>

Si vous souhaitez être accompagné dans la mise en place de budgets contributifs dans votre structure ou sur certains projets ou pour la prise en main de Loot, formulez votre demande à hello@compagnie.tiers-lieux.org et equipe.anis@framalistes.org.



Sommaire

I. Introduction - - - - -	6
1. C'est quoi un budget contributif ? - - - - -	7
2. À qui ça s'adresse ? - - - - -	7
3. À quoi ça sert ? - - - - -	8
4. Prérequis pour lancer un budget contributif - - - - -	8
II. Mettre en place un budget contributif - - - - -	10
1. Choisir un rythme - - - - -	10
2. Définir des chantiers - - - - -	14
3. Désigner des coordinateur·rices - - - - -	14
4. Définir les modes d'intervention - - - - -	15
5. Définir les modes de rétribution - - - - -	17
6. Stabiliser un budget et le répartir par chantier - - - - -	21
7. Choisir son outil - - - - -	21
8. Acculturer le collectif - - - - -	24
III. Gérer un budget contributif au quotidien - - - - -	26
1. Contributeur·rices - - - - -	26
2. Coordinateur·rices - - - - -	26
IV. Deux applications prospectives du budget contributif - - - - -	28
1. Petite ville contributive - - - - -	28
2. Université contributive - - - - -	32



I. Introduction

Ce manuel est en grande partie un travail de synthèse, de remise en forme et d'illustration de documents disponibles à propos des budgets contributifs. Je ne revendique pas d'expertise particulière dans le domaine, n'ayant moi-même jamais travaillé avec un budget contributif. Il se peut donc que des approximations ou des affirmations discutables s'y soient glissées, et si c'est le cas, vous pouvez me contacter

sur victorecrement@gmail.com. Vous pouvez aussi bien évidemment le reprendre et l'améliorer vous-même.

Vous trouverez dans le tableau suivant l'ensemble des documents qui ont servi à composer ce manuel. Par manque de temps, je n'ai pas pu référencer clairement la provenance de chaque information, mais la plupart de mes sources sont là.

Oeuvre	Auteur-rices	Usage	Lien vers l'oeuvre
Corémunération sur Movilab	Contributeur-rices de Movilab.org	Passages copiés et modifiés, structure partiellement reprise	https://movilab.org/wiki/Coremuneration
Corémunération au sein d'un projet associatif	Membres de la compagnie des Tiers-Lieux	Passages copiés et modifiés	https://movilab.org/wiki/Cor%C3%A9mun%C3%A9ration_au_sein_d%27un_projet_association_(mod%C3%A8le_contributif)
Imaginaires Communs N°1 – Le budget contributif dans le collectif Catalyst : analyse et perspective	Pierre Trendel	Passages copiés et modifiés	https://anis-catalyst.org/wp-content/uploads/sites/48/2021/03/numero1_lq.pdf
Imaginaires Communs N°1 – Le budget contributif dans le collectif Catalyst : l'exemple en pratique	Hélène Flodrops	Passages copiés et modifiés	https://anis-catalyst.org/wp-content/uploads/sites/48/2021/03/numero1_lq.pdf
3 lessons from Gratipay's take-what-you-want compensation experiment	Chad Whitacre	Inspiration	https://opensource.com/open-organization/16/7/compensating-employees-letting-them-take-what-they-want
Optéos, la CAE qui tourne au budget contributif !	Hélène Flodrops	Inspiration	https://www.opteos.fr/actualites/opteos-la-cae-qui-tourne-au-budget-contributif/
Présentation Vivre des communs	Collectif Catalyst	Inspiration	https://movilab.org/images/movilab/2/24/Vivre_des_communs_(2017).pdf
Créer son budget contributif dans un KPA	Inconnu-es	Inspiration	https://docs.google.com/document/d/1jGIHGFnlDrsumMMdUzE7JAm_xLXuaXlpVBBpXDhgry4/edit

Ce manuel est soumis à une licence **CC-BY-SA 4.0**

Cela signifie que vous êtes autorisé-e à :

- ↳ **Partager** : copier, distribuer et communiquer le matériel par tous moyens et sous tous formats.
- ↳ **Adapter** : remixer, transformer et créer à partir du matériel pour toute utilisation, y compris commerciale.

Selon les conditions suivantes :

- ↳ **Attribution** : Vous devez créditer l'Œuvre et son Auteur (Victor Ecrement), intégrer un lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été effectuées à l'Œuvre. Vous devez indiquer ces informations par tous les moyens raison-

nables, sans toutefois suggérer que l'Offrant vous soutient ou soutient la façon dont vous avez utilisé son Œuvre.

- ↳ **Partage dans les Mêmes Conditions** : Dans le cas où vous effectuez un remix, que vous transformez, ou créez à partir du matériel composant l'Œuvre originale, vous devez diffuser l'Œuvre modifiée dans les mêmes conditions, c'est à dire avec la même licence avec laquelle l'Œuvre originale a été diffusée.
- ↳ **Pas de restrictions complémentaires** : Vous n'êtes pas autorisé-e à appliquer des conditions légales ou des mesures techniques qui restreindraient légalement autrui à utiliser l'Œuvre dans les conditions décrites par la licence.

1. C'est quoi un budget contributif ?

Un budget contributif, c'est une méthode pour répartir l'argent dans un collectif ou un projet de façon transparente et démocratique.

Les membres choisissent les tâches qu'ils accomplissent, travaillent quand ils le veulent, puis choisissent une rétribution qui leur semble juste pour ce travail. Le collectif peut, en cas d'abus ou d'incompréhension, remettre en question les demandes.

La rémunération est déterminée à posteriori : les membres donnent d'abord le meilleur d'eux-mêmes, puis se donnent une rétribution qu'eux-mêmes seul-es peuvent vraiment évaluer.

En France, ce modèle encore émergent a été testé pour la première fois par l'association ANIS, à Lille, puis diffusé dans différentes structures lilloises.

2. À qui ça s'adresse ?

Du côté des structures

Traditionnellement, les budgets contributifs ont souvent été utilisés par des associations, des coopératives, des collectifs de petite taille. Il permet aux membres d'une association de se partager un budget, plutôt que de concentrer les ressources financières sur un poste salarié et de se reposer sur le bénévolat pour le reste des tâches.

C'est le cas par exemple des coopératives KPA-Cité, de l'association ANIS, du logiciel Liberapay ou encore de la Compagnie des Tiers-Lieux.

Néanmoins, on pourrait imaginer l'appliquer dans beaucoup de cadres d'action différents : dans une mairie, une école, une entreprise... Cela suppose toutefois des aménagements en termes de gouvernance et d'organisation du travail.

Du côté des individus

Les personnes qui travaillent dans des structures avec un budget contributif ont un statut d'indépendant-e. C'est quasiment la seule option si l'on souhaite pouvoir contribuer librement et facturer un montant après coup.

Pouvoir choisir ses tâches et ses horaires tout en étant rétribué-e, ça signifie aussi pouvoir travailler dans différents environnements à la fois. De plus, comme la plupart de ces structures ont des budgets restreints, il s'agit rarement de l'unique source de revenus des contributeur-rices.

S'impliquer dans ces collectifs suppose donc souvent de souhaiter contribuer à différents chantiers plutôt qu'avoir un emploi unique.

3. À quoi ça sert ?

Pour les associations

Mieux impliquer des bénévoles

L'objectif d'un budget contributif est notamment de valoriser et de pérenniser le travail bénévole. Il permet d'investir plus de temps que le bénévolat parce qu'en générant un revenu il n'entre pas en concurrence avec d'autres activités rémunérées.

Des projets initiés par des membres peuvent aussi voir le jour plus facilement, dans la mesure où le-a porteur-se de projet sait qu'il pourra bénéficier d'une rémunération pour le temps investi.

Gérer l'argent dans des projets à but non lucratif

Les projets bénévoles ont parfois des difficultés à recevoir ou à gérer l'argent. On dit parfois que ce dernier peut alimenter des conflits ou briser une dynamique bénévole. Le budget contributif fournit un cadre clair pour répartir cet argent et montre aux financeurs qu'il n'est pas source de division.

Pour toute organisation

Choisir son travail et ses horaires

L'apport immédiat de ce mode de fonctionnement est de pouvoir choisir les chantiers auxquels on souhaite contribuer. C'est une opposition fondamentale

avec le salariat, qui attribue des tâches fixes et régulières à une personne à l'aide d'un contrat.

Décentraliser le pouvoir

Avec le budget contributif, ce n'est plus un pouvoir centralisé qui décide de la répartition de l'argent. Chaque membre peut à tout moment voir ce que les autres membres prélèvent, mais aussi s'y opposer, ce qui en fait un véritable outil démocratique.

Motiver tout le monde

Il peut aussi permettre une plus grande motivation des membres. D'une part parce que les contributeur-rices choisissent librement les missions qu'ils vont prendre en charge, d'autre part parce qu'ils peuvent décider de leur rémunération pour ces dernières.

Favoriser la qualité

Certain-es avancent qu'augmenter le nombre de têtes pensantes sur un projet (sans nécessairement augmenter le temps de travail), et donc diversifier les savoirs et les expériences, peut encourager l'efficacité et la qualité des actions menées.

Augmenter la confiance

Le fait de parler ouvertement de la rétribution que l'on estime juste peut accroître la confiance entre les membres.

4. Prérequis pour lancer un budget contributif

Budget

Pour bien commencer, mieux vaut disposer d'un budget pour l'année que l'on répartira progressivement en fonction du travail fourni. Ça peut paraître évident mais c'est primordial, parce qu'il est très difficile de répartir une rentrée d'argent non anticipée sans créer d'injustices.

Par souci de transparence, il faut donner à tous-tes les membres la provenance de ce budget : les montants et l'origine des financements.

Statuts

En général, chaque contributeur-riche doit disposer d'un statut lui permettant de facturer la structure.

Il peut s'agir par exemple d'une micro-entreprise, d'une entreprise individuelle ou d'une adhésion à une Coopérative d'Activité et d'Emploi.

Mais on peut aussi imaginer que des salariés ou des agents publics puissent contribuer dans des collectifs à l'aide de partenariats ou du mécénat.

Ou encore, dans une entreprise, on pourrait s'appuyer sur la rémunération variable pour augmenter un salaire si quelqu'un a donné du temps sur certains chantiers contributifs.

Organisation du travail

Mettre en place un budget contributif suppose que le travail soit organisé pour la collaboration. En effet,

impossible de contribuer de sa propre initiative si l'on ignore quels chantiers sont ouverts, si l'on n'a pas accès au travail effectué précédemment ou si l'on ne sait pas comment contacter les coordinateur·rices.

Il faut donc mutualiser les ressources sur les mêmes outils, les rendre accessibles à tous·tes et favoriser l'échange. On pourra utiliser par exemple :

- ↳ des plateformes de stockage cloud : Dropbox, Google Drive
- ↳ des outils de prise de note collaborative : CodiMD, MediaWiki, Framapad, Google Docs
- ↳ des logiciels de gestion de projet : FocalBoard, Notion, Trello
- ↳ des messageries : Discord, Telegram, Slack

Cette transparence devra évidemment s'appliquer à la gestion du budget.

Gouvernance

Un budget contributif repose sur le fait que les contributions sont libres, à savoir qu'il n'existe pas dans le collectif de rapport hiérarchique. Cela ne signifie pas qu'il n'y aura pas de tâches de coordination du travail collectif, mais les membres sont libres de choisir ce sur quoi iels travaillent.

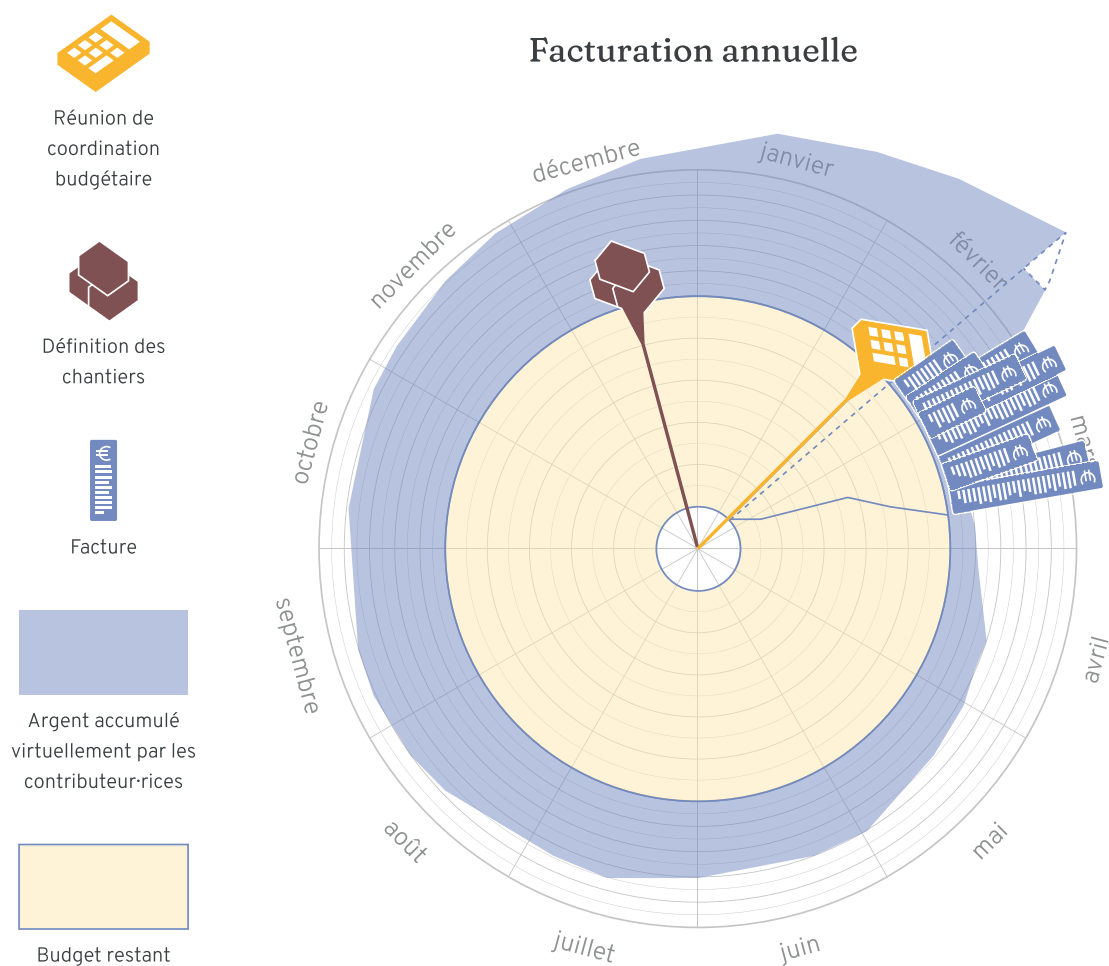
Cette horizontalité n'est pas obligatoirement appliquée à toute l'organisation. On peut l'utiliser sur quelques chantiers pour commencer. De plus, certaines tâches se conforment mal à ce mode de travail.

II. Mettre en place un budget contributif

Ces étapes sont présentées dans un ordre à peu près chronologique, mais ne sont pas faites pour être appliquées rigoureusement dans l'ordre. Il est conseillé de lire l'intégralité du manuel et de planifier soi-même les étapes si l'on souhaite expérimenter un budget contributif.

1. Choisir un rythme

Avant de rentrer dans le détail, il est intéressant de s'accorder sur le rythme de facturation. Il va être conditionné par les besoins de vos contributeur-rices et la nature de votre activité. Quelques options sont détaillées ci-dessous. Vous pouvez en vous inspirer (ou non) pour trouver votre propre rythme, en fonction des besoins du collectif.



Avec la facturation annuelle, on facture à la fin de chaque année. Dans l'exemple ci-dessus, un réunion de coordination budgétaire a lieu vers mi-février. Elle permet d'acter le nouveau budget et de valider les rémunérations de l'année précédente.

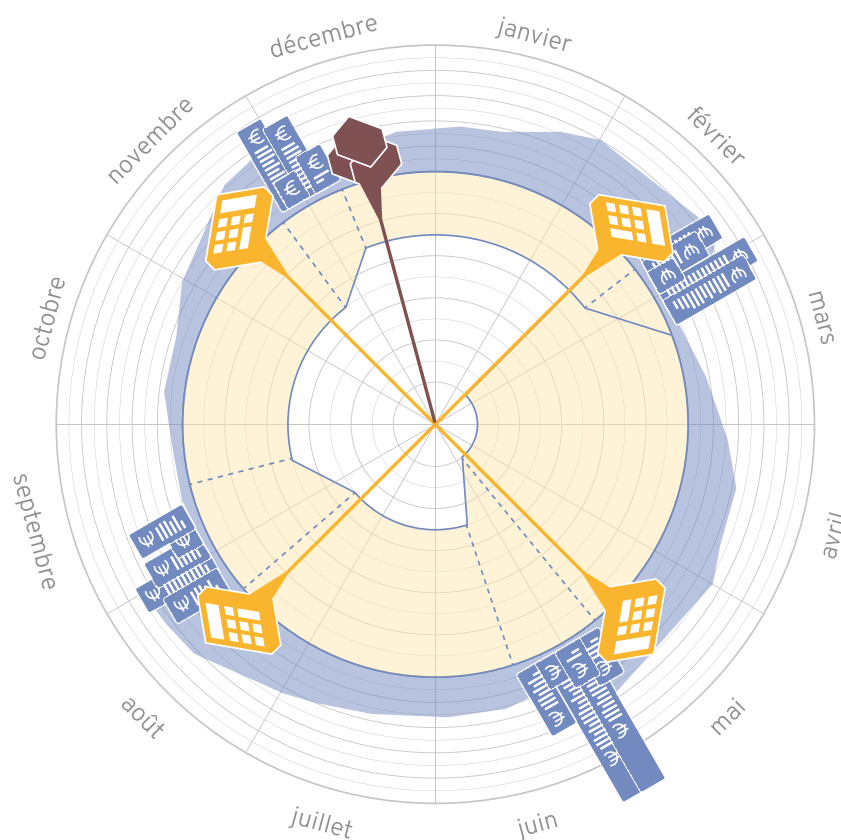
Les membres accumulent virtuellement de l'argent tout au long de l'année, puis facturent l'intégralité une fois la réunion de février passée.

Ce rythme est surtout adapté pour des projets qui représentent peu de revenus pour les contributeur-ices. Iels ne seront donc pas trop incommodé-es par le fait d'être rémunéré-es une fois par an.

Son avantage est que l'on est certain-e d'éviter les frustrations si le budget réel se révèle différent que ce que l'on avait prévu. Ainsi, s'il y a moins d'argent à redistribuer, on peut revoir chaque rétribution à la baisse, plutôt que de rémunérer moins les personnes qui ont travaillé en fin d'année.



Facturation trimestrielle

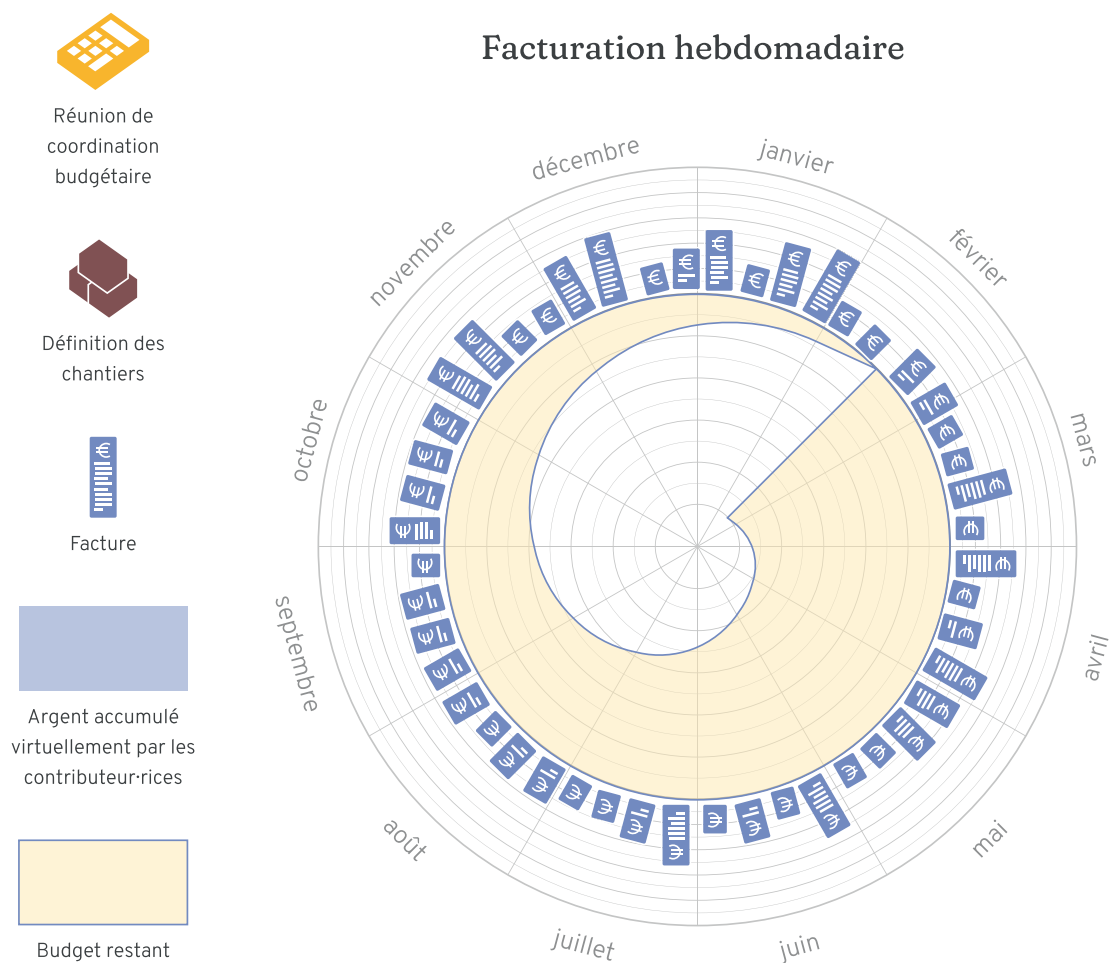


La facturation trimestrielle est le modèle adopté par la Compagnie des Tiers-Lieux. Chaque trimestre est l'occasion de se réunir pour discuter des demandes de rétribution de chacun-e.

Ces rencontres permettent aussi de garder un œil sur le budget pour éviter de le dépasser, voire l'ajuster si besoin. Juste après, chacun-e envoie une facture à la structure.

Ce rythme est plus adapté pour des organisations qui distribuent un revenu non négligeable à leurs contributeur-ices, mais court toujours un peu le risque d'être inégalitaire.

Facturation hebdomadaire

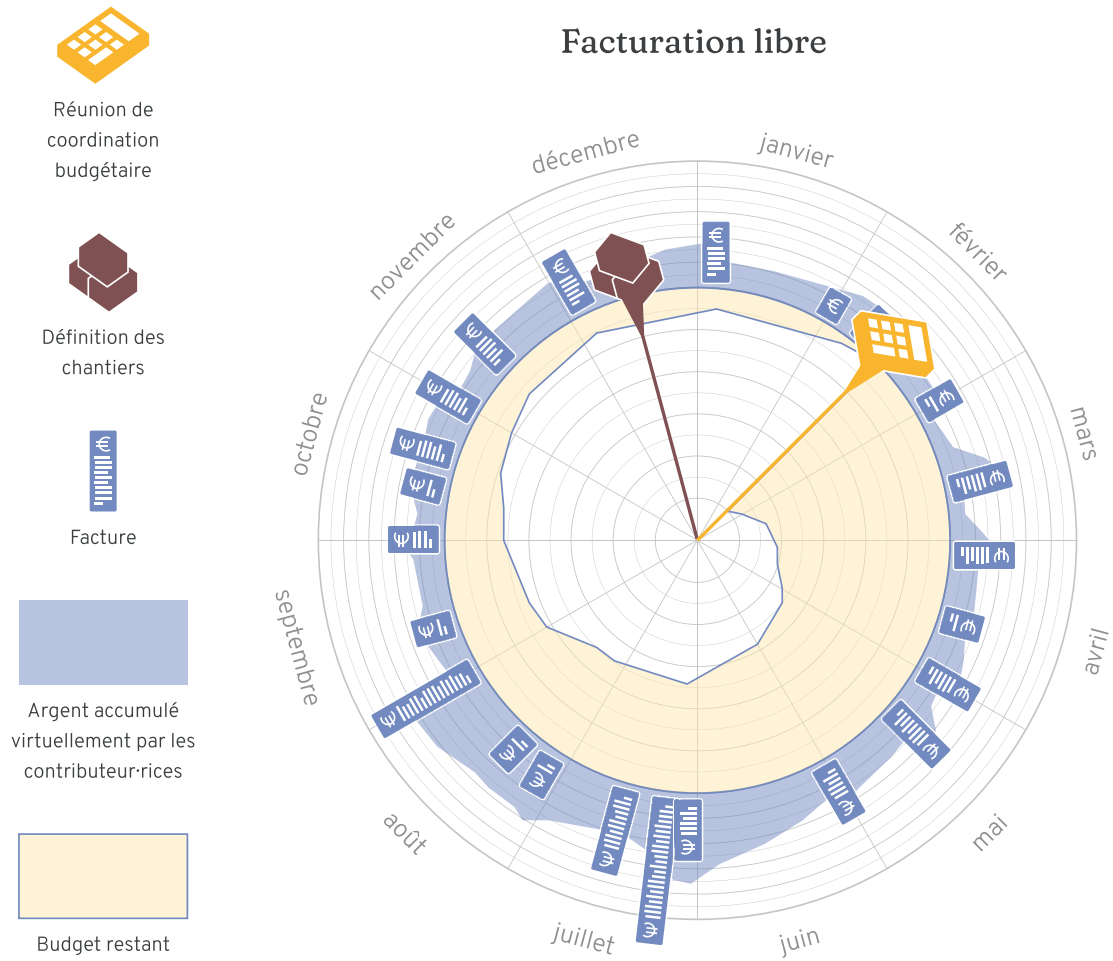


La “facturation” hebdomadaire a notamment été adoptée par Liberapay, un projet de logiciel open-source. Chaque contributeur·rice recevait par défaut 0.01\$ par semaine, et était libre d’ajuster sa rétribution comme iel le voulait. Sauf en cas de crise, aucune réunion de coordination budgétaire n’était organisée et la définition des chantiers se faisait au fur et à mesure.

Ce modèle est surtout adapté à des projets ou organisations qui reçoivent de l’argent régulièrement, et n’ont ainsi pas besoin de structurer leur année autour de temps forts. Il requiert également une très grande confiance entre les membres.

Son avantage est – grâce à des logiciels comme Liberapay – d’automatiser les transferts d’argent sans devoir passer par une structure et sans devoir facturer.

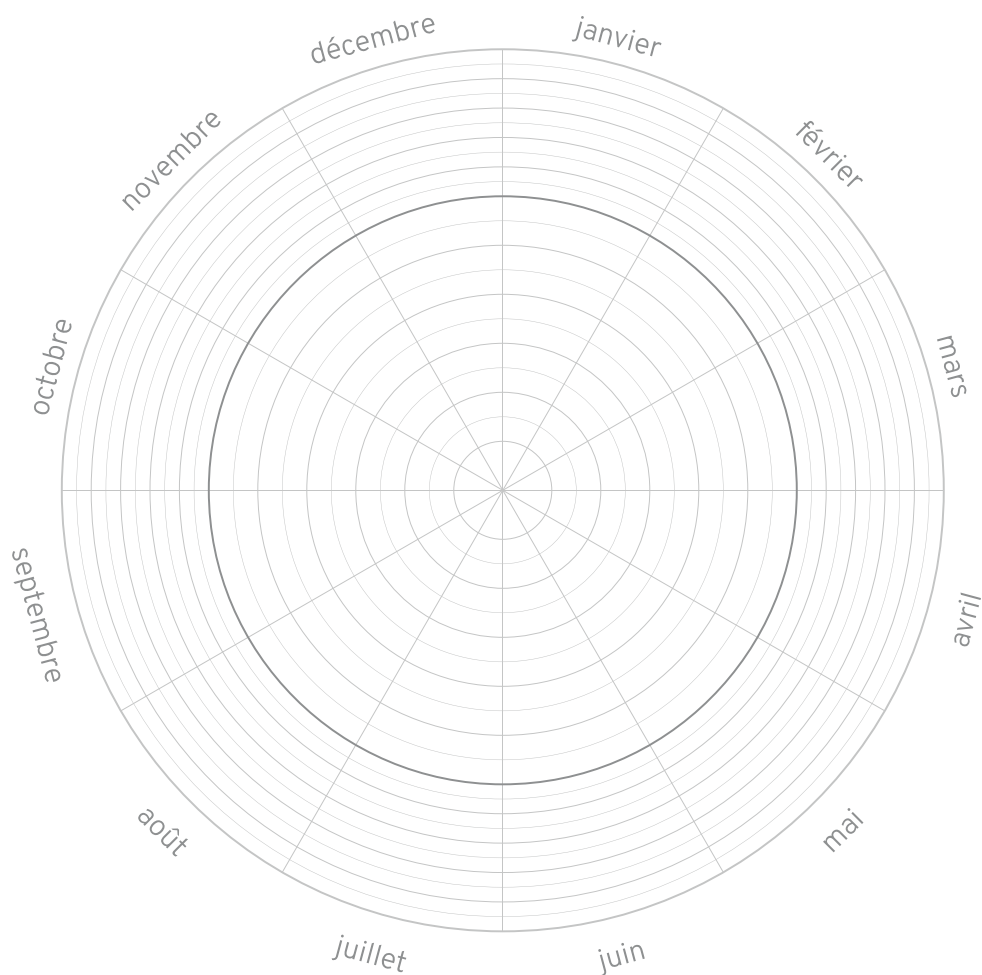
Facturation libre



Il s'agit du fonctionnement choisi par les coopératives KPA-Cité. Chacun·e facture lorsqu'il le veut, en évitant de couper les mois et de demander de trop petits montants.

Il n'impose pas de temps de rencontres réguliers, et suppose donc d'avoir au moins une personne qui suit les dépenses en temps réel pour ajuster au mieux les activités à l'enveloppe restante.

Mon rythme de facturation



2. Définir des chantiers

À intervalles réguliers, le collectif se met d'accord sur les priorités et les grandes missions. Pour la plupart des structures qui ont adopté un budget contributif, cette rencontre a lieu à la fin de l'année.

Les engagements auprès d'éventuels financeurs ou investisseurs sont intégrés à ces délibérations. À la fin, il faut avoir découpé les actions à mener en chantiers.

3. Désigner des coordinateur·rices

Une personne se manifeste par chantier pour devenir responsable du suivi et de la coordination du chantier. Il s'agit du·de la coordinateur·rice. Au cours de son mandat, iel rendra compte au collectif de l'état d'avancement des actions et de l'évolution du budget du chantier.

À ce stade, iel doit prévoir le contenu détaillé du chantier et le budget dont il a besoin. Iel peut s'appuyer sur sa propre expérience ou celle des précédent·es coordinateur·rices pour anticiper les risques et les coûts imprévus.

4. Définir les modes d'intervention

Pour prévoir le budget d'un chantier, le-a coordinateur-riche doit définir un cadre d'intervention pour chaque tâche. L'objectif est de maximiser les tâches qui peuvent faire l'objet d'une libre contribution, mais différentes modalités de travail doivent sou-

vent coexister. Certaines missions soumises à des contraintes de temps ou de production sont difficilement conciliables avec un fonctionnement contributif. On distingue donc en général 5 modes d'intervention, qui peuvent se cumuler.



Coordination

Un-e coordinateur-riche s'assure que tout va bien et réalise des arbitrages et des réallocations budgétaires si les choses n'avancent pas comme prévu.

Dans l'absolu, iel pourrait n'être impliqué-e dans aucune des missions de son chantier et ne prendre la température qu'une à deux fois par mois. Néanmoins, ce travail représente une charge mentale importante et demande une certaine disponibilité, vous pouvez donc choisir de mieux rémunérer ce rôle.



Contribution

Les tâches contributives sont idéalement des interventions ponctuelles qui ne nécessitent pas de participer aux temps de coordination. Quelques caractéristiques pour aider à identifier une tâche contributive :

- ↳ le procédé pour la réaliser est soit évident, soit bien documenté
- ↳ les outils pour la réaliser sont à disposition
- ↳ elle nécessite de nombreuses interventions
- ↳ elle est structurée en petites sous-tâches claires et délimitées
- ↳ des sous-tâches peuvent être réalisées sans avoir connaissance de l'actualité des autres sous-tâches



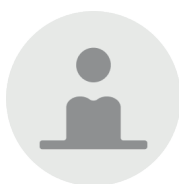
Prestation interne

Cette catégorie regroupe les actions qui ne peuvent être réalisées que par une personne impliquée sur la durée, capable de rendre des comptes et de solliciter de l'aide du collectif.

Il peut donc s'agir de coordonner la construction d'une grange sur 6 mois tout comme de mettre en page un journal en une semaine. Quelques critères supplémentaires pour distinguer une prestation interne :

- ↳ elle comprend des délais ou des livrables
- ↳ elle nécessite une disponibilité et une réactivité importante
- ↳ elle suppose une connaissance de l'historique et des derniers éléments d'actualité
- ↳ elle implique un ou plusieurs partenaires avec des contacts réguliers

Vous pouvez choisir de mieux rétribuer cet investissement plus intense.



Prestation externe

Il s'agit d'actions qui ont les mêmes caractéristiques que les prestations internes, mais qui pour certaines raisons ne peuvent pas être réalisées par des membres du collectif. Par exemple :

- ↳ personne ne sait la réaliser dans le collectif, comme refaire l'isolation d'un local

- ↳ la tâche demande un investissement temporel trop intense ou est urgente, comme développer un site web
- ↳ la tâche n'intéresse personne

On engagera alors une agence ou un-e autoentrepreneur-se pour qu'il s'en occupe.



Salariat

Les actions qui demandent une très grande régularité et sont essentielles au fonctionnement de la structure sont parfois assignées à des salariées. C'est souvent le cas pour la comptabilité et d'autres tâches administratives.

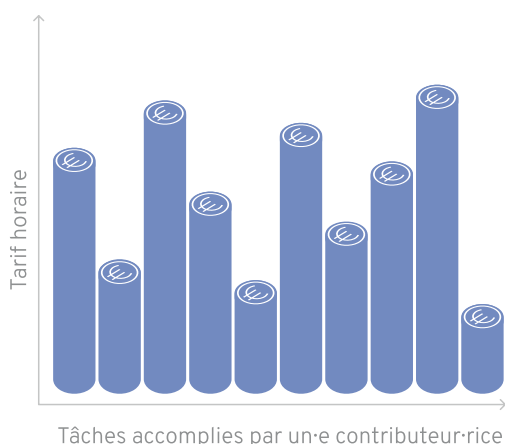
Tableau comparatif

Tâches réalisées au cours de l'année	Type de rôle	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre
	 Contributeur-riche	€	€			€	€	€	€			€	€
	 Coordinateur-riche	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
	 Prestataire interne			€	€	€							
	 Prestataire externe							€	€	€			
	 Salariée	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€

5. Définir les modes de rétribution

Pour obtenir un budget à peu près fiable pour un chantier, le·a coordinateur·rice devra estimer combien se rémunéreront en moyenne les personnes qui effectueront les tâches. Il·e peut donc proposer aux membres différentes manières de se rétribuer.

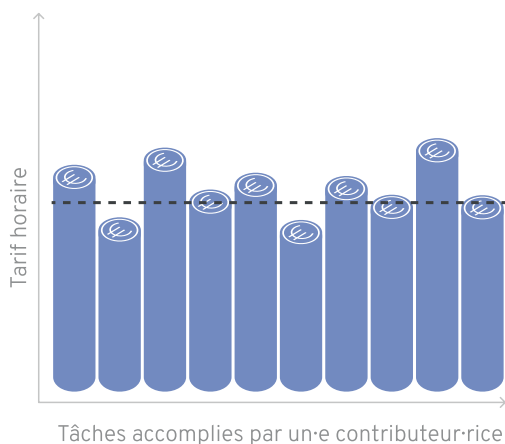
Modèles non contraignants



Rétribution libre

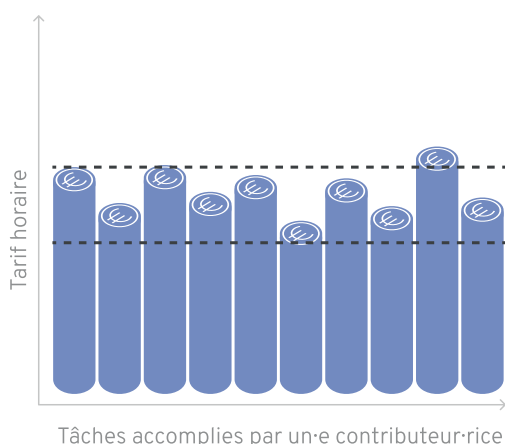
La plupart des budgets contributifs reposent sur la libre rétribution. Celle-ci peut s'accompagner d'une liste de critères non contraignants, mais à prendre en compte. Par exemple, certaines structures s'appuient sur :

- ↳ la tâche effectuée : temps, énergie, pénibilité, compétences, etc.
- ↳ les besoins financiers de l'individu
- ↳ l'enveloppe liée au projet
- ↳ l'intérêt individuel à réaliser cette tâche



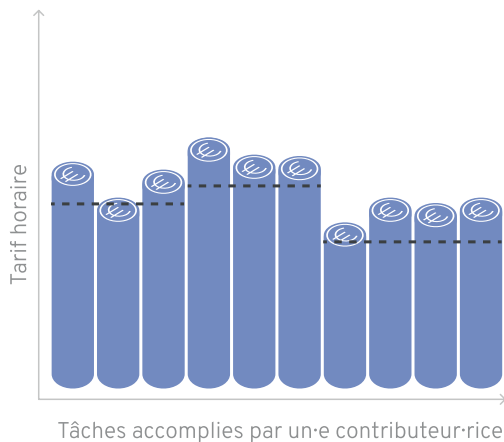
Rétribution libre indexée

Néanmoins, la rétribution totalement libre peut desservir les plus timides, voire reproduire des écarts hérités des dominations sociales et culturelles. Par exemple, les femmes pourraient se satisfaire d'une rétribution plus basse que celle des hommes. Ainsi, il est intéressant d'"indexer" la rétribution, en adoptant un tarif horaire de référence.



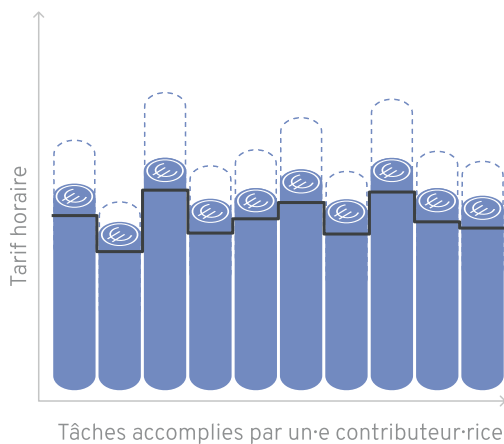
Rétribution libre encadrée

Si vous souhaitez mieux préciser vos recommandations de tarif horaire, vous pouvez également "encadrer" la rétribution, en donnant une fourchette recommandée.



Rétribution libre indexée par tâche

On peut également indexer et encadrer différemment certaines tâches, certains chantiers ou certains rôles. Cela peut par exemple permettre de reconnaître une charge mentale plus élevée pour le rôle de coordinateur-ric(e).



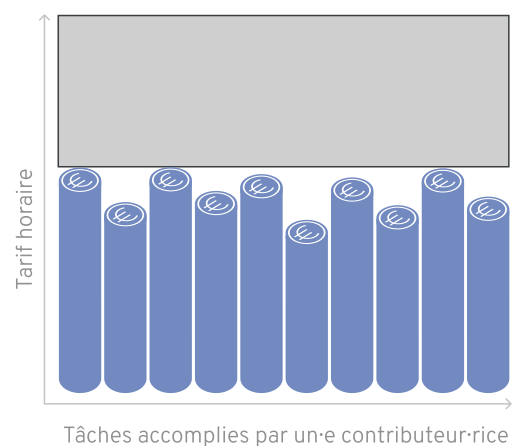
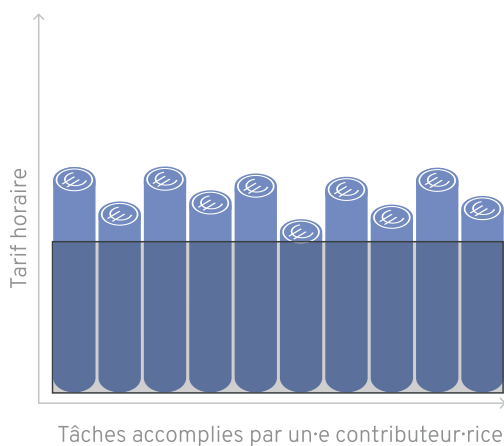
Rétribution en fonction de ce qu'on a

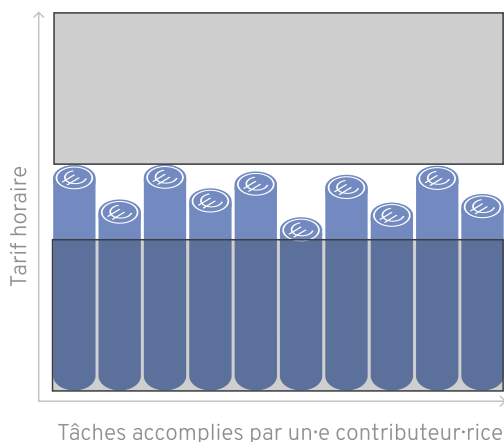
La rétribution en fonction de ce qu'on a consiste à réaliser le travail qu'on estime nécessaire pour le déroulement du chantier, puis ajuster chaque demande à la fin du cycle pour qu'elle corresponde au montant réellement disponible (s'il a augmenté ou baissé).

Elle est complémentaire au modèle de facturation annuel mais peut aussi être utilisée dans d'autres cas de figure, en dernier recours. Par exemple, si une personne a facturé régulièrement sur l'année, elle peut recevoir moins d'argent sur la dernière période qu'une personne qui aurait travaillé uniquement vers la fin de l'année, lorsqu'il ne restait plus suffisamment d'argent.

Modèles contraignants

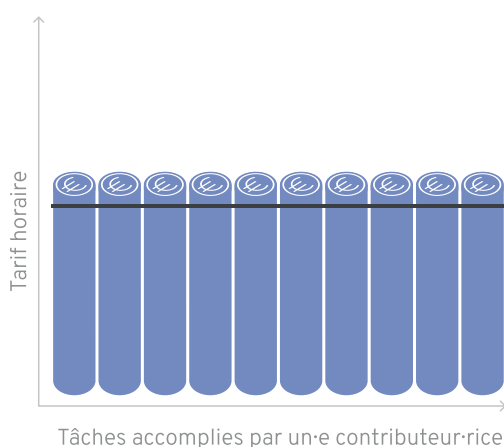
Les modèles contraignants peuvent être plus rassurants et aider à instaurer progressivement la confiance. La plupart des collectifs qui utilisent un budget contributif n'en font pas usage, mais ce peut être dû à leur petite taille et la bonne interconnaissance de leurs membres.





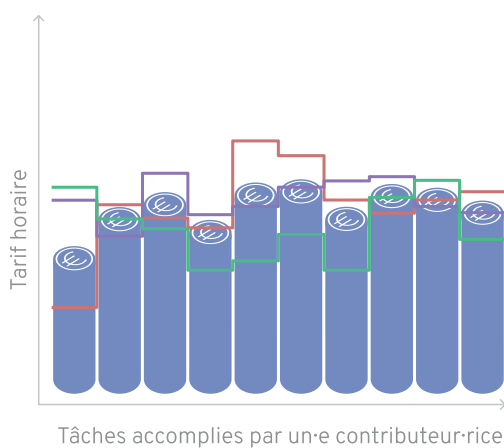
Rétribution libre enfermée

On peut par exemple choisir de mettre un plancher et/ou un plafond au taux horaire si certains abus sont craints ou constatés.



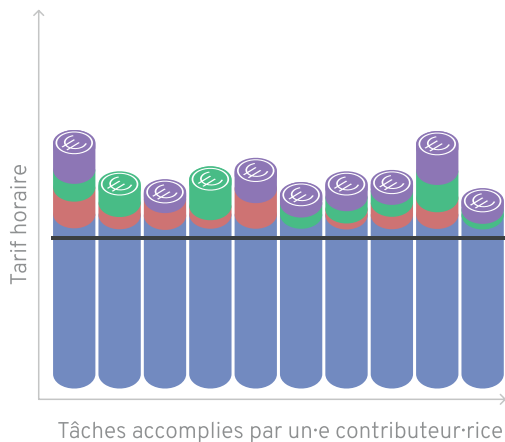
Rétribution égalitaire

La rétribution égalitaire consiste à fixer un taux horaire unique pour chaque contributeur-ric(e). Ce modèle supprime toute différenciation dans la valeur que son travail apporte au collectif. Il s'agit autant d'un positionnement éthique que d'une précaution pour éviter les conflits, et elle est utilisée dans certaines coopératives autogérées.



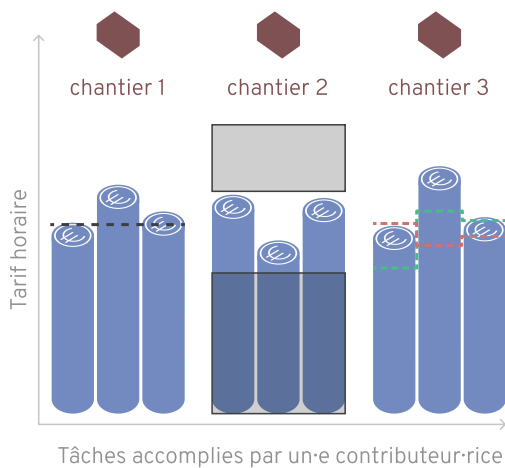
Rétribution par critères

Si les membres du collectif parviennent à s'entendre sur ce qui fait qu'un travail peut être plus ou moins rémunéré, il peut être intéressant d'énoncer des critères qui fixeront un taux horaire à chaque tâche. Cela n'empêche d'ailleurs pas les individus d'auto-évaluer ces critères. La pénibilité pourrait par exemple se mesurer en 5 stades comme : très pénible, plutôt pénible, neutre, plutôt cool, très cool.



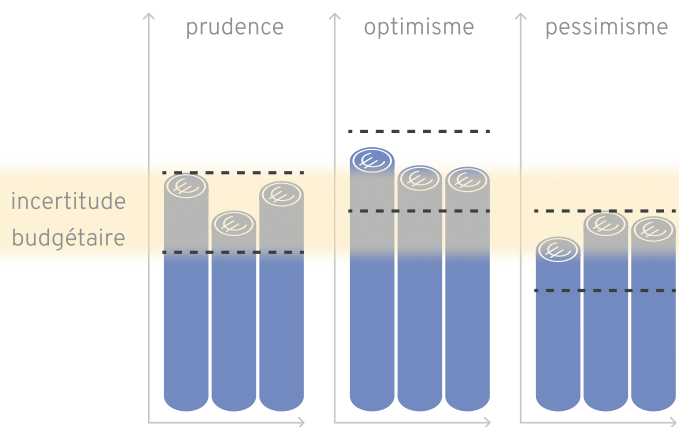
Rétribution par critères bonus

On peut combiner la rétribution égalitaire et l'approche par critères pour fournir des "bonus" en fin de cycle s'il reste de l'argent et que l'on considère que certaines tâches méritent une meilleure rétribution.



Adopter plusieurs modes de rétribution

Tous ces modes de rétribution peuvent évidemment se combiner en fonction des besoins d'un chantier ou d'un rôle par exemple.



Plusieurs manières de gérer l'incertitude budgétaire

Comme chaque budget contient une part d'incertitude, il peut être intéressant de savoir comment on l'a gérée par le passé. Est-ce qu'on a eu tendance à indexer de manière optimiste ? pessimiste ? Qu'est-ce que ça dit du budget que l'on vient de stabiliser ?

6. Stabiliser un budget et le répartir par chantier

Une fois que les coordinateur·rices ont établi un budget pour leur chantier en détaillant les actions (et les tarifs horaires moyens si besoin), il doit être partagé avec les autres membres. Lors de ces négociations collectives, les coordinateur·rices sont incité·es à justifier leurs besoins financiers. 2 ou 3 rencontres suffisent en général pour le stabiliser.

Toutefois, il peut être difficile de parvenir à se caler lorsque chacun·e structure son chantier de son côté, et un budget ne tolère pas les approximations. Il peut arriver qu'un chantier n'ait pas encore de coordinateur·rice ou que les engagements financiers auprès de partenaires soient plus ou moins définis au moment de concevoir le budget.

Une piste de solution, proposée par la Compagnie des Tiers-Lieux : un·e ou deux membres du collectif sont référent·es sur le budget. Ils ont une connaissance fine des besoins financiers et assurent la continuité d'un cycle à l'autre. À l'issue d'un premier échange collectif, les référent·es rencontrent les coordinateur·rices pour accélérer le processus de stabilisation.

Il faut cependant garder en tête que le budget évoluera probablement au gré des événements. Il ne s'agit pas d'attendre sa stabilisation pour se mettre au travail. Les coordinateur·rices peuvent donc impulser les activités, en parallèle de leur travail de budgétisation.

7. Choisir son outil

Construire un budget ensemble, ça implique de centraliser les informations quelque part, et de les rendre accessibles et modifiables par tous·tes. Pour ça, les applications web sont particulièrement intéressantes, on va donc passer en revue plusieurs options.

Outils numériques

Google Sheets

C'est l'option la plus couramment utilisée, parce que cette application est déjà très répandue et requiert donc peu de temps d'apprentissage. Elle donne accès à des tableurs en ligne, que l'on peut utiliser pour répertorier les dépenses par chantier.

Budget moyen disponible par semaine:	Janv	Févr	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc			
Excédent disponible															
3180															
995 €	40	60	50												
0 €															
0 €															
0 €															
640 €				100	40	50	160	160	30	50		50 €			
0 €															
50 €															
30 €															
0 €															
0 €															
1715 € < Somme totale	janv=	200		425			880		200 €		0	0	0		0

	Type de travail	Taux de rémunération	Correspond à	Évaluation
23	Contribution avec liberté	Jusque X€ maximum (X TTC) autour d'une heure. Difficilement au delà.	Par exemple, X € correspond à une rémunération net de X€, si 35h / mois et avec prise en compte de la mutuelle/prévoyance et congés payés et jours fériés (soit 134h/mois). X € correspond à un SMIC (du fait des aides Fillon, CICE et autre, les réductions de cotisations sont très fortes)	Chacun défini son montant de rémunération dans le tableau contributif à posteriori sans avoir toujours à préciser le nombre d'heures exactes. Le montant peut varier selon - Que l'action profite à soit-même, à d'autres, ou seulement à d'autres (ce que l'on retire de l'action, ce qui fait avancer notre CAE et notre outil de travail) - Que l'on limite les dépenses ou non de la CAE (dépend des périodes et du budget collectif) - Etc, libre à chacun d'ajuster ses critères
24	Contribution avec charge mentale	Idem que au dessus mais avec acceptation d'être référent sur un pôle ou une tâche précis. Et donc acceptation de prendre la charge de travail (ou de la répartir) dans les délais.	Jusque X€ maximum (X TTC) par heure. Difficilement au delà. Par exemple, X € correspond à une rémunération net de X€, si 35h / mois et avec prise en compte de la mutuelle/prévoyance et congés payés et jours fériés (soit 134h/mois). X € correspond à un SMIC (du fait des aides Fillon, CICE et autre, les réductions de cotisations sont très fortes)	Idem que au dessus mais en plus évaluer la pénibilité de charge mentale et du déséquilibre provoqué par le rôle de référent

Les lignes correspondent aux personnes qui participent au chantier, tandis que les colonnes indiquent les semaines où les contributions ont été réalisées. Au croisement des lignes et des colonnes on retrouve donc les montants demandés par semaine de travail. Il est aussi possible d'indiquer ses contributions par mois ou selon une temporalité de votre choix.

Pour chaque demande de rétribution, on indique brièvement les tâches effectuées grâce à un commentaire sur la case (dans Google Sheets, ce sont les petits triangles en haut à droite de la case qui l'indiquent).

Une fois le document créé et partagé, il faut veiller à ce que chaque contributeur·rice puisse le modifier. On peut aussi rajouter plein d'options qui peuvent faciliter la gestion quotidienne, quelques idées :

- ↳ une case "budget restant" pour évaluer en temps réel l'évolution du budget
- ↳ une notice pour préciser l'usage de l'outil, indiquer comment évaluer sa rétribution ou encore distinguer les différents régimes de rétribution
- ↳ une case qui additionne les dépenses réalisées chaque mois
- ↳ des cases qui indiquent le budget moyen disponible par semaine, et si l'on a dépassé le montant disponible
- ↳ une colonne qui indique la somme des demandes par personne
- ↳ des colonnes pour indiquer les montants déjà facturés, on peut noter la date d'envoi de la facture en remarque sur la case
- ↳ l'email auquel envoyer les factures

Le modèle ci-dessus est accessible depuis la page Corémunération du wiki Movilab, ou peut être copié à cette adresse : https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_chs0k7y39idaNHIC7UvU41Cqw1d2sknuAwCxj-O6k/edit

Un autre modèle plus détaillé, fourni par la compagnie des Tiers-Lieux, est aussi accessible à cette adresse : <https://docs.google.com/spreadsheets/u/1/d/1H8GQ3Gt-5fe7VF1UeykcREIJt-L2DSvpu/edit>

Framacalc

Il s'agit d'une logiciel similaire à Google Sheets qui est dit "libre", c'est à dire que son code et son usage est accessible à tous·tes, plutôt que d'appartenir à une entreprise à but lucratif. C'est une solution

moins facile d'usage que Sheets, mais elle fera tout à fait l'affaire pour un budget contributif.

Pour certaines expérimentations, il peut être intéressant de "détourner" des logiciels comme Liberapay, Open Collective ou Cobudget. Ils ont l'avantage de fournir un large panel de fonctions liées à la gestion budgétaire, comme le fait de pouvoir recevoir des dons, de converser et de voter sur des projets ou encore de gérer les factures. Néanmoins, ils ont peu de fonctions dédiées à la répartition de l'argent et peuvent être plus compliqués à s'approprier qu'un simple tableur.

Outils numériques en développement

Loot

Une application pour téléphone et ordinateur que l'association ANIS est en train de développer. Elle reprend les principales fonctions du tableur montré ci-dessus dans une interface plus ergonomique. On peut la tester à cette adresse : <http://loot-demo.soletic.org/> et en apprendre plus sur son fonctionnement ici : <https://loot-project.gitlab.io/userguide/>.



Oceco

Un outil de gestion de “cobudgets” dont le développement a été lancé en mai 2021. Un cobudget est une manière de répartir des droits de vote dans un collectif, sous forme d’argent que l’on peut investir

dans les projets que l’on juge intéressants. Il intégrera à terme (vers 2022) des fonctionnalités liées à la “corémunération”, c’est à dire la gestion de budgets contributifs comme on l’entend ici.

Fiche contribution

Nom : _____
Semaine du _____ au _____

Chantiers où je suis investi-e	Budget restant
	€
	€
	€
	€

Tâches	Chantier	Jour	Temps	Demande
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
			h	€
Total				€

Outils physiques

Si vous n’êtes pas très à l’aise avec le numérique, il est toujours possible de réinventer un vieil outil : la pointeuse ! Ce meuble permettait de poinçonner les fiches des employé-es à leur heure d’arrivée et de départ, en se basant sur une horloge interne. Cela permettait de calculer le temps de travail de chacun-e pour déterminer la paie.

Sans reprendre exactement cet objet – ou les conditions de travail qui allaient avec – on peut s’en inspirer pour gérer un budget contributif.

Par exemple, chaque membre pourrait avoir une fiche sur laquelle iel note ses heures de travail, les tâches qu’iel a effectuées et la rétribution qu’iel demande pour ça. À la fin de la semaine, tout le monde se réunit pour mettre en commun et arbitrer les demandes.

Ce système pourrait fonctionner pour les lieux où le travail est soutenu et ne peut se faire à distance : chantiers, exploitations agricoles, etc.

8. Acculturer le collectif

Organiser des temps de parole réguliers

On l'a vu, un budget contributif demande des modifications dans l'organisation du travail, la gouvernance, les outils, ce qui représente autant de temps d'adaptation pour les membres. De plus, la libre rétribution demande de savoir et d'oser évaluer son travail au sein du collectif. C'est au fil du temps que les choses vont s'ajuster et que les personnes vont trouver leur équilibre. Au départ, certains osent pas, d'autres osent trop.

La plupart des structures qui utilisent un budget contributif ont donc des temps de décision collectifs très réguliers (jusqu'à une fois par semaine), où les difficultés de chacun·e peuvent être abordées. Que l'on soit en train de mettre en place un budget ou qu'il ait été adopté depuis des années, ces discussions sont essentielles à son bon fonctionnement.

Changer de modèle progressivement

Si vous souhaitez faire passer une structure à la contribution, il est très important d'expérimenter avant de changer complètement de modèle. Vous pouvez réaliser un premier test à l'échelle d'un projet, d'un évènement ou encore d'un certain type de tâches (tâches ménagères par exemple).

À l'instar du collectif Catalyst, vous pouvez choisir de mettre le minimum de règles pour observer les dysfonctionnements qui émergent. Le bilan de ces obstacles vous permettra d'affiner les règles que vous souhaitez mettre (ou non) en place, les outils avec lesquels vous vous sentez à l'aise, les pratiques "extra-budgétaires" qui doivent changer, ce qui compte pour vous comme du travail, etc.

III. Gérer un budget contributif au quotidien

1. Contributeur·rices

Contribuer et noter ses tâches

Régulièrement, les membres notent leurs contributions dans l'outil choisi. Pour chaque contribution, on indique la somme demandée et l'on peut rajouter (en remarque sur Google Sheets) :

- ↳ les actions qui ont été réalisées
- ↳ le jour
- ↳ le temps passé approximatif

Socialiser les rémunérations

Régulièrement, des réunions sont organisées pour mettre en commun les demandes de chacun·e et arbitrer collectivement dessus. Une fois les sommes

validées, chacun·e édite une facture qu'il envoie au collectif, ou se sert directement dans la cagnotte en ligne (si vous utilisez un logiciel comme liberapay).

Facturer ses contributions

Rien n'oblige à facturer la totalité du montant accumulé, mais il est préférable de facturer rond, c'est-à-dire en ne coupant pas les mois. Ça posera moins de difficultés aux personnes qui gèrent la comptabilité.

En général, on émet une facture à partir du moment où on a engrangé une somme assez conséquente. Mais si vous travaillez dans une association, il faut éviter de demander plus de 5000€ d'un coup, car les virements des comptes courants ne peuvent pas dépasser 5000€ par jour.

2. Coordinateur·rices

Informier et mobiliser les contributeur·rices

Le·a coordinateur·rice est en charge de la mobilisation des contributeurs et prestataires. Iel accueille et accompagne les nouveaux·lles et les oriente vers la documentation des pratiques du collectif (wiki, livret de bienvenue, charte...) si elle existe.

Iel informe des montants disponibles ou potentiellement disponibles et des attendus, s'assure que les contributeur·rices se rétribuent convenablement pour leur travail. Iel est responsable de proposer une rétribution aux contributeur·rices s'ils n'ont pas compris qu'ils pouvaient en obtenir. Si le budget est mouvant, iel peut aussi leur préciser que l'on est pas sûres de pouvoir se rémunérer comme prévu à l'issue du travail. De cette manière, les risques peuvent être assumés collectivement.

Enfin le·a coordinateur·rice vérifie que les missions avancent et dans le cas contraire s'occupe d'informer le collectif du manque d'implication ou de pilotage sur une des missions.

Suivre les dépenses

Les outils dont on a parlé plus haut devraient permettre aux coordinateur·rices de suivre les dépenses pour ajuster au mieux les activités à l'enveloppe restante. Cette responsabilité suppose qu'ils veillent à ce que tous·tes les contributeur·rices remplissent régulièrement le tableau, de manière à ce que tout le monde puisse constater l'état des finances.

En cas de déficit d'un chantier, le·a coordinateur·rice regarde s'il peut réallouer des ressources en interne. Si ce n'est pas possible, iel doit demander un temps en collectif pour en discuter et éventuellement appeler à la solidarité d'autres chantiers.

Quoiqu'il arrive, le-a coordinateur-riche doit informer ses pairs d'un risque de déficit budgétaire ou de non-atteinte des objectifs dès qu'il en prend conscience. Il est aussi important de documenter cet événement et d'en rediscuter plus tard pour qu'il ne se reproduise plus.

IV. Deux applications prospectives du budget contributif

1. Petite ville contributive

De la délégation de service public au service commun

Les petites villes sous-traitent beaucoup à des prestataires privés pour l'entretien et la transformation de l'espace urbain. Il leur serait donc plutôt facile de rediriger ces fonds vers un budget contributif, où les habitant·es pourraient faire profiter la communauté de leurs savoir-faire.

C'est d'autant plus vrai que les budgets d'une ville sont particulièrement stables, et qu'il y a donc un faible risque de ne pas pouvoir se rémunérer. Ce revenu serait aussi une bonne manière d'améliorer et de pérenniser les contributions à l'urbanisme participatif et autres démarches de co-décision.

Dans un second temps, certains services publics qui ne nécessitent pas une connaissance approfondie des administrations pourraient également être ouverts à la contribution. C'est le cas par exemple de l'assistance au numérique ou de l'accompagnement aux démarches en ligne.

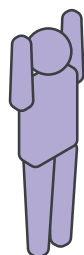
Cette transformation demanderait évidemment des aménagements organisationnels conséquents, pour rendre l'action municipale plus ouverte. Le premier chantier serait certainement de documenter chaque tâche sur un wiki.

Les acteur·rices de la ville contributive



Les habitant·es contributeur·rices

Les habitant·es de la ville qui participent au quotidien à la gestion, à l'entretien et à la transformation de leur ville.



Les agent·es de la ville

Dans la ville contributive, leur rôle est surtout de définir les chantiers, coordonner les tâches, définir le cadre juridique de la contribution et organiser les rencontres et évènements.



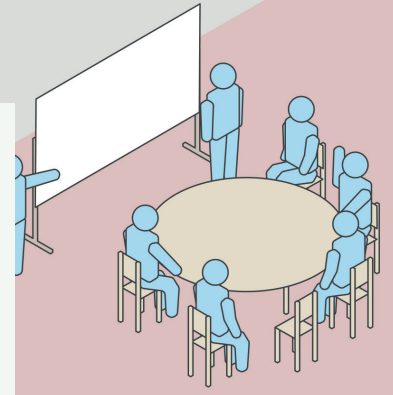
Les prestataires

Certaines tâches spécialisées ne pourront pas être réalisées par n'importe quel·le contributeur·rice. On conservera donc le statut de prestataire pour ces personnes, tout en cherchant à maximiser les prestations internes à la ville.



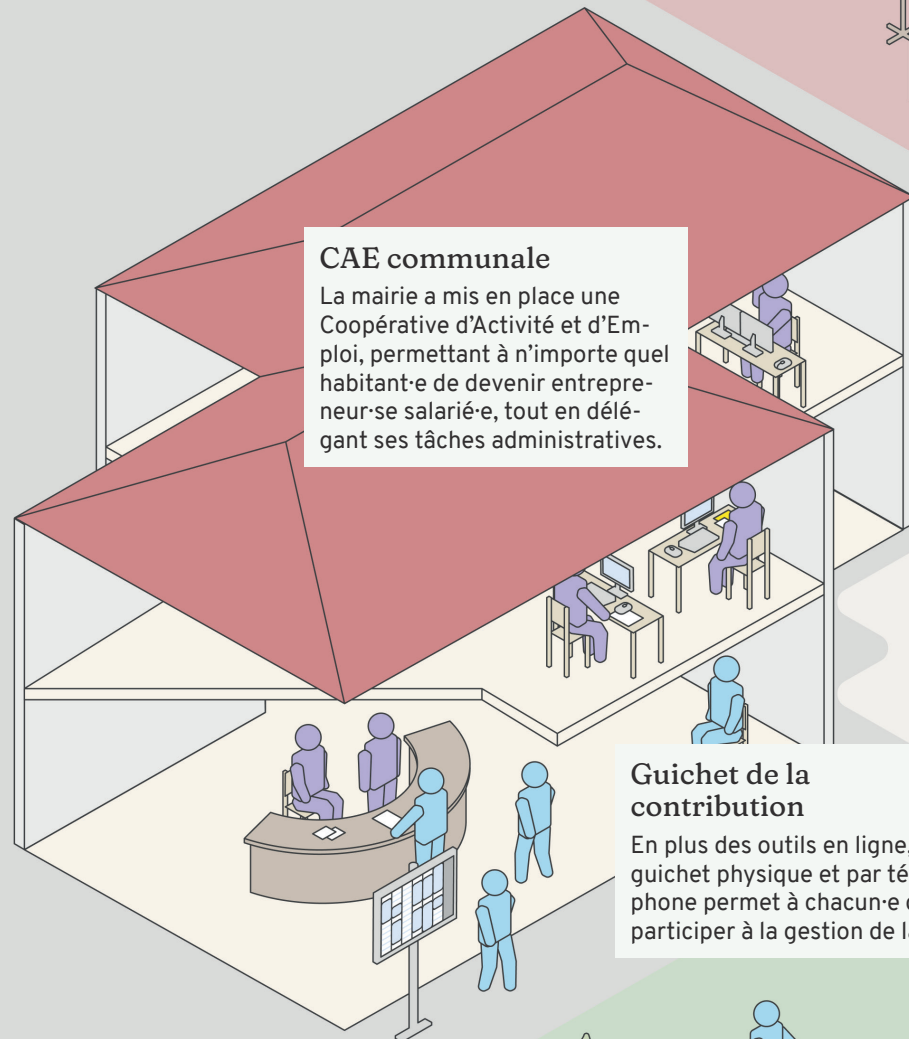
Wiki communal

Les tâches des chantiers ouverts à la contribution sont documentées par les agent-es et les contributeur-rices. Ainsi, les habitant-es peuvent facilement prendre des responsabilités. Il est conçu pour que les pages puissent être imprimées, pour les personnes peu à l'aise avec le numérique.



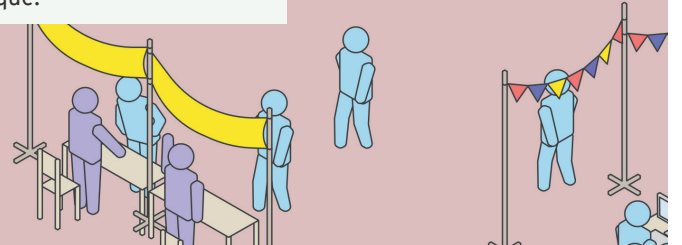
CAE communale

La mairie a mis en place une Coopérative d'Activité et d'Emploi, permettant à n'importe quel habitant-e de devenir entrepreneur-se salarié-e, tout en déléguant ses tâches administratives.



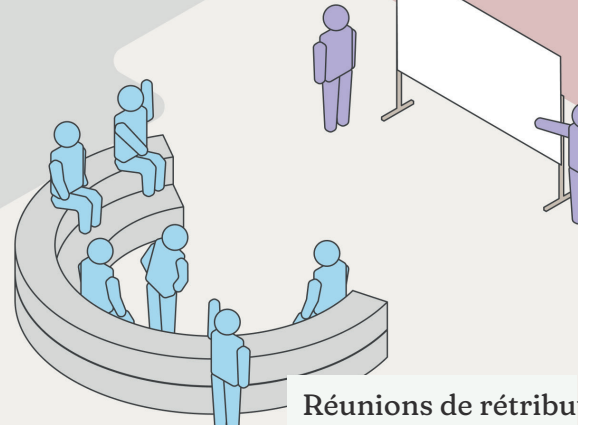
Adhésion à la CAE communale

Lors des ateliers de création de statut, il est aussi proposé aux habitant-es d'adhérer à la CAE.



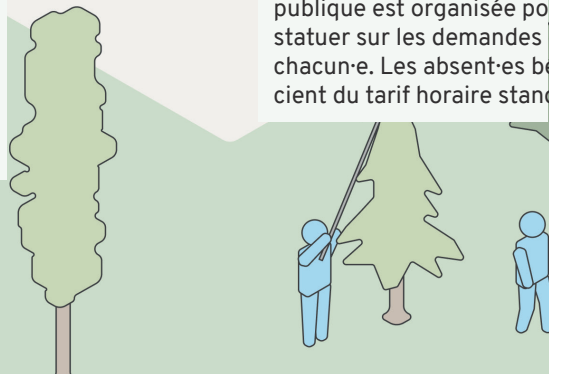
Réunions de rétribution

Tous les mois, une réunion publique est organisée pour statuer sur les demandes de contribution. Les absent-es bénéficient du tarif horaire standard.



Guichet de la contribution

En plus des outils en ligne, un guichet physique et par téléphone permet à chacun-e de participer à la gestion de la ville.



Entretien des espaces publics en commun

Beaucoup de tâches peu spécialisées sont ouvertes à la contribution : tonte, taille, arrosage, nettoyage d'équipements, maintenance... Cela évite à la mairie de faire appel à de coûteux prestataires et permet aux habitant-es de se réapproprier leur milieu.

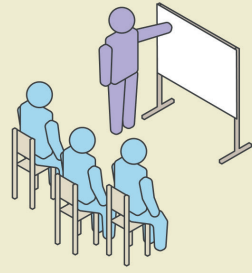


Apprendre à gérer un statut d'indépendant

Les personnes qui ont un statut d'indépendant-e depuis quelques années peuvent transmettre leur expérience contre rétribution.

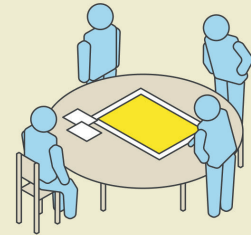
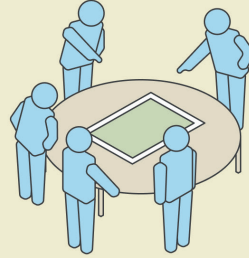
Formations à l'urbanisme participatif

Les agent-es de la ville transmettent régulièrement leur expérience pour permettre aux habitant-es de travailler sur des projets près de chez eux-elles.



Ateliers de création de statut

Tous les ans, la maison France Service et la mairie organisent des ateliers de création de statut d'indépendant.



Urbanisme en commun

Certain-es habitant-es mènent des concertations ou collectent des données sur les portails de référence pour par exemple penser l'aménagement d'une place ou participer à l'élaboration d'un PLU.

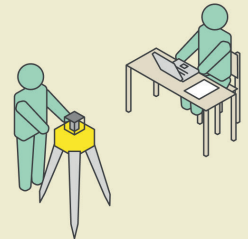


Panneaux d'information

Des panneaux numériques disséminés dans la ville affichent les tâches encore disponibles pour la semaine suivante ainsi que les horaires d'ouverture des services publics contributifs.

Démarches administratives en commun

Les maisons France Service et autres centres administratifs sont ouverts à la contribution. N'importe qui peut faire profiter les autres habitant-es de son expertise du numérique ou de sa connaissance des démarches.

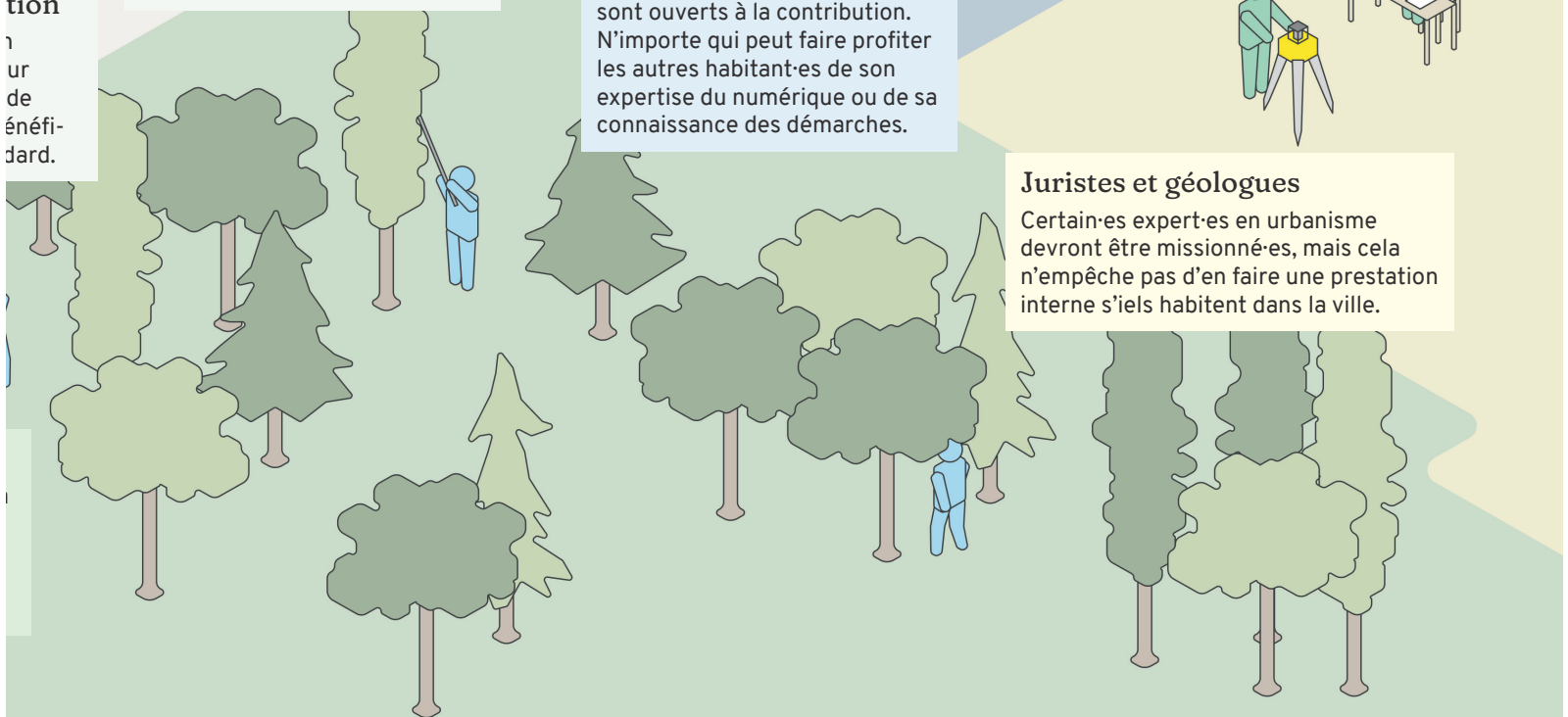


Juristes et géologues

Certain-es expert-es en urbanisme devront être missionné-es, mais cela n'empêche pas d'en faire une prestation interne s'ils habitent dans la ville.

tion

ur
de
énéfi-
dard.



2. Université contributive

Co-produire son cadre d'enseignement

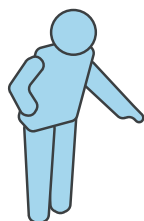
Dans les universités, certaines tâches peuvent facilement être assurées par des étudiant·es. Il existe déjà des cafétérias autogérées et l'on pourrait pousser ce principe plus loin, en l'appliquant par exemple à une bibliothèque ou au nettoyage des locaux.

De plus, les étudiant·es développent des savoirs qui pourraient être appliqués immédiatement : les élèves en design graphique pourraient travailler à la communication, ceux·lles en gestion aideraient à la comptabilité tandis que ceux·lles en hôtellerie gèreraient les stocks de la cafétéria.

L'université offre aussi d'autres possibilités de rétribution, comme réduire les frais de scolarité ou fournir des tickets-repas. De cette manière, certain·es contributeur·rices occasionnel·les n'auraient pas besoin d'avoir un statut d'indépendant·e pour être rémunéré·es.

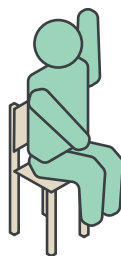
Enfin, la diversité de tâches à accomplir suppose une diversité de modes d'engagement : pour un semestre, pour une semaine, etc.

Les acteur·rices de l'université contributive



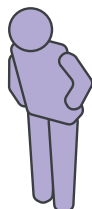
Les étudiant·es contributeur·rices

Les étudiant·es qui participent à des tâches demandant peu de savoir-faire et de suivi sur le long terme.



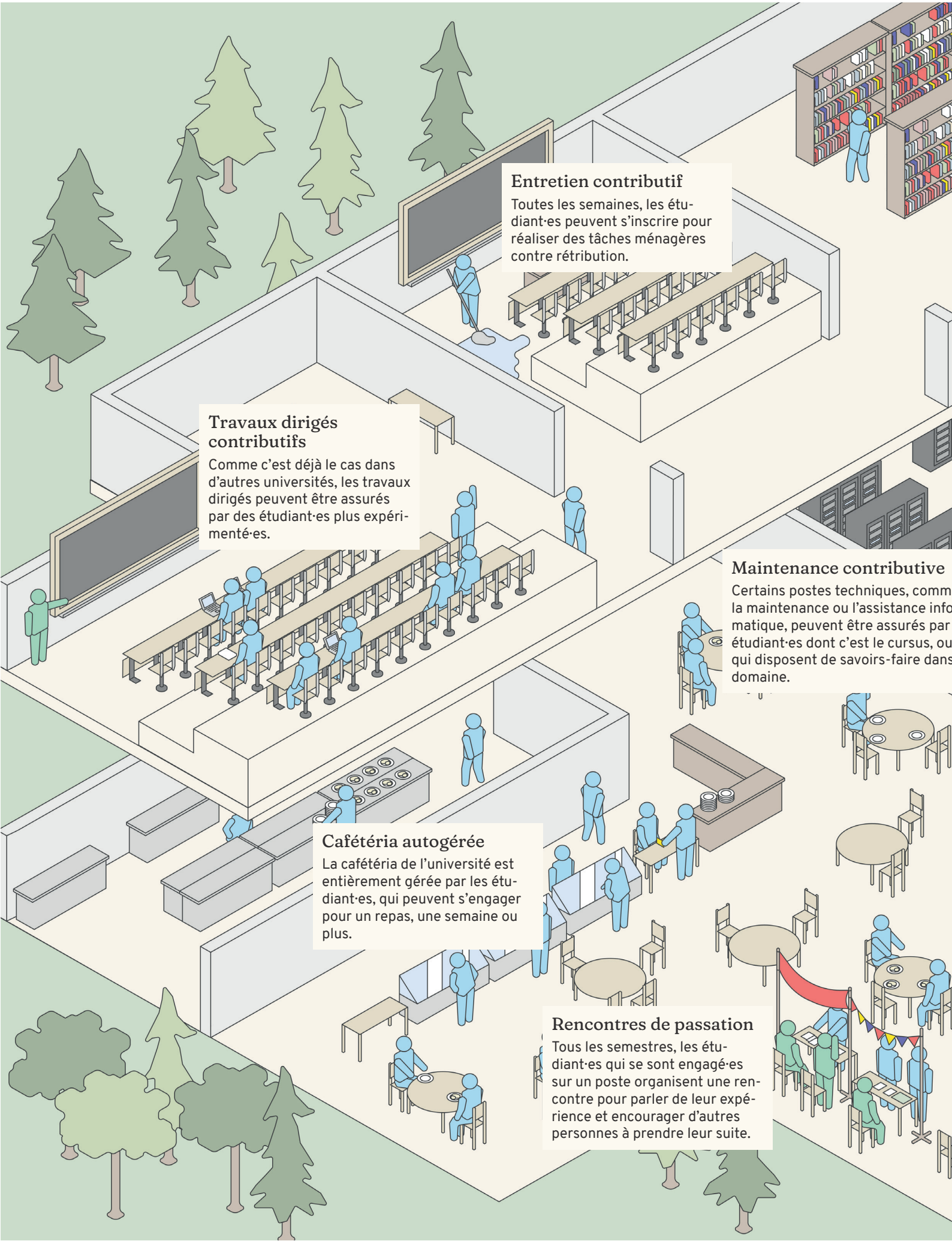
Les étudiant·es engagé·es

Les étudiant·es qui endossent un rôle qui demande une présence régulière, comme l'élaboration d'un enseignement ou la comptabilité.



Les membres du personnel

Leur rôle est principalement de définir les chantiers, de coordonner les tâches et d'assurer les postes trop spécialisés ou trop chronophages pour être ouverts à la contribution.



Entretien contributif

Toutes les semaines, les étudiant·es peuvent s'inscrire pour réaliser des tâches ménagères contre rétribution.

Travaux dirigés contributifs

Comme c'est déjà le cas dans d'autres universités, les travaux dirigés peuvent être assurés par des étudiant·es plus expérimenté·es.

Maintenance contributive

Certains postes techniques, comme la maintenance ou l'assistance informatique, peuvent être assurés par étudiant·es dont c'est le cursus, ou qui disposent de savoirs-faire dans domaine.

Cafétéria autogérée

La cafétéria de l'université est entièrement gérée par les étudiant·es, qui peuvent s'engager pour un repas, une semaine ou plus.

Rencontres de passation

Tous les semestres, les étudiant·es qui se sont engagé·es sur un poste organisent une rencontre pour parler de leur expérience et encourager d'autres personnes à prendre leur suite.



Bibliothèque autogérée

Après une courte formation à l'usage des logiciels, les étudiant-es peuvent être référent-es à la bibliothèque.

Wiki universitaire

Les tâches des chantiers ouverts à la contribution sont documentées par les membres du personnel et les étudiant-es. Ainsi, chacun-e peut facilement prendre des responsabilités.

Transmission de savoirs

Dans cette université, les étudiant-es peuvent prendre part aux tâches administratives contre rémunération. À la fin d'un semestre, les étudiant-es qui se sont engagé-es accompagnent les nouveaux-illes contributeur-rices dans leurs premiers pas.

Enseignements étudiants

Une partie de l'offre pédagogique peut être élaborée par des étudiant-es qui s'intéressent à un sujet particulier et souhaitent en faire profiter les autres.

Réunions de rétribution

Tous les mois, une réunion est organisée pour statuer sur les demandes des étudiant-es. Ils peuvent choisir de réduire leurs frais de scolarité, d'être payé-e en tickets repas ou de facturer à l'université.

Panneaux d'information

Des panneaux numériques disséminés dans les locaux affichent les tâches encore disponibles pour la semaine suivante









