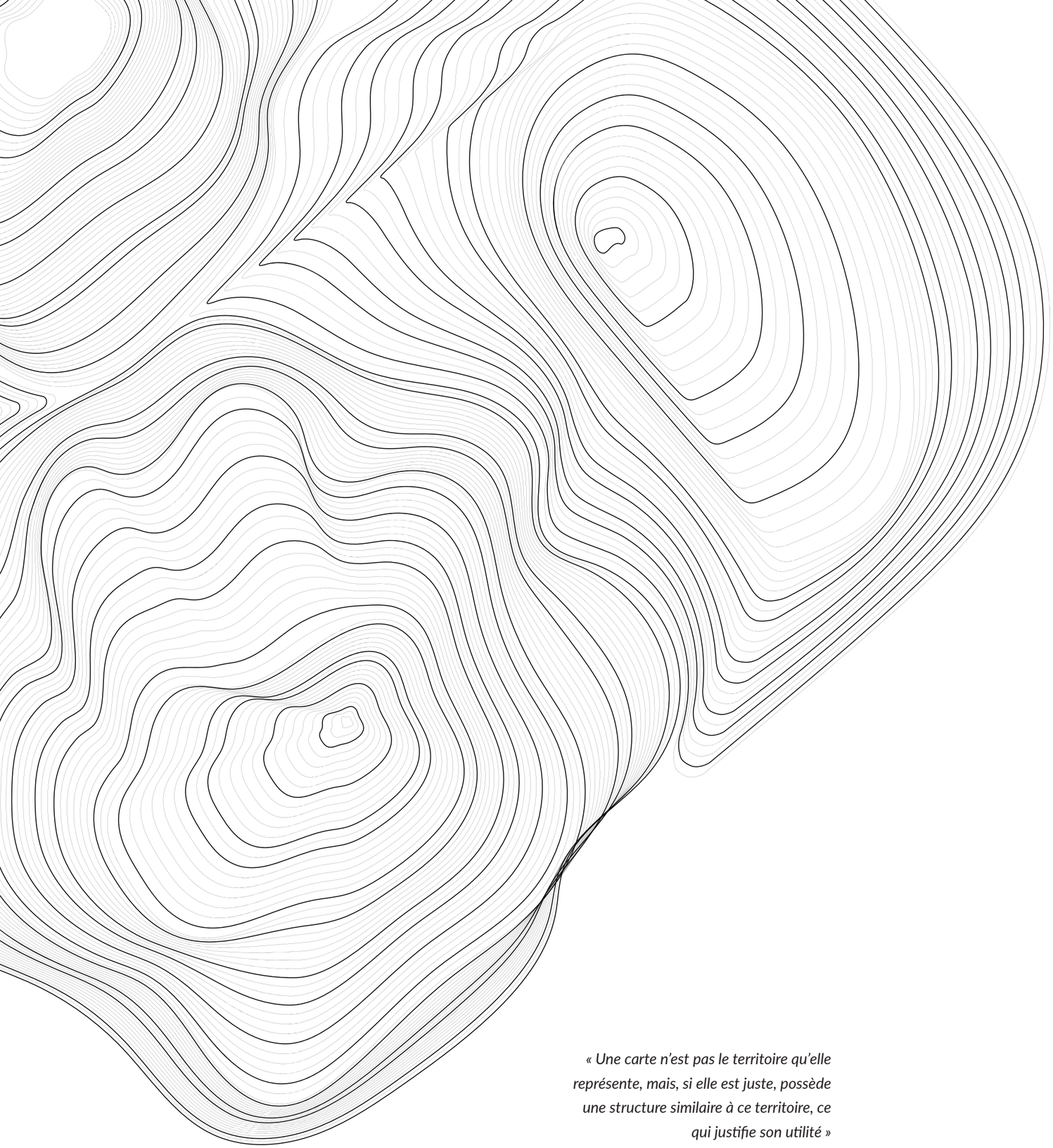
imaginaire communs

Cahier de recherche
Catalyst
Numéro #1
Février 2021

Travail en coopérations & modèles de rémunération par la contribution



« Une carte n'est pas le territoire qu'elle représente, mais, si elle est juste, possède une structure similaire à ce territoire, ce qui justifie son utilité »

Une carte n'est pas le territoire
Alfred Korzybski

Nous présentons et mettons ici en discussion des expérimentations qui portent sur les modèles de rémunération par la contribution et sur les situations de travail en coopération qui y correspondent.

Ces expérimentations sont celles menées depuis plusieurs années dans l'écosystème lillois en communs. Nous nous efforçons de capitaliser sur ces expériences et, dans une démarche de recherche-action, de les confronter à d'autres expériences portées par des problématiques convergentes.

Ces autres expériences sont celle menée avec le Revenu de Transition Écologique sous l'impulsion de la Fondation Zoein à Grande Synthe et celles conduites par l'équipe de l'IRI (Centre Pompidou) sur le thème de l'économie de la contribution.

Imaginaire Communs - Numéro 1 - Février 2021

Imaginaire Communs est un cahier de rechercher publié par le collectif Catalyst - Anis

Sauf mention contraire, les contenus de ce cahier sont publiés sous licence CC-BY-SA 4

Illustration de couverture : Peri Priatna / Freepik
Illustration page 2, 3, 19, 49 : Rawpixel.com / Freepik
Illustration page 11, 37 : Image générée avec Processing v3
Illustration page 26, 27 : Extrait de Flight of Fancy, Bruno Munari , 1998, Ed. Corraini

Note:
Langage épicène, neutre, non sexiste, dégenré ou inclusif... ou pas ? Emploi de formules englobantes ou de mots épicènes, féminisation des noms de métiers, doublets ou choix parmi différentes formes contractées ?

Les personnes chargées de l'édition de ce premier numéro d'Imaginaire Communs n'ont pas voulu harmoniser les pratiques et choisir pour les auteurs (ils sont en majorité masculins dans ce numéro). Elles espèrent que le contraste entre le seul article proposant des formes inclusives et les autres sera de nature à éveiller l'attention et le questionnement des auteurs comme des lecteurs et des lectrices sur les effets du langage sur nos représentations.

sommaire

6 Le budget contributif dans le collectif Catalyst : L'exemple en pratique

12 Le budget contributif dans le collectif Catalyst : Analyse et perspective

20 Les modèles contributifs : Problématique et hypothèses de travail en communs

28 Retour d'expérience : La coopérative et le revenu de Transition écologique en Hauts-de-France

38 Retour d'expérience : Le modèle des ateliers de capacitation

44 Comprendre les écosystèmes en communs

Le budget contributif dans le collectif Catalyst : L'exemple en pratique

Héléne Flodrops - Contributrice au collectif Catalyst

De la création de l'association en 2001 jusqu'en 2017, l'ANIS employait une salariée et fonctionnait grâce au soutien d'une équipe de bénévoles, en particulier lors de l'organisation de son temps fort annuel, les ROUMICS. A partir de 2017, au vu des liens de plus en plus étroits avec le collectif Catalyst, de l'évolution du positionnement d'ANIS, de sa gouvernance et du basculement vers une organisation ouverte et collaborative, la structure décide d'expérimenter le budget contributif.

L'objectif est notamment de **valoriser et pérenniser les contributions** jusqu'alors non rémunérées, et donc de sortir de la dichotomie salariés / bénévoles. **La mise en place a été progressive** : le budget contributif a d'abord concerné certains projets (l'organisation des ROUMICS en 2015 par exemple) pour s'étendre progressivement à l'ensemble du budget de la structure.

Depuis 2017, la totalité de la gestion de l'association (coordinations de projet, suivi administratif, comptabilité, communication, etc.) est assurée par une équipe de contributeurs qui peuvent choisir de s'autorémunérer pour les tâches effectuées grâce au budget contributif.

Qu'est-ce qu'un budget contributif et comment fonctionne-t-il ?

Un budget contributif est un outil de rétribution qui permet à un collectif de s'autogérer financièrement de façon transparente et démocratique. C'est un élément clé de l'économie des communs qui permet de créer une troisième voie entre le statut de salarié.e et celui de bénévole.

Concrètement, le collectif dispose d'une enveloppe financière pour réaliser un projet, chaque membre réalise une partie des tâches et vient ensuite déterminer (a posteriori) la rémunération qu'il/elle souhaite se voir attribuer pour le travail effectué.

La personne qui contribue détermine ainsi seule sa rémunération en fonction de différents critères liés à :

- **La tâche effectuée** (temps et énergie investis, pénibilité de la tâche, compétences requises, etc.).

- **Les besoins financiers de l'individu** qui réalise la tâche.

- **L'enveloppe globale liée au projet** et le nombre de contributeurs qui y participent.

- E**t d'autres critères personnels divers** (sentiment de légitimité, motivation à voir aboutir le projet, rétributions symboliques par ailleurs, etc.).

Elle rend ensuite publique sa rémunération auprès du collectif qui peut ainsi régulariser au besoin (à la baisse ou à la hausse).

Que présuppose la mise en place d'un budget contributif ?

Evidemment la mise en place d'un budget contributif présuppose l'existence d'une enveloppe financière dédiée (dans le cas d'ANIS, nous disposions de l'équivalent de l'ancien poste salarié, soit 0,8 ETP), mais elle nécessite également :

- que le travail collaboratif soit organisé et outillé : les contributeurs ont accès aux ressources de la structure en ligne, ils disposent d'outils pour échanger et organiser les tâches (listes mails, cloud, journal de bord, Trello, etc.).

- que les contributions soient 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 / d'organisation du travail collectif, mais les membres sont libres de choisir ce sur quoi va porter leur contribution au projet.

- que la rémunération puisse être auto-déterminée par les contributeurs a posteriori et que cela soit réalisé de manière transparente. Chez ANIS, par exemple, on utilise un simple tableur en ligne où chacun.e vient inscrire la rémunération qu'il/elle s'est attribué.e toutes les semaines.

- que les contributeurs qui souhaitent être rémunérés disposent d'un statut leur permettant de facturer la structure (Auto-Entreprise, CAE - citons notamment OPTEOS qui a permis à bon nombre de contributeurs de trouver un statut adapté à leur activité et leurs valeurs-, auteur, micro-entreprise...).

Que constate-t-on après plusieurs années d'expérimentation ?

Tout d'abord, et aussi surprenant que cela puisse paraître, et bien que cela marche très bien !

L'association ANIS existe toujours, les projets ainsi que les travaux de recherche et expérimentations sur l'innovation sociale et numérique et les communs se poursuivent en lien avec Catalyst.

Et par ailleurs, voici ce que nous avons pu constater :

- **Une réelle motivation**, d'une part parce que les contributeurs choisissent librement les missions qu'ils vont prendre en charge, d'autre part parce qu'ils peuvent décider de se rémunérer pour ces dernières. Le budget contributif permet d'investir plus de temps que le bénévolat parce qu'il n'entre pas en concurrence à 100 % avec une autre activité rémunérée, il permet de générer un revenu.

- **Un lien de confiance renforcé entre les membres du collectif** permis par la transparence au niveau des contributions et des rémunérations.

- Un questionnement individuel et collectif sur le rapport à l'argent, la valeur du travail, la légitimité de chacun.e à agir et participer au projet.

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

Cependant, la mise en place d'un système de rémunération sain dans un collectif prend du temps, notamment parce qu'elle demande une acculturation importante des membres à ce modèle. Déclarer de fait une enveloppe financière ouverte dans lequel les contributeurs peuvent piocher librement ne suffit pas à ce que ces derniers s'en emparent. Typiquement, le premier budget contributif chez ANIS (organisation des ROUMICS sur la transition en 2015) a été très peu concluant. Le budget dédié à cette expérimentation a été très peu utilisé par les contributeurs, l'autorémunération de contributions jusqu'alors bénévoles représentant sans doute un changement trop important pour se faire d'un claquement de doigts. L'utilisation du budget contributif implique également pour les membres un passage à l'échelle : à titre personnel par exemple, j'ai maintenu mon investissement bénévole pendant plusieurs années après le lancement du budget contributif, estimant que le volume horaire réalisé n'était pas suffisant pour justifier la création d'un statut adapté.

Un budget contributif est un outil de rétribution qui permet à un collectif de s'autogérer financièrement de façon transparente et démocratique.

Par ailleurs, piocher dans un budget contributif présuppose que l'individu se confère la légitimité pour le faire. Or on sait bien que l'égalité de droit ne signifie pas équité de faits, que selon leurs origines sociales, âge, genre, etc., les membres du collectif perçoivent différemment la valeur de leur travail. D'où la nécessité d'avoir des **temps réguliers d'échanges sur ces questions entre les membres afin de réguler les rémunérations.**

Enfin, certaines missions soumises à des contraintes fortes (de temps, de production) peuvent ne pas facilement se concilier avec un fonctionnement contributif ouvert et un budget contributif dédié. Des contraintes trop lourdes peuvent en effet démotiver les contributeurs, et il se peut également que le collectif ne dispose pas des compétences nécessaires pour les prendre en charge alors qu'elles sont indispensables au fonctionnement de la structure ou du projet. Chez ANIS par exemple nous avons rapidement délégué la gestion de la comptabilité à une structure externe, chez OPTEOS la gestion administrative est réalisée par des salariées.

Une expérimentation prometteuse

Le budget contributif est un outil clé de répartition financière dans les collectifs. Les premières années d'expérimentation au sein d'ANIS sont probantes et nous poussent à continuer sur cette voie. Nos objectifs pour les années à venir : développer des outils spécifiques (notamment LOOT), recruter de nouveaux contributeurs au sein du collectif et accompagner les structures qui souhaiteraient fonctionner sur ce modèle.

Notez qu'une étude est actuellement en cours de réalisation sur les expérimentations de budgets contributifs dans différentes structures de l'écosystème, dont ANIS, qui permettra d'approfondir l'analyse.

Ressources qui ont permis la rédaction de cet article, à consulter pour aller plus loin :

Corémuration sur Movilab :
https://movilab.org/wiki/Coremuneration

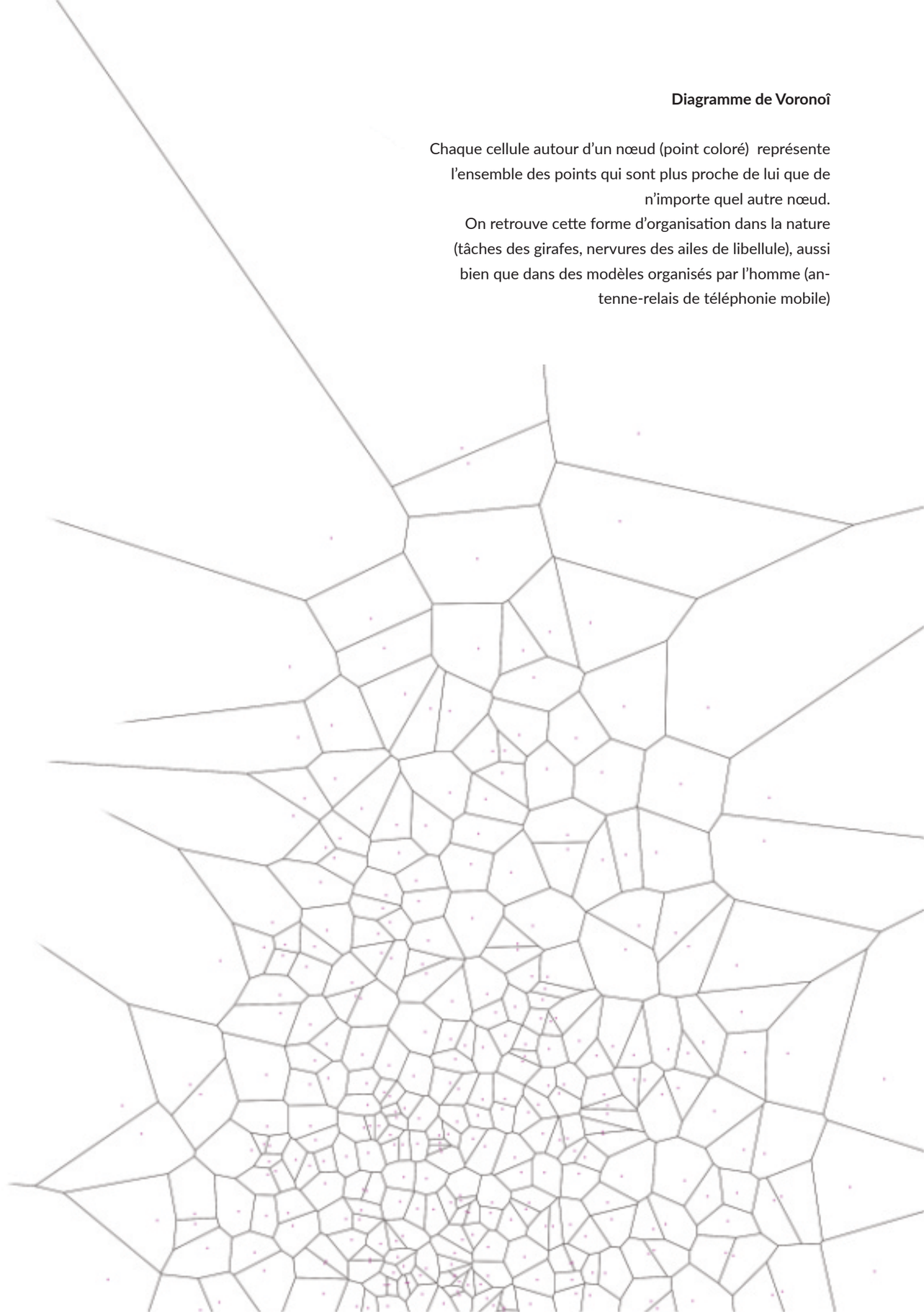
Vivre des communs, présentations :
https://www.dropbox.com/s/sdallx5cz0cpet4/presentation_communs_projection.pdf?dl=0

Financement et rétribution dans les communs :
https://fr.wikiversity.org/wiki/Recherche:Financement_et_r%C3%A9tribution_dans_les_communs

Etude en cours sur les budgets contributifs :
https://movilab.org/wiki/Probl%C3%A9matiques_de_recherche_sur_les_mod%C3%A8les_contributifs_et_les_nouvelles_formes_de_structuration_du_travail_dans_les_%C3%A9cosyst%C3%A8mes_collaboratifs.

Diagramme de Voronoî

Chaque cellule autour d'un nœud (point coloré) représente l'ensemble des points qui sont plus proche de lui que de n'importe quel autre nœud.
On retrouve cette forme d'organisation dans la nature (tâches des girafes, nervures des ailes de libellule), aussi bien que dans des modèles organisés par l'homme (antenne-relais de téléphonie mobile)



Le budget contributif dans le collectif Catalyst : Analyse et perspective

Pierre Trendel - Contributeur au collectif Catalyst

Depuis plusieurs années, le collectif Catalyst a choisi d'expérimenter et de mettre en œuvre un système contributif au sein de l'association ANIS : chaque membre a le choix de participer aux projets et de déterminer librement s'il souhaite une rétribution pour son action et son montant. Voici comment nous avons progressivement adopté ce fonctionnement et ce que nous pouvons en dire aujourd'hui.

Une expérimentation de la rémunération libre

L'association ANIS existe depuis 2001. Association ancrée historiquement dans l'éducation populaire, les questions numériques et solidaires, elle a connu il y a quelques années un changement progressif mais profond de fonctionnement.

Le changement préalable d'orientation de l'association

Jusqu'en 2017, la gouvernance était régie de manière classique : bureau, conseil d'administration, assemblée générale annuelle, action et projet coordonnés par une unique salariée. Le budget de l'association, construit autour de subventions territoriales et d'appels à projet, fournissait les ressources financières de son fonctionnement.

Sans sacrifier à son ancrage, l'association a progressivement élargi l'horizon de son cadre d'action et de ses membres, pour réorienter son action vers l'innovation sociale, notamment en devenant le « substrat administratif » du collectif Catalyst qui recherchait alors un partenaire à ses projets d'expérimentation numérique et sociale. Même si le thème des communs était à ce stade peu développé, il est progressivement devenu central et notamment autour de la question « Peut-on vivre des communs ? », thème des ROUMICS (rencontre annuelle de l'association) en 2017.

La première phase d'expérimentation

Le collectif Catalyst nourrit sa réflexion d'expérimentations, aussi, pour porter ses sujets, ses membres ont choisi d'appliquer un principe de libre rémunération à une petite portion de son budget afin d'en évaluer la pertinence et les effets.

La plateforme numérique Gratipay (rebaptisé par la suite Liberapay) est alors choisie pour y déposer un budget de 2000 euros qui est mis à la libre disposition des membres du collectif participant pour se rétribuer de leur action.

L'objet de ce test visait à identifier :

- les **influences** sur la participation au fonctionnement et au projet de l'association,

- **les scénarios de gouvernance** induits,

- le **ressenti des participants** face à ce mode inédit de répartition budgétaire au sein d'une association.

Pratiquement, une quinzaine de participants ont pu pendant environ une année « piocher » dans ce budget en prélevant de manière hebdomadaire et variable un montant qu'ils estimaient juste en retour de leurs actions au sein de l'association.

A ce stade de l'expérimentation, aucune règle n'était établie quant aux types d'actions qui justifiaient une rétribution ni leurs montants. Hormis quelques contraintes techniques liées à la plateforme de paiement, chacun pouvait décider de prélever une certaine somme pour un type d'action (participation à un projet par exemple) une semaine mais rien la semaine suivante ou simplement un montant différent. Le but était alors de voir émerger les comportements des participants sans autre influence que leur capacité à

auto-estimer la contrepartie financière de leur participation et l'impact sur la conduite des projets.

Les retours de cette expérimentation, exposés plus loin, ont conduit à des changements significatifs dans l'organisation du collectif Catalyst et de l'association ANIS.

Progressivement, dans les années qui ont suivi, l'association a choisi de mettre un terme à l'emploi salarié de coordinateur. La charge de travail qui reposait sur cet emploi a été transférée aux membres de l'association, organisés sous forme de groupes thématiques.

Le montant précédemment alloué au salaire a été rendu disponible sous la forme de budgets contributifs aux contributeurs des différentes actions de l'association.

La gouvernance globale a aussi été repensée de manière collégiale. S'il subsiste un temps d'assemblée générale et de présentation des comptes, majoritairement à destination des membres non directement actifs au sein de l'association, un temps de décision collectif hebdomadaire, ouvert à tous, tient lieu d' « assemblée permanente ».

La structuration juridique ainsi que les statuts ont acté ces modalités avec le passage à une co-présidence d'au moins 2 membres et un conseil d'administration dont les fonctions sont essentiellement représentatives vis à vis des organismes extérieurs (banque, financeurs…).

Plus largement, ce passage à un mode plus ouvert de la structure a induit une modalité de fonctionnement différente : l'association actuellement est réellement plus proche d'une ressource administrative et technique partagée ayant pour vocation d'héberger et soutenir des projets d'innovation sociale et dont la pérennité est assurée par un petit nombre de contributeurs se rétribuant, ou non, sur la base des budgets contributifs, dans une logique de communs.

Pour y parvenir, l'association a par ailleurs dû prototyper, tester et construire un ensemble d'outils techniques et méthodologiques pour rendre opérationnel ce fonctionnement en empruntant dans les pratiques et logiciels existants du monde collaboratif. Concernant la question de la contribution et la rétribution, l'association a développé une solution open source (Loot : https://loot.anis.asso) pour répondre à la spécificité de son organisation.

Evidemment, tous ces changements ne sont pas imputables uniquement à la logique de libre rétribution, mais dans le cas de l'ANIS et du collectif Catalyst, elle en a été en bonne partie le point de départ et le fil conducteur d'un passage aux communs.

Introduire la libre rémunération fait émerger un statut particulier, ni salarié, ni bénévole, ni prestataire, agissant de manière autonome mais néanmoins coordonné. C'est ce que nous avons nommé contributeur.

Le passage au contributif

Il n'est pas ici question de recueillir l'ensemble des retours de l'expérimentation, car nombre de ceux-ci ne pourraient être uniquement admis qu'au regard du contexte particulier (de l'association, de la position personnelle des membres participants, etc.) mais nous pouvons mettre en lumière certains points qui ont eu une influence directe sur les changements de fonctionnement et de gouvernance au sein de l'association par la suite et qui semblent généralisables à d'autres organisations.

La « non-subordination »

Une des premières questions est la position des membres du collectif et de l'association au regard du travail à fournir pour faire vivre ces structures et leurs projets.

La position de salarié définit un cadre précis et réglementé de missions et de rémunération. Aussi un certain nombre de tâches ont la garantie d'être réalisées par son intermédiaire. Sa légitimité est actée. Les autres tâches relèvent alors de la participation bénévole des dirigeants (président, membres du CA) et des membres adhérents.

Introduire la libre rémunération fait émerger un statut particulier, ni salarié, ni bénévole, ni prestataire, agissant de manière autonome mais néanmoins coordonné. C'est ce que nous avons nommé contributeur.

Une des distinctions principales de sa modalité d'action est la non-subordination. Le contributeur est libre d'accepter ou de s'auto-assigner une tâche qu'il veut ou peut prendre en charge. Il aura en contrepartie la possibilité s'il le souhaite d'obtenir une rémunération dont le montant et la nature sont à sa discrétion parmi les moyens que la structure peut lui fournir.

C'est un changement radical de posture dans la relation des individus oeuvrant dans un objectif commun. Cela implique de fait une révision des mécanismes de gouvernance qui encadrent ces pratiques et qui substituent alors la transparence, l'empathie et la confiance à la confidentialité, la distanciation et le contrôle. Il ne s'agit d'ailleurs pas là d'ordonner ces notions dans une forme de classement moral mais d'y relever qu'il s'agit de principes sous-jacents qui conduisent à des modèles d'organisations nécessairement différents, notamment du point de vue des dynamiques interpersonnelles et d'appropriation de l'objet et des projets de la structure.

Il existe par ailleurs des tâches précises et particulières pour lesquels la subordination est nécessaire, elle n'est donc pas exclue et passe principalement par l'achat de prestations. La distinction entre tâches subordonnées et non-subordonnées n'est pas toujours évidente pour certains besoins, et le choix répond parfois aussi à un impératif quand aucun membre ne prend en charge une tâche donnée, que cela soit par choix ou indisponibilité.

Si prestation et contribution sont aisément compatibles dans un fonctionnement contributif, il peut être plus délicat d'y intégrer bénévolat et salariat. La nature même de ces deux statuts est plus difficile à différencier des autres modalités contributives, notamment sur la question de la subordination. Cela n'est en aucun cas rédhibitoire, mais cela oblige, et c'est une bonne chose, de remettre le bénévolat et le salariat à sa bonne place dans le cadre d'une action collective.

Légitimité et autorité

Statuer sur la non-subordination comme système principal de l'organisation des tâches relève d'une décision collective, qui, une fois actée, doit nécessairement interroger sur les problématiques généralistes dites de gouvernance, mais que l'on peut dans ce cas précis circonvenir aux questions plus précises de légitimité et d'autorité. On précisera que le cadre d'action de l'association et du collectif n'est pas particulièrement générateur de risque, humain, juridique ou financier. On peut plus facilement contourner la notion de responsabilité qui interviendra naturellement dans des contextes où la conséquence des décisions présente un risque.

Ce qui, dans la plupart des actions collectives, est révélé par l'absence de subordination est bien souvent la question de l'autorité, à savoir la capacité de prendre des décisions qui seront suivies d'effets et la légitimité de ceux qui les produisent. Le salarié répond aux obligations de son contrat de travail sous la supervision de son supérieur hiérarchique, le bénévole se met à « disposition » d'une organisation lui assignant un ensemble de tâches, le prestataire s'engage à mettre en œuvre les moyens et/ou les résultats pour lesquels il est missionné par son client.

Dans chacune de ces situations, l'autorité est détenue par le commanditaire qui est légitimé contractuellement par un statut juridique (dans une moindre mesure dans le cas du bénévole ce qui n'est pas sans poser de nombreux problèmes dans les pratiques associatives).

On ne peut ici élargir la réflexion à celles de la gestion collective, de l'autogestion et des formes d'organisations dites horizontales qui dépassent largement la question des systèmes contributifs et de la libre rémunération. Mais on insistera fortement sur le fait que le passage à ces modalités de conduite de l'action collective ne peuvent s'affranchir du renoncement ou de la redéfinition des questions d'autorité et de légitimité qui, dans ce contexte, ne peuvent s'appuyer intégralement sur des cadres ou statuts existants.

Rétribution et juste rémunération

Le passage à la libre rémunération intervient dès lors que l'on a pu identifier les « zones » d'action du collectif compatible avec le mode contributif. Théoriquement, aucune action n'est exclue de ce principe de fonctionnement, mais les impératifs de délais ou de distanciation par exemple peuvent orienter vers un choix différent.

Dès lors que le collectif est en capacité de décider les projets et budgets placés sous le régime contributif, on peut alors ouvrir la possibilité de la libre rémunération. Nous avons choisi de la nommer rétribution. On peut facilement attribuer ce choix terminologique, sans qu'il ait été issu de débats mais plutôt d'un consensus naturel, à la distinction sémantique entre rémunération qui relève plutôt du champ lexical du salaire et rétribution qui s'entend de manière plus large comme une forme de gratification. Il s'accorde par ailleurs bien mieux au mot « contribution » qui suggère la participation volontaire à un objet collectif.

L'association, qui fonctionne à quelques exceptions près, avec des budgets contributifs n'a pour autant pas de règles fixes ou générales quant aux pratiques de rétribution autre que

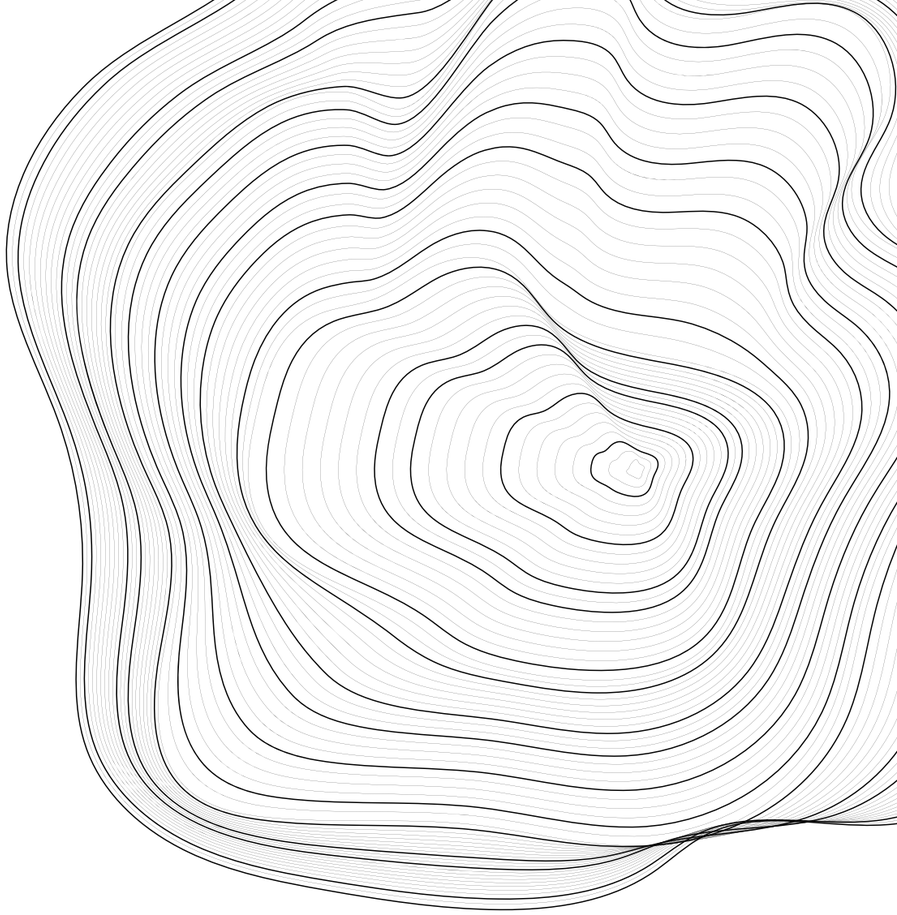
la libre décision du contributeur du montant de celles-ci. Autour de certains projets, il a pu être nécessaire de donner des montants indicatifs (à l'heure, à la tâche…) pour faciliter l'appropriation de ce principe si peu naturel pour beaucoup d'entre nous. On précisera malgré tout que, même lorsque l'ensemble des contributeurs suivent scrupuleusement les indications de rétribution, il existe une réelle différence de comportement et de relations lorsque l'on laisse la possibilité du choix. La rétribution est un acte volontaire, qui impose une réflexion personnelle et collective sur l'estimation de la valeur du travail et de l'engagement dans un processus collectif bien différente de celle de la réclamation d'un dû.

Cette réflexion est réellement au coeur du processus de rétribution . Doit-on juger la valeur d'une contribution à son impact sur le projet ? Si cela semble naturel, cela minimiserait la valeur de tâches considérées comme peu importantes mais essentielles à la pérennité de l'action (tâches logistique, administratives par exemple). À la pénibilité de la tâche ? La pénibilité, si elle est incontestable par moment, notamment concernant des tâches physiques, reste relative aux attentes, compétences et désirs des contributeurs. Au besoin matériel du contributeur à un moment donné ? S'il n'y a pas de nécessité matérielle, la rétribution peut prendre bien des formes qui ne sont pas forcément financières ou matérielles du moment qu'elle participe à l'équilibre du contributeur.

On pourrait allonger cette liste de nombreuses interrogations qui n'appellent pas de réponses uniques : inégalités réelles ou vécues comme telles, liées à l'âge, au statut et à la condition sociale, le genre… Elles font partie intégrante de la dynamique et de la construction sociale que représente un projet collectif quel qu'il soit et nécessite l'attention de tous quels qu'en soient l'objet et le contexte.

D'autres interrogations n'ont, à ce stade, pas ou peu été investiguées au sein du collectif. Les écarts de temps de contributions et montants de rétribution peuvent être parfois importants. Ils peuvent être tout à fait normaux dans une situation de libre rémunération, mais aussi le symptôme de freins à la rétribution non exprimés (manque de légitimité, manque de lisibilité du processus…).

Enfin, on finira par aborder le sujet de la fraude qui est bien souvent un des premiers questionnements ou freins à la libre rémunération. Notre expérience à ce sujet est peu significative car, sûrement de part la nature et l'histoire du collectif et de l'association, nous n'avons pas eu à traiter de cas flagrants de détournements du principe. Mais au regard d'autres situations, on aura souvent remarqué que là où un système basé sur le contrôle et la défiance ne peut dans tous les cas empêcher des usages frauduleux, un système organisé autour de la responsabilisation et de la confiance, sans naïveté, réduit l'opportunité de ces situations.



La suite

A ce stade, le fonctionnement contributif/rétributif est dorénavant bien ancré dans le fonctionnement de l'association et le collectif dispose de suffisamment de recul pour l'avoir généralisé à la quasi totalité de son action. Les prochains efforts porteront principalement sur l'élargissement du nombre de "participants-contributeurs" et sur l'outillage de ces pratiques pour en faciliter la gestion et leur généralisation. C'est donc un chantier ouvert aux débats et à la rencontre auxquels nous vous invitons.

Les modèles contributifs : Problématique et hypothèses de travail en communs

Benoit De Haas - Contributreur à la Compagnie des Tiers-Lieux

Cette production vise à alimenter et guider des équipes de curieux et de chercheurs qui chercheraient à mener des travaux sur les modèles contributifs et les modes de travail et de répartition des valeurs autour des ressources ouvertes ou au sein de projets ouverts. Les hypothèses et problématiques énoncées sont issues de l'expérience, des analyses des acteurs de terrain et des intuitions des personnes qui pensent et bâtissent les pratiques et outils qui facilitent le fonctionnement de ses modèles contributifs.

Hypothèse 1
Les modèles contributifs favorisent l'implication de nouveaux individus.

Nous n'avons plus besoin de démontrer les bienfaits de la collaboration au sein de dynamiques de création de valeur. Les acteurs cherchent donc à créer des dynamiques collaboratives autour de leurs projets. Cette intention rencontre de nombreuses difficultés car les structures sont relativement fermées et les formes de travail relativement bornées au sein de chaque structure (salarié d'une structure, bénévole, prestataire).

Ce structuralisme entraîne des frictions entre les différentes formes de travail et dérive vers des formes de contractualisations relativement lourdes au vu des projets incertains que l'on souhaite mener de manière collaborative.

Nous pensons que les modèles contributifs permettent de faciliter ces collaborations, en invisibilisant les écarts de statuts et en fluidifiant la répartition de la valeur. Qu'une entreprise peut plus facilement bénéficier du travail de partenaires et de travailleurs extérieurs et qu'une association peut plus facilement mobiliser de nouveaux travailleurs pour ses projets ou son fonctionnement.

Un exemple courant est un collectif ou une association qui décide d'embaucher une personne à plein temps pour soutenir le développement d'un projet majeur. Dans ce contexte, la personne salariée va capter environ 80% des ressources financières de l'association et cette modalité ne sera pas flexible. Si cette somme était intégrée dans un budget ouvert, de nombreuses personnes auraient pu s'investir dans le développement de ce projet et se rémunérer pour le temps qu'ils y auraient passé.

Ce que j'en pense : .....

.....

.....

.....

.....

.....

Hypothèse 2
Les modèles contributifs favorisent la performance sur les projets, missions et tâches de développement, d'exploration et d'animation.

Pour poursuivre l'exemple précédent de membres d'une association qui produisent du travail sans être rémunérés et hésitent à embaucher une personne pour porter un

projet majeur (car ils constatent que le travail non rémunéré ne permet pas d'atteindre un seuil de performance minimum pour mener ce type de projet), nous faisons l'hypothèse que 10 personnes travaillant partiellement sur cette mission au lieu d'une personne salariée à plein temps produirons un travail plus riche.

Ce que j'en pense : .....

Hypothèse 3
Les modèles contributifs entraînent une dispersion de l'énergie et du temps de travail disponible et limitent dans un premier temps la capacité à investir des projets d'ampleur, structurants pour les dynamiques en question.

Les individus qui rejoignent les dynamiques contributives recherchent une diversité de projets et d'équipes. Ils tiennent majoritairement à leur indépendance et à contribuer à de nombreuses dynamiques différentes. Au départ, cela est plutôt une richesse car les projets contributifs sont limités (budget dédiés restreint). Lorsque les communautés se consolident elles vont chercher à développer des projets plus ambitieux disposant de ressources plus importantes.

Bien que le nombre de contributeurs puisse augmenter, certaines missions de pilotage, de suivi et d'interfaces nécessitent un investissement plus important qui ne peut être réalisé sous forme de contributions multiples. On passe sur des modalités de missions et les personnes doivent ainsi s'ancrer plus concrètement dans les projets. A cet instant, il devient plus difficile de trouver des individus prêts à revenir à des logiques d'investissement majoritaire au sein d'un projet ou d'une structure.

Ce que j'en pense : .....

Continuez le débat en ligne

Le collectif Catalyst et l'équipe de contributeurs d'Imaginaire Communs vous accueillent sur leur canal dédié du Chat des Communs :

https://chat.lescommuns.org/channel/imaginaire-communs

Hypothèse 4
L'autoévaluation de la valeur de la rétribution demandée en échange des contributions fournies en transparence avec le collectif favorise la collaboration, la confiance et la résilience de la dynamique.

Nous faisons l'hypothèse que le fait d'aborder la question de la valeur et d'assumer collectivement une diversité et une volatilité de la juste rémunération en fonction de chaque personne, de la nature de son travail et de l'instant où il réalise ce travail et pour quelle ressource est bon pour le collectif et les individus. La question de l'argent et la perception de la valeur est relativement intime car elle percute la notion de besoin. Le fait de devoir aborder ces enjeux individuels et collectifs permet de bâtir une forme de confiance qui fertilise ensuite le travail collaboratif.

De plus, le collectif est en mesure de décider collectivement d'augmenter ou d'abaisser la rémunération du travail afin de s'adapter au mieux aux aléas et à l'évolution de la dynamique. Cette modalité favorise aussi des formes de solidarités entre travailleurs ; un travailleur pouvant décider de revoir à la baisse sa rémunération dans l'optique de soutenir la rémunération du travail d'un autre membre qu'il juge particulièrement important.

Ce que j'en pense : .....

Si ces hypothèses s'avèrent confirmées en partie, voici quelques problématiques auxquelles il serait pertinent d'apporter des réponses :

Quelles organisations auraient intérêt à basculer ou hybrider leurs structures de travail vers des modèles contributifs ?

Quelles sont les natures d'activité, les types d'intentions et les contextes particulièrement adaptés à un modèle contributif (par exemple, Wikipédia et l'accumulation de connaissances) ?

Comment accompagner une organisation basée sur des contributions non rémunérées vers un modèle contributif rémunérateur ?

Comment accompagner une organisation basée sur le salariat vers un modèle contributif rémunérateur ?

Quelles situations et intentions sont les plus propices à une transformation, quels arguments ou démonstrations, quelles expériences permettent une mise en mouvement ? Quelles sont les premières étapes à mettre en œuvre ?

Quelles sont les principales transformations culturelles à appréhender lorsque l'on passe d'un statut salarié à un statut de contributeur ?

Que faire lorsque l'on passe de pratiques d'un travail dans une structure à du travail au sein de plusieurs communautés entremêlant plusieurs structures ?

Les terrains de la Métropole Européenne de Lille dont sont issues les hypothèses évoquées et au sein desquels nous tentons de trouver des réponses aux problématiques soulevées :

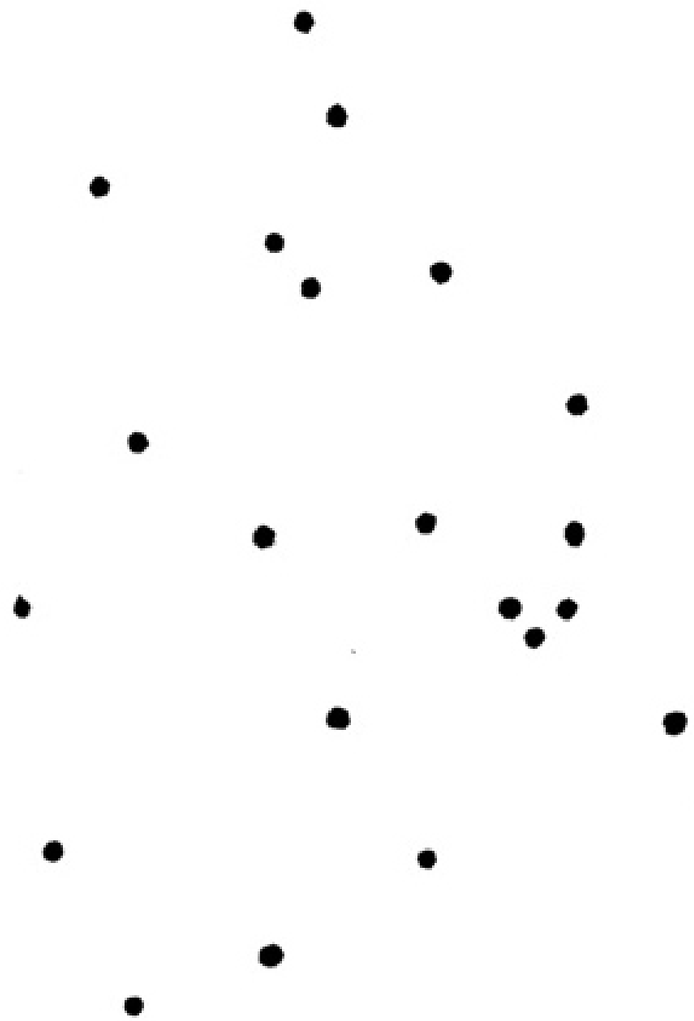
La Compagnie des Tiers-Lieux.
Association, 6 contributeurs très actifs, 5 contributeurs occasionnels. Depuis 2019, initialement en contributif. 200 000 euros de budget d'activités financées au deux tiers par les collectivités locales.

L'ANIS.
Association, 4 contributeurs actifs, 12 contributeurs occasionnels. Depuis 2001, une salariée puis passage en contributif en 2018. 20 000 euros de budget d'activités financées par les collectivités et institutions.

Optéos.
SARL SCOP, 2 salariés, 12 contributeurs actifs, 12 contributeurs occasionnels. Depuis 2010, depuis 2018 en mode contributif.

Movilab.org.
Informel, 2 contributeurs très actifs, 10 contributeurs actifs, 30 contributeurs occasionnels. Depuis 2013, à titre gracieux et contributif. 10 000 euros de budget annuel financés par les utilisateurs et têtes de réseaux.

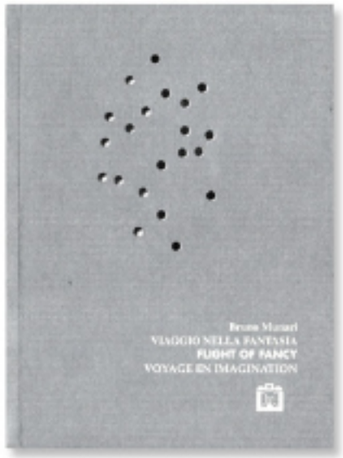
Kpa-Cité.
Dispositifs portés administrativement par des structures tierces / 4 contributeurs très actifs au développement du dispositif, des dizaines de contributeurs-travailleurs membres au sein de chaque Kpa-Cité. Depuis 2017, initialement en contributif. 50 000 euros pour l'animation du dispositif et budget dédié pour chaque Kpa-Cité en fonction de l'activité des membres et des subventions récoltées.



←

Voyage en Fantaisie
Bruno Munari (1907- 1998)

A partir d'un ensemble de points placés au hasard, l'artiste plasticien, peintre, designer Bruno Munari propose dans son llivre « Flight Of Fancy » une collection d'images reliant chaque points différemment et sa libre interprétation de la configuration proposée.



To be constructed in steel rods
on a pink marble plinth.
Height five metres.

A nut cake
nibbled from the inside.
Reassemblable.

One of the simplest ways of joining up
dots is to link
each one to a single nucleus
that can be either inside
or outside the group.

Three inhabitants on each block.

Variation on the previous exercise
where we consider a lateral dot as centre.

Retour d'expérience : La coopérative et le revenu de Transition écologique en Hauts-de-France

Jean-Christophe Lipovac - Directeur de l'Association Zoein

Les crises systémiques à la fois écologique, sanitaire, migratoire, et les mutations profondes, économiques et sociétales, que nous traversons, nous exhortent à réinventer nos processus délibératifs, à miser sur notre créativité et l'intelligence collective, sur la solidarité et la coopération, et à hybrider nos multiples ressources dans la perspective de concrétiser au plus vite un nouveau modèle de développement plus soutenable. Si le défi est vaste, appelant une rupture profonde avec le modèle développement qui prédomine, à l'échelle des territoires, le pari mérite d'être relevé ! Humblement, c'est la trajectoire qu'empruntent l'association Zoein, la ville de Grande-Synthe et ses partenaires à travers la création d'une "Coopérative de Transition Écologique" et l'expérimentation du "Revenu de Transition Écologique". Nous partageons ici une expérimentation en cours, avec des ambitions élevées, qui soulève des questions opérationnelles nombreuses. Les ambitions de cette expérimentation : allier social et écologie, inventer de nouveaux modèles économiques territoriaux soutenables et résilients tout en contribuant à créer un « nouveau contrat social » à l'aune des enjeux du 21ème siècle.

Un contexte territorial favorable à l'expérimentation d'une transition juste et écologique.

Intégrer enjeux sociaux et écologiques devient une exigence de plus en plus forte, qui a été révélée en particulier par le mouvement des Gilets Jaunes. Toutefois, ce double impératif est une réalité depuis de nombreuses années dans de nombreux contextes territoriaux, à l'instar de Grande-Synthe, où les indicateurs sociaux sont au rouge. Dans cette ville de 23 600 habitants, actuellement le chômage frôle les 29%, près de 31% de la population vivent sous le seuil de pauvreté, le revenu médian mensuel peine à atteindre 982 euros. Le grand défi sous-jacent à une dynamique de transition sociétale plus juste et écologique telle qu'elle est engagée à Grande-Synthe, comme dans d'autres territoires d'ailleurs, est de construire une vision partagée et désirée d'un futur commun et d'un mieux vivre ensemble. Un nouveau modèle de développement est à inventer ! Dans cette perspective, la *théorie du Donut* de Kate Raworth est inspirante à cet égard.

Face aux urgences, sociales et écologiques, il est désormais impérieux de mettre en acte une « grande transition de l'humanité », ici et maintenant. Être dans « le faire » est l'un des meilleurs moyens de nous approprier pleinement les enjeux et d'appréhender les effets bénéfiques - chers à Patrick Viveret - d'une transformation écologique et sociétale. A nos yeux, le processus est tout aussi important que la finalité. Or, s'engager en faveur d'une telle transformation ne se décrète pas. Notre conviction est que la construction d'un cadre collectif permet d'accélérer l'accompagnement au changement vers une transition écologique et sociétale. Aussi, lors d'une démarche de prospective participative menée en 2016 avec les habitants et acteurs de la ville, la « transition » à Grande-Synthe a été définie au travers de 4 principes : *Prendre soin de soi, des autres, de nos ressources et de la planète ; Se relier et jouer collectif pour s'entraider ; S'émanciper en donnant du pouvoir à nos idées ; S'autonomiser en (re)prenant en main notre destin.*

C'est donc tout naturellement, et avec une dose de volontarisme, que le concept de « revenu de transition écologique » (RTE) a trouvé toute sa place dans la démarche de transition de la ville de Grande-Synthe.

« Revenu de transition écologique » et « Coopérative de transition écologique » : de quoi parte-t-on ?

Conceptualisé par Sophie Swaton, maître de conférences à l'Université de Lausanne, le « revenu de transition écologique » (RTE) se définit comme « *une garantie économique et sociale de l'activité humaine pour répondre à l'urgence de la crise écologique* ». Partant des besoins, des compétences et des envies des individus, la finalité du RTE est de permettre à tous, notamment aux plus précaires, de développer une activité de travail rémunérée, épanouissante et permettant de vivre digne. Dans sa conception, le RTE repose sur un droit à un revenu et un droit à une formation. La formation d'un individu est ici perçue comme favorisant à la fois son émancipation et créant autant de richesses que l'activité tirée de son emploi. En outre, en misant sur la créativité, l'autonomie et les facultés d'apprentissage des individus, il s'agit au travers du RTE de libérer du temps pour participer à des activités d'intérêt collectif tout en favorisant des pratiques sociales et économiques compatibles avec les limites écologiques de la planète.

En pratique, le RTE repose sur un triptyque. Premièrement, il est vu comme une aide financière ou en nature, et plus encore comme un revenu monétaire, conditionnés à la mise en œuvre d'une activité d'utilité écologique et sociale. En outre, au-delà de l'aide financière, le RTE repose sur un dispositif d'accompagnement et de formation pour les personnes qui développent une telle activité. Enfin, le RTE est attribué uniquement aux membres d'un groupe formalisé au sein d'une « Coopérative de Transition Ecologique » (CTE).

Dans son dernier ouvrage intitulé « le Revenu de Transition Ecologique, mode d'emploi », Sophie Swaton exhorte les collectifs citoyens et d'acteurs locaux engagés (ou s'engageant) dans la transition écologique, en lien avec les collectivités territoriales, à s'organiser librement au travers d'une « Coopérative de transition écologique » (CTE). La CTE est avant tout vue ici comme un outil démocratique pour mettre en œuvre une expérimentation territoriale de revenus de transition écologique.

Pour Sophie Swaton, une CTE a 3 fonctions principales : financière avec le versement d'un revenu conditionné ; d'outillage des porteurs de projet en termes de formation et d'accompagnement pour franchir progressivement les étapes de la transition ; de mutualisation des coûts, des pratiques et des connaissances au sein du collectif ainsi constitué. Enfin, les objectifs principaux d'une CTE sont de soutenir, de valoriser et de relier des activités d'utilité sociale et écologique à l'échelle d'un territoire, et ainsi contribuer à sa redynamisation et sa résilience.

TILT: activer les initiatives citoyennes de transition et contribuer à la transition économique soutenable des territoires

Face aux urgences, sociales et écologiques, il est désormais impérieux de mettre en acte une «grande transition de l'humanité», ici et maintenant.

Le modèle de l'entreprise coopérative : le choix d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC).

En faisant le choix de créer ensemble une Coopérative de Transition Écologique sous forme d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), l'Association Zoein et la ville de Grande-Synthe se sont engagées avec leurs partenaires dans un modèle d'entreprise coopérative et solidaire. Dans le cadre de cette « troisième voie », l'enjeu est de concrétiser et d'articuler modèle de développement territorial et modèle économique d'entreprise dans une perspective de soutenabilité et de démocratie renouvelée. La SCIC propose en effet un cadre juridique, technico-économique et démocratique, permettant de concrétiser un partenariat public, privé, et usagers-bénéficiaires dont les habitants et acteurs du territoire. L'ensemble des membres sociétaires est (co)propriétaire de l'entreprise.

La raison d'être et d'agir de cette Coopérative de Transition Écologique est d'accélérer la mise en œuvre d'initiatives citoyennes de transition écologique et solidaire, et de contribuer au développement d'écosystèmes socio-économiques locaux soutenables et résilients. En mars 2020, les sociétaires ont choisi d'utiliser un « nom de marque » en vue de déployer les activités de la Coopérative : TILT. TILT évoque l'Idée, le déclic, et également l'ambition de fédérer les **T**erritoires et **I**nitiatives **L**ocales de **T**ransition en Hauts-de-France.

TILT - Coopérative de Transition écologique a été créée très officiellement le 27 mai 2019 lors d'une Assemblée Générale Constitutive (AGC) qui a réuni six partenaires-fondateurs de la SCIC : la Ville de Grande-Synthe, l'Association Zoein - toutes deux à l'initiative de la SCIC -, la Maison de l'Initiative de Grande-Synthe, BGE Flandre Création, l'URSCOP Hauts-de-France, et Isabelle Robert (Chercheure et maître de conférences en économie et en gestion à l'Université de Lille). Pour mieux comprendre l'intention de ces six partenaires-fondateurs, soulignons que la municipalité de Grande-Synthe, la Maison de l'Initiative et l'association BGE Flandre Création avaient lancé depuis juin 2017 un dispositif expérimental sur

3 ans, avec l'appui financier de BPI Création, pour aider à l'émergence d'initiatives entrepreneuriales durables dans les quartiers prioritaires : le projet « OSE, On S'Entreprend à Grande-Synthe ». TILT s'inscrit pleinement dans cette dynamique préexistante.

Une Coopérative d'Activité et d'Emplois

Spécificité majeure de la Coopérative TILT, cette dernière est statutairement une Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE). Elle se veut plus précisément une coopérative multi-activités spécialisée dans les (nouveaux) métiers et activités de la transition écologique. Peu connues, bien que les premières CAE en France furent créées il y a un peu plus d'une dizaine d'années, les CAE proposent un cadre très structuré en faveur de l'entrepreneuriat collectif.

L'objet d'une CAE est en effet de mutualiser des moyens (humains, logistiques, juridiques…) pour faciliter la création et la pérennisation d'activités économiques menées par des entrepreneurs ayant la possibilité de devenir « entrepreneurs-salariés et associés ». Une CAE offre en particulier à des porteurs de projet un cadre sécurisé, à travers un hébergement juridique et un accompagnement, pour tester leur projet d'activité économique. Fait majeur, de part son fonctionnement, une CAE offre un statut « d'entrepreneur-salarié ». Ce statut hybride entre l'indépendant et le salarié permet une grande liberté et autonomie à l'entrepreneur, tout en offrant un cadre de protection sociale et une garantie de salaire. Ce statut supprime le lien de subordination aux objectifs du capital, au bénéfice d'une subordination à un collectif dans lequel « l'entrepreneur-salarié et associé » est décisionnaire.

Trois formes de RTE envisagés en réponse aux besoins exprimés :

Dans le cadre du projet « OSE, On S'Entreprend à Grande-Synthe », et plus généralement, force est de constater que de nombreuses activités à vocation sociale et/ou écologique se développent aujourd'hui, dans des domaines variés : agroécologie, permaculture, low-tech, zéro déchets et économie circulaire, mobilité durable, éducation environnementale… Cependant, ces activités sont peu ou pas rentables. Leur modèle économique est assez souvent à inventer en définitive ! De même, ces porteurs de projets expriment la plupart du temps leurs désirs de réaliser un projet combinant épanouissement personnel, création de leur propre activité de travail ou d'emploi, et impact sociétal positif. Pour autant, cette volonté de passer à l'action se heurte généralement à des freins en termes de formation ou de qualification spécifique, et également en termes de financement. Pour certains, ces freins financiers ne représentent que quelques centaines ou milliers d'euros pour investir dans un matériel. TILT s'adresse à tous citoyens en transition, ou encore aux entrepreneurs soucieux de réaliser une conversion écologique de leur activité économique et cherche ainsi à apporter des réponses concrètes à ces besoins d'ores et déjà identifiés.

Ainsi, trois types de RTE sont aujourd'hui envisagés au sein de TILT :

- **le « RTE investissement ».** Il s'agit de débloquer des fonds, sous la forme de dons, d'aides en nature ou d'avances remboursables, pour aider les porteurs de projets à lancer leur activité. Par exemple, Nicolas, le premier entrepreneur en test d'activité, a lancé une activité de réparation de vélo à domicile. Pour s'équiper, Nicolas a bénéficié d'une avance remboursable de la Coopérative qui s'est cumulée à celle des Clubs Cigales du Dunkerquois. Ces 2 associations d'épargne solidaire locale sont d'ailleurs devenues sociétaires depuis juillet dernier de la Coopérative. Ainsi, 1800 euros lui ont été débloqués. Autre exemple, un habitant de Grande-Synthe a besoin d'un terrain pour lancer une activité de compostage "semi-industrielle" en récupérant les déchets verts des nombreux jardins en pied d'immeubles et des maraîchers de la ville. La Coopérative a facilité les échanges avec la Mairie pour étudier la possibilité d'une mise à disposition d'un terrain de 100 m2 indispensable à son activité.

- **Le « RTE formation ».** Une des entrepreneures en test d'activité souhaitait se former à l'art thérapie. Sa formation a été prise en charge dès lors que les organismes traditionnels ne prenaient pas en charge ce type de formation. Ce type de RTE peut donc s'y substituer.

- **Le « RTE garantie de revenu/de salaire ».** Destinés aux « entrepreneurs salariés », il s'agit là d'un troisième type de RTE à expérimenter au sein de TILT. Il s'adressera aux futurs entrepreneurs-salariés de la Coopérative. Quand une personne développe son activité, les revenus peuvent être en dents de scie, prendre du temps à se pérenniser. En outre, les activités que la Coopérative cherche à développer sont parfois peu ou pas rentables, même si elles ont un impact positif incontestable sur l'environnement et la vie locale.

Dans le cadre d'un Contrat d'Entrepre-

neur-Salarié, la Coopérative et l'entrepreneur concerné fixeront ensemble une part fixe et une part variable de salaire mensuel. La Coopérative s'engagera ainsi sur une part fixe de salaire garantie. L'opérationnalisation du "RTE garantie de revenu/de salaire" renvoie à la prise en compte de plusieurs paramètres économiques et financiers propres à la Coopérative. La Coopérative aura en outre à décider collectivement d'un niveau de revenu en dessous duquel le RTE se déclenche pour soutenir les salaires des membres de la Coopérative sur un temps déterminé.

Où en est-on ?

Dans la phase opérationnelle actuelle (mai 2020 - janvier 2021), six entrepreneurs en test d'activité sont entrés au sein de la Coopérative TILT : 5 sont issus du territoire Dunkerquois, et une de la Métropole Lilloise.

Nicolas Devaux, ex-informaticien de 42 ans, s'est lancé dans la création de "L'échappée" (http://lechappee.bike/), une activité basée sur la mécanique, l'entretien et la réparation de vélos. L'Echappée, ce sont aussi des ateliers de formation afin de faciliter la remise en selle de personnes qui ont besoin d'être rassurées. Nicolas propose également une offre de conseils auprès d'entreprises ou de collectivités locales pour développer l'usage du vélo au travail.

Laetitia Waryn, trentenaire, habitante de Grande-Synthe, après une formation initiale en informatique et une expérience professionnelle de développeur en informatique, Laetitia "ose" lancer son activité dans le domaine créatif : "un rêve d'enfance" dit-elle ! Elle compte ainsi développer une activité d'illustration et d'ateliers créatifs orientés sur la connaissance du patrimoine local, la préservation et la connaissance de la biodiversité.

Puis se sont Marie et Anthony, adhérents de Label Epicerie qui ont signé un Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise. Engagée dans la lutte contre la précarité et l'aide alimentaire, Label épicerie fonctionne comme un tiers-lieu, et soutient les initiatives de ses adhérents. Label Epicerie et TILT ont d'ailleurs signé une convention de partenariat pour promouvoir l'entrepreneuriat comme levier d'insertion.

En outre, la Coopérative TILT s'est engagée dans un partenariat avec la Fondation du Dunkerquois Solidaire. Plus précisément, une convention entre TILT, la Fondation du Dunkerquois Solidaire, la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE), et l'association Chrysalides a été établie. Cette association bénéficie d'un accompagnement de la Coopérative pour construire le modèle économique de son activité et pérenniser l'emploi associatif financé par la Fondation du Dunkerquois Solidaire. L'enjeu est d'expérimenter avec la Fondation du Dunkerquois Solidaire des emplois associatifs d'utilité écologique et solidaire. A l'échelle du Dunkerquois, l'association Chrysalides cherche depuis plusieurs mois à structurer un réseau d'habitants éco-responsables et solidaires. A ce jour, près de 1800 membres ont rejoint la "communauté de l'effet papillon". En s'appuyant sur cette communauté de membres actifs, l'association Chrysalides encourage le réemploi et la réutilisation par le don, l'emprunt ou encore la vente de l'usage de biens de consommation. La dernière entrepreneure en date (janvier 2021) qui est entrée au sein de TILT est issue de la "communauté papillon". Elle est entrée au sein de TILT pour développer une activité de conseils et d'accompagnement autour du "zéro déchet".

La volonté d'un ancrage territorial fort pour contribuer directement aux politiques territoriales de transitions (agricole et alimentaire ; transition énergétique ; mobilité ; économie circulaire…), voire de les amplifier, constitue une marque de fabrique et une ambition forte de TILT.

La volonté des sociétaires est d'essaimer sur d'autres territoires des Hauts-de-France la dynamique du RTE engagée depuis 2019-2020 sur le territoire Dunkerquois. L'enjeu est dès lors de fédérer une diversité d'acteurs autour du projet et des valeurs de la Coopérative TILT : collectivités territoriales, institutions, experts, chercheurs, organisations financières, banques, entreprises, associations, et bien évidement des habitants et autres collectifs citoyens engagés et porteurs de projets en faveur de la transition écologique.

Conclusion

TILT vise à s'inscrire totalement dans une logique de relocalisation de l'économie, avec des entrepreneurs dont les activités sont profondément ancrées dans leur territoire et inscrites dans une perspective de soutenabilité. A travers TILT, c'est un écosystème économique et de solidarité qui est recherché visant à construire de nouvelles formes de résilience territoriale par des liens forts de confiance et de coopération entre collectivités locales, associations, entreprises, institutions, chercheurs et autres collectifs locaux de "transitionners". L'écosystème TILT a vocation à grandir et à se démultiplier pour créer de nouvelles solidarités à l'échelle des

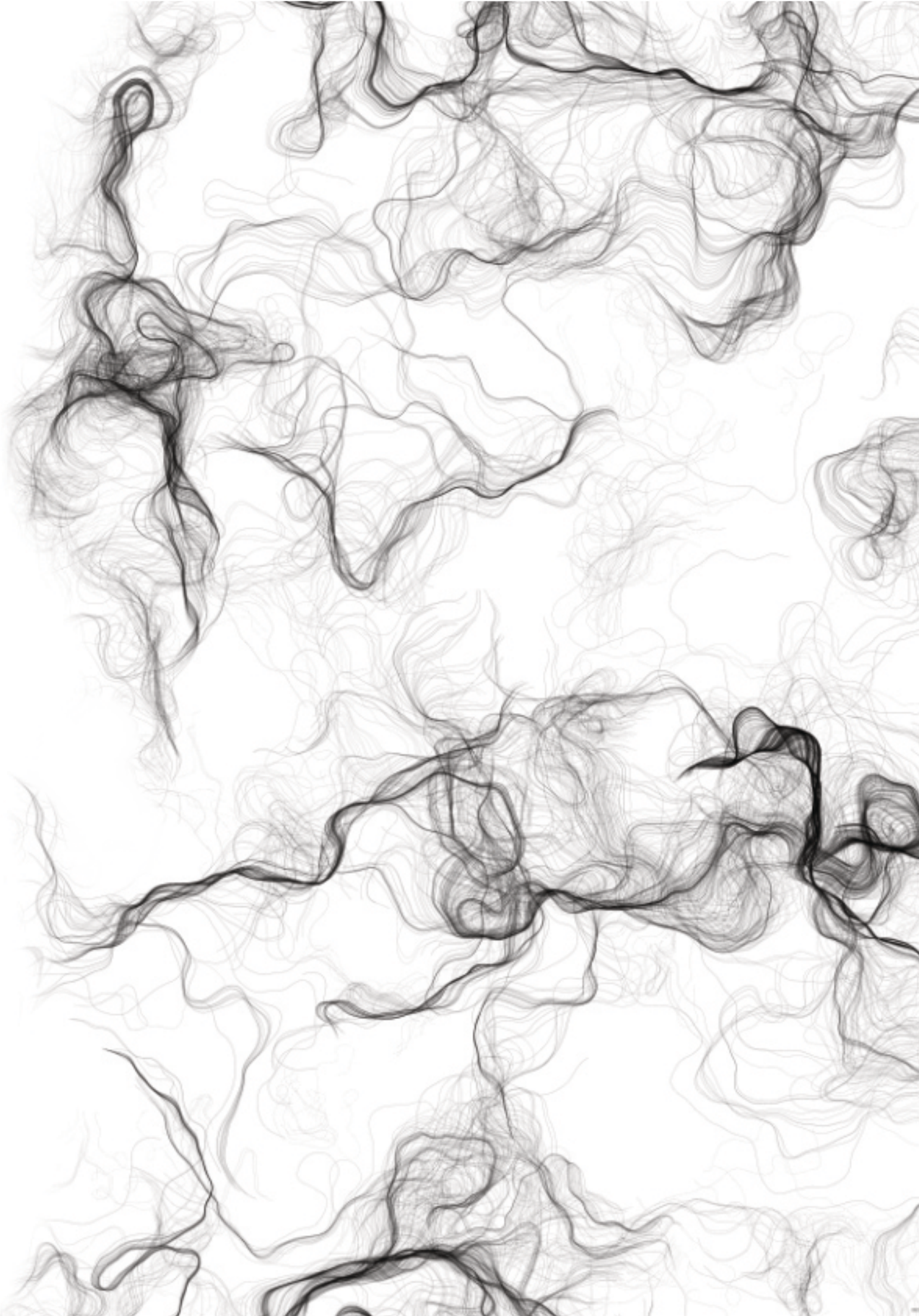
Hauts-de-France.

L'enjeu de TILT est d'inventer son propre modèle économique pour financer son fonctionnement et les revenus de transition écologique. Le soutien d'aides privées et publiques est indispensable durant les premières années de la Coopérative avant de trouver un équilibre et d'autofinancer des RTE. L'évolution des aides sociales peut être d'ailleurs une autre piste de financement des RTE. A ce propos, un « droit à l'expérimentation » est une piste de travail à étudier avec les services de l'Etat en particulier. TILT reste en soi un objet de recherche-action dont les principes guident son intervention. Il s'agit d'analyser et d'évaluer les impacts pluriels des projets soutenus, de produire et de partager des connaissances sur les nouveaux modèles économiques soutenables et sur la mise en application de revenus de transition écologique.

→

Mouvement et champ de force

Dans cette image, des « particules » laissent une trace continue de leur déplacement. D'apparence aléatoire, ce déplacement est influencé par un « champ de force » comme illustré ci-dessous donnant lieu à une convergence de trajectoires.



Retour d'expérience : Le modèle des ateliers de capacitation

Basé sur le travail de :

Clément Morlat [1], Théo Sentis [2], Olivier Landau [2], Anne Kunvari [2], Vincent Puig [2]

[1] Centre de Recherche sur l'Innovation et les Stratégies Industrielles (ULCO) ; Institut de recherche et d'innovation.
[2] Institut de recherche et d'innovation.

L'équipe constituée autour de Bernard Stiegler a proposé un modèle de construction d'un revenu contributif à partir de l'expérimentation sur plusieurs territoires d'« ateliers de capacitation ». L'argumentaire théorique basé sur une approche originale d'une économie de la contribution adossée à une conception des communs est présentée dans plusieurs textes fondateurs de Stiegler et de son équipe de l'Institut de Recherche et d'Innovation (Clément Morlat, Théo Sentis, Olivier Landau, Anne Kunvari, Vincent Puig), notamment dans « Économie de la contribution et gestion des biens communs » disponible sur le site d'Anis Catalyst.

Atelier de capacitation

Un tel atelier réunit différents types d'acteurs (habitants, entreprises, chercheurs, associations, collectivités, représentants des pouvoirs publics centraux, investisseurs, etc.) qui souhaitent s'engager ensemble dans une démarche locale de coordination d'activités amenant à la transformation du territoire. Le thème autour duquel se structure un atelier de capacitation peut être large ou plus ciblé. Le processus collectif en œuvre dans les ateliers de capacitation repose sur le partage des connaissances, différentes, de chaque membre de l'atelier, et sur leur mobilisation par le groupe afin de donner naissance à des savoirs, répondant à la thématique de l'atelier.

Ce processus en ateliers s'enrichit de moments de rencontres délibératives permettant de confronter les enjeux de soutenabilité spécifiques à différents projets locaux, de formuler des objectifs de cogestion de biens communs, de trouver les meilleures façons de réorganiser les activités locales pour atteindre ces objectifs, puis de coordonner les contributions de chacun à ces réorganisations.

Il est destiné à faire mûrir un imaginaire commun tout autant que des réflexions particulières à la manière dont chacun, pour transformer le territoire, pourrait transformer ses propres usages. Ces rencontres sont un lieu de structuration de controverses et d'émergence de compromis, autour des jugements et arguments développés par chacun pour exprimer ce qui, selon lui, a de la valeur.

Un processus délibératif centré sur ce qui a de la valeur, quelles valeurs, pour qui ?

La spécificité du processus délibératif mené dans un atelier de capacitation est d'articuler plusieurs niveaux d'analyse de la valeur.

D'abord une délibération visant à évaluer les transformations et réorganisations locales autour desquelles "faire commun". Les participants émettent alors des jugements et arguments portant sur les incidences de la démarche de cogestion des biens communs sur les grands enjeux territoriaux de soutenabilité - ce qui revient à qualifier la valeur de cette démarche du point de vue du collectif.

Ensuite une multitude de délibérations plus thématiques, spécifiques aux projets concrets issus de la capacitation et pensés pour mettre en œuvre localement la démarche de cogestion territoriale. Au cours de ces dernières, chacun se prononce sur les incidences de cette démarche du point de vue de son activité - ce qui revient à préciser ce en quoi l'atteinte des objectifs communs dans le cadre d'un projet particulier influe sur cette activité et revêt en cela des valeurs particulières pouvant être reconnues par chacune des personnes investies dans celle-ci.

A la fin de ce cycle délibératif - qui doit être envisagé comme partie d'un processus et peut donc être répété - les

Lire l'article complet sur le site d'Anis-Catalyst

Cet article est une synthèse rédigée par le collectif d'une contribution des auteurs cités à la revue. Suivez ce lien pour la retrouver dans son intégralité.

https://anis-catalyst.org/imaginaire-communs/economie-de-la-contribution-et-gestion-des-biens-communs/

participants auront ainsi formulé des jugements et arguments portant d'une part sur une "valeur d'usage partagé" (ou "valeur d'usage commun") qu'ils associent ensemble à la démarche de cogestion territoriale, et d'autre part sur des "valeurs d'usages spécifiques" attribuées par chacun aux diverses opportunités et contraintes sociales, écologiques et économiques engendrées localement par cette démarche. Ces valeurs d'usage partagé et spécifique correspondent à différents niveaux d'interprétation d'une même valeur résultant de la pratique des savoirs, aussi dénommée "valeur pratique".

Vers une institution locale de l'économie de la contribution

Dans le modèle développé par l'IRI, c'est à un Institut de gestion de l'économie de la contribution (IGEC) territorial qu'incombe la prise en compte formelle, la conservation et la synthèse des jugements individuels et collectifs exprimés par les participants aux ateliers de capacitation au cours de ces rencontres délibératives.

Un IGEC a alors pour fonction première de produire un référentiel territorial d'analyse de la valeur retranscrivant les grands enjeux de soutenabilité identifiés lors des rencontres délibératives, ainsi que des indicateurs *ad hoc* qui ont servi à modéliser des scénarios décrivant les interactions entre les projets locaux conçus lors de ces mêmes rencontres. Il a aussi une fonction de « comptabilité territoriale », ou de « comptabilité de cogestion des biens communs », en assurant dans le cadre de cette cogestion les quatre grandes fonctions historiques de la comptabilité : *« mesurer »*; *« prendre en compte »*, c'est-à-dire cadrer l'information et représenter la réalité des organisations ; *« rendre compte »* donc déterminer à qui, et pourquoi rendre compte ; mais aussi *« être comptable de »*, ce qui renvoie à la notion de responsabilité derrière les écritures comptables qui permettent de garder une inscription de ce qui a été fait et de générer des régimes de responsabilités particuliers.

L'imaginaire qualitatif commun s'adjoint alors de représentations quantitatives à la fois non monétaires (effets sociaux, écologiques et économiques des scénarios) et monétaires (coûts des contributions à la coordination territoriale, coûts des transformations d'usages induites par les engagements vis à vis du commun, effets sur les budgets publics, sur les échanges marchands, sur la solvabilité des acteurs, sur les investissements, etc.).

Web contributif et délibératif

Un IGEC doit se doter d'un dispositif appelé « ContribuThèque » établissant des passerelles entre les différents systèmes d'information qu'utilise chacun d'eux au quotidien. La ContribuThèque associe les arguments et jugements à des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs choisis par chaque participant pour décrire différents aspects de la démarche de cogestion. Chacun d'eux peut ensuite retranscrire ses jugements et arguments en sélectionnant des valeurs représentées par des codes couleur et des méta-catégories qui constituent un langage commun, exprimant son point de vue sur ce qui est bon pour le territoire et pour son activité. Les outils contributifs mobilisés relèvent d'un web *herméneutique*, donc d'une technologie mobilisant le calcul au profit de la confrontation des interprétations singulières et incalculables de ses utilisateurs.

L'imaginaire qualitatif commun s'adjoint alors de représentations quantitatives à la fois non monétaires et monétaires.

Conventions territoriales

Les entreprises, associations et collectivités participent à l'atelier de capacitation à condition de contribuer à la réalisation des objectifs définis et évalués en commun par cet atelier. Les entreprises doivent d'une part verser une cotisation pour aider au fonctionnement des ateliers de capacitation et de l'IGEC (animation, locaux, équipements, etc.). D'autre part, certaines s'engagent à employer de façon intermittente certains habitants ayant participé à ces ateliers. Cette obligation est en réalité une opportunité pour les entreprises qui peuvent disposer des savoirs locaux dont ces habitants sont le relais à l'intérieur de leur organisation. Cette opportunité est d'ailleurs aussi ouverte aux collectivités et aux associations.

Le financement de cet emploi intermittent peut être vu comme une contribution directe à la dimension sociale du bien commun territorial. Mais c'est aussi une contribution indirecte dans la mesure où l'emploi intermittent permet aux habitants de « recharger » leur droit au revenu contributif destiné à rétribuer leur implication dans les ateliers de capacitation. Si l'accès à l'atelier de capacitation est ouvert à tous les habitants, le revenu contributif est ainsi conditionné par ce temps d'emploi qui correspond à un engagement des habitants qui en bénéficient à propager les savoirs développés dans cet atelier, à les mettre en pratique, donc à les valoriser.

Le financement du revenu contributif par les pouvoirs publics permet de considérer ce revenu non seulement comme une forme d'allocation de soli-

darité active mais aussi comme un investissement dans une forme particulière d'utilisation du temps libéré par l'automatisation (gain de productivité) : un investissement dans le développement de savoirs - c'est à dire dans l'intelligence collective qui favorise la coordination des activités locales dans un régime de cogestion des biens communs. C'est aussi une incitation à la création d'emplois intermittents au sein d'un régime local de protection sociale d'un genre nouveau, négocié puis défini et encadré par des conventions collectives territoriales.

Ces conventions doivent être le résultat de délibérations régulières, à l'instar de celles qui instaurent les conventions collectives des différentes branches d'activités économiques. Pour chaque territoire, elles doivent fixer un ensemble de règles spécifiques notamment pour : 1) l'attribution du revenu contributif (nombre d'heures en emploi intermittent nécessaire à recharger le droit à ce revenu, niveaux de revenu, condition d'amorçage du dispositif "emploi intermittent - revenu contributif", etc.) ; 2) la labellisation autorisant les acteurs à participer aux ateliers de capacitation (construction de dispositifs d'information extra-financière particuliers à chaque type d'acteurs mais cohérents entre eux, modalités d'interprétation de ces informations par la comptabilité de l'IGEC territorial, etc.) ; 3) la labellisation des employeurs pouvant bénéficier d'emplois intermittents ; 4) la représentation des acteurs au sein de l'IGEC territorial.

Communautés de savoirs en communs

Le dispositif constitué d'un réseau local d'ateliers de capacitation qui communiquent avec un IGEC territorial grâce à des outils numériques de type ContribuThèque, est une ressource que partagent les communautés de savoir de l'économie de la contribution. L'ensemble réunissant ces communautés, le dispositif-ressource qu'elles mobilisent, et les règles qui en déterminent les modalités d'accès, forment alors un commun. Le savoir est la richesse partagée autour de laquelle se constitue ce commun. Ce commun sur lequel s'appuie l'économie de la contribution est l'opportunité d'articuler l'économie publique, l'économie du don, l'économie marchande territoriale, et les entités locales directement articulées avec l'économie de marché globalisée. Il s'agit donc d'un commun qui confère au modèle d'économie de la contribution le caractère d'une économie générale supportant des communs plus usuels constitués par exemple autour de la gestion des ressources naturelles : une sorte de « commun des communs ».

Territoire apprenant contributif

Ces expérimentations interviennent dans le cadre d'un programme appelé Territoire apprenant contributif (TAC) impulsé en 2016 par Bernard Stiegler, alors directeur de l'IRI, à la demande de l'établissement public territorial (EPT) Plaine Commune, puis étendu au territoire de la Seine-Saint-Denis. Ce programme de dix ans visait à préfigurer une loi d'expérimentation de l'économie de la contribution par le développement d'une méthode dite de « recherche contributive ». Les ateliers de capacitation les plus avancés aujourd'hui portent sur les thématiques de la santé, de l'urbanité numérique et de l'agriculture urbaine. La ContribuThèque se constitue progressivement autour d'un portail d'aide à la délibération et à l'évaluation collective, d'une plateforme de veille contributive, et d'outils d'annotation. Le fonctionnement d'un IGEC est modélisé dans le cadre d'un groupe de travail hebdomadaire et de cycles de séminaires. Par ailleurs, les projets de recherche dans lesquels est impliqué l'IRI sont tous l'occasion d'enrichir l'un ou l'autre des aspects de la méthode.

Comprendre les écosystèmes en communs

Christian Mahieu - Contributeur au collectif Catalyst

Des nouvelles formes d'action collective se font jour. Inédites, elles sont mises en œuvre sous des formes et dans des configurations diversifiées : Territoire Zéro Chômeurs de Longue Durée (TZCLD), Kpa-Cité, Compagnie des Tiers Lieux, la Coopérative de Transition écologique (TILT), d'autres encore… Se faisant, elles révèlent plus que des entités et des organisations spécifiques. Elles désignent la configuration de véritables écosystèmes de solidarité et coopération socioéconomique.

Dans la diversité de leur configuration, elles entendent développer de nouveaux rapports au travail, à l'activité et à la rétribution des personnes en même temps qu'au financement des ressources mobilisées. Elles transforment la façon de s'organiser au quotidien, de construire des utilités sociales et de les valoriser, tant pour les personnes qui y contribuent, que pour les entités économiques qui portent les activités, ainsi que leurs écosystèmes au travers des externalités qu'elles génèrent. Ces initiatives questionnent les notions qui structurent majoritairement nos régulations économiques et sociales : les structures de l'entreprendre, l'emploi, le salariat, mais aussi les formes de l'intervention publique.

Pour comprendre les dynamiques d'action de ces initiatives solidaires, leurs contenus, leur portée, leur pertinence du point de vue des acteurs mobilisés, l'approche souvent retenue entend privilégier leur dimension écosystémique. Cette dimension est souvent avancée sans faire l'objet d'une réelle définition. Il faut donc s'expliquer sur cette notion. Elle n'est, la plupart du temps, évoquée que pour signifier que plusieurs entités ou organisations sont engagées simultanément dans une même logique de coopération et en partageant des objectifs communs. C'est par exemple sous cette acception que les pouvoirs publics régionaux y font référence dans une perspective de développement régional. Mais cette référence n'explicite pas plus avant la nature des rapports prétendument coopératifs si ce n'est pour mobiliser l'intervention économique publique par des dispositifs d'aides et des appuis financiers. De fait, il s'agira souvent de modalités de coordination qui facilitent des rapports qui demeurent largement marchands, même si les effets de domination peuvent être « tempérés » par des modalités d'action publique, par exemple par des dispositifs spécifiques de marchés publics.

La notion d'écosystème telle qu'elle est mobilisée dans ces perspectives de coordination territorialisée fait l'impasse sur beaucoup de dimensions. Ces rapports ne sont souvent envisagés qu'entre les seules structurations instituées et que dans le cadre de relations normalisées liées à leur structuration formelle, selon qu'elles sont des entreprises ou des associations et selon les stratégies de valorisation socioéconomique qu'elles se donnent ; l'inscription dans une logique d'économie sociale ou solidaire en étant une parmi d'autres. L'écosystème ainsi réduit à ces seules relations formelles est alors assez proche des catégories plus traditionnellement avancées par les institutions publiques au titre des politiques publiques d'aménagement telles que celles de pole ou de district.

Une avancée a cependant été faite lorsque les problématiques se sont enrichies de nouvelles catégories comme celle de milieu. Cette notion de milieu a commencé à trouver de nouveaux éléments de définition à partir du moment où il s'est agi de mieux comprendre les processus et configurations de mise en relations et d'action économiques localisées. Plus récemment, la notion de territoire a pu être mobilisée pour dépasser la seule compréhension des processus institutionnels et politiques pour envisager les dynamiques socioéconomiques. Mais l'ambiguïté demeure dans la mesure où la notion de territoire peine à se décaler des découpages et des formes institutionnelles auxquels elle renvoie.

Pour comprendre ce que l'on entend par écosystème, et ce que suppose le préfixe « éco » à la notion de système, la notion de contexte doit elle-même être définie dans différentes dimensions qui sont tout à la fois socioéconomiques, géographiques, sociodémographiques, mais aussi environnementales, physiques, écologiques, tout en

étant anthropologisées ; des dimensions à l'œuvre, en jeux, au moment de la prise en compte du contexte, ou héritées des configurations contextuelles précédentes.

En fait, l'approche écosystémique souvent invoquée n'en est pas véritablement une, ou alors elle n'est que tronquée. Elle est plus une évocation qu'une véritable aide à la problématisation des systèmes de relations en jeux et en construction.

Parler d'écosystème c'est tout d'abord, pour beaucoup, insister sur le fait que la compréhension des initiatives qualifiées d'initiatives solidaires en communs ne peut être réduite à la seule analyse des processus individuels et collectifs de formation et transformation des acteurs sociaux, par l'analyse de la dynamique de leurs positions socioéconomiques et de leurs régimes d'engagement. Parler d'écosystème c'est aussi mettre en avant des entités et structures d'action socioéconomique que peuvent être les associations et autres entreprises par lesquelles l'initiative inscrit ses activités dans l'espace public, par exemple par la prise en compte des positionnements adoptés par ces entités, la façon dont elles définissent, ou pas, leur mission, leurs objectifs, leurs pratiques et réalisations. Elargir le spectre d'analyse dans cette perspective est déjà un enrichissement notable. Mais, alors que référence peut être faite à l'écosystème, dans ce type de problématique, l'écosystème n'est pas envisagé comme un véritable contexte dans toutes ses dimensions. Tout au plus un élargissement est opéré lorsque sont évoquées de possibles externalités, positives ou négatives, comme produites par la mise en rapport des structures d'action économique. Mais cet élargissement n'en est vraiment un que s'il prend en considération, comme nous y engage Polanyi, les phénomènes d'encastrement et de possibles désencastrement des formes dominantes et alternatives d'action économique et la complexité des rapports entre structures et entités d'action économique, formelles et émergentes. S'agissant de la compréhension des initiatives solidaires, cette question est essentielle dans la mesure où les formes d'action économique pourront associer des modalités plurielles, hybridées de rapports d'échange jouant la proximité des rapports sociaux, des effets d'entraide et de réciprocité qu'il sera souvent difficile de faire prendre en compte pour caractériser la nature des rapports économiques. Cet élargissement en revient à introduire les catégories d'action économique que représente l'économie sociale et solidaire dans l'analyse. De fait, cela en revient à spécifier l'analyse et à la cadrer à l'intérieur d'une problématique sociopolitique qui représente tout à la fois un espace de controverse, porteur des conflits mais faisant désormais plutôt consensus.

Ainsi, paradoxalement, alors que l'approche par les écosystèmes, parce qu'elle met en avant la notion de territoire, et ce dans une acception plus institutionnelle qu'écologique, et donc qu'elle met au centre de l'analyse les entités d'action politique que sont les collectivités territoriales, une telle approche correspond souvent à une forme d'évitement de la dimension plus proprement politique d'expression des rapports sociaux.

Aussi, un réel enrichissement de la notion d'écosystème serait de faire converger deux types d'approche en jouant de leur complémentarité heuristique. Il s'agirait, d'une part, de s'appuyer sur les notions de champ, de position et d'habitus, telles que les mobilisent les sociologues après Bourdieu. Il s'agirait aussi, d'autre part, de mobiliser réellement toutes les potentialités d'analyse que représente la prise en compte d'une éventuelle dynamique de développement et de pré institution de mise en communs, telle que l'on commence à la problématiser après Ostrom et les courants de recherche qui s'en sont inspirés.

La notion de champ réintroduit les questions de la domination et du pouvoir. En ce sens, elle semble prendre en compte certaines dimensions écologiques et éthologiques que n'envisagent que peu ceux qui reprennent cette notion en la réduisant à une métaphore impropre des seuls rapports de coordination voire de coopération. Mais alors sont passés sous silence des rapports qui peuvent être de synergie, de prédation et autres, qui peuvent tout autant caractériser la réalité des rapports participant à leur mise en système.

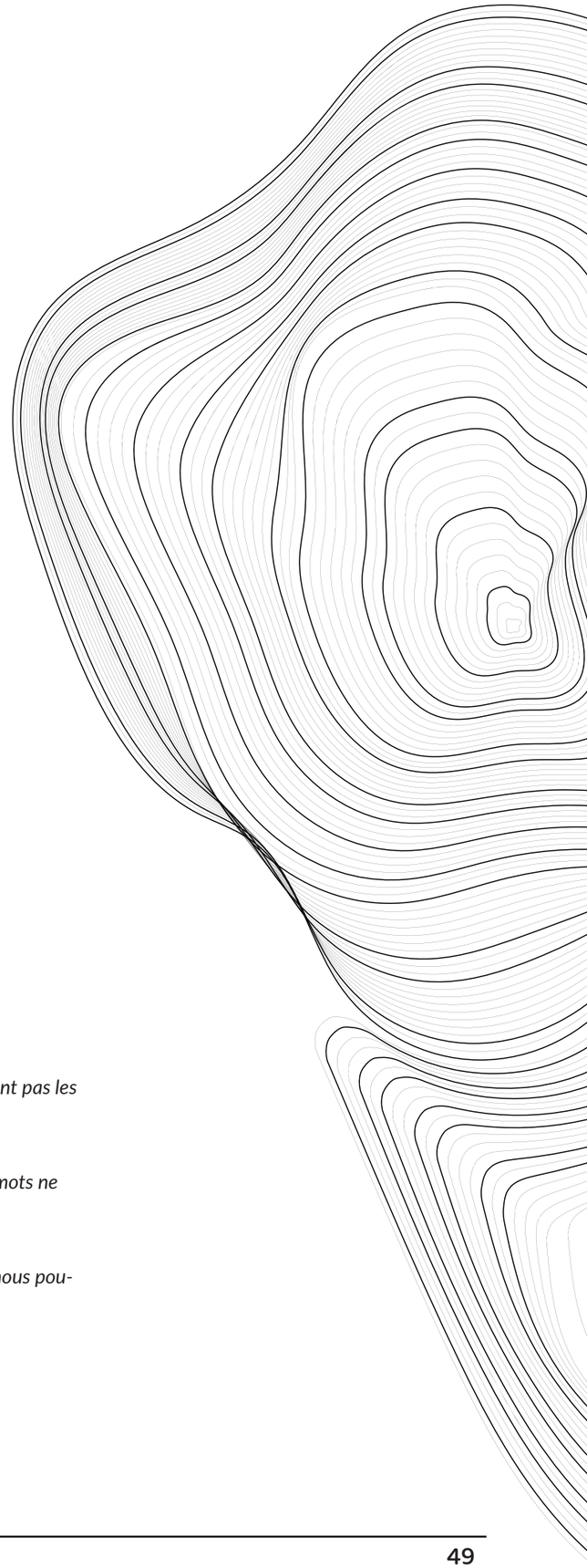
Une approche par les communs est de nature à permettre de mieux qualifier une approche écosystémique. Doivent ainsi être explicitées les relations complexes entre des entités dont l'autonomie stratégique qui est envisagée est perçue sous l'angle de l'autonomie, voire l'indépendance des « associés », ou sous l'angle de rapports contractuels entre parties prenantes alors qu'elles s'inscrivent dans des processus plus larges de rapports aux ressources que ces entités partagent dans le déploiement de leurs missions et de leurs activités. Relations à l'environnement signifie rapports aux ressources dans ce qu'elles traduisent de dispositifs humains et non humains.

La notion de champ réintroduit les questions de la domination et du pouvoir.

Doivent aussi être explicités les rapports nouveaux que les acteurs économiques individuels entretiennent avec ces entités dans leurs agencements d'action économique. Ces rapports sont souvent basés sur une multivalence, multi appartenance à ces entités ; les rémunérations et les systèmes de protection se construisant au travers d'une diversité de liens, de contrats, de transactions et d'échanges, non exclusifs avec ces entités. Les expériences de portage de budgets contributifs, ainsi que celles autour des revenus de la contribution, posent la question de l'équilibre de ces liens pour les personnes comme pour les entités. Elles répondent à des attentes exprimées en termes d'autonomie, de prise en compte des capacités individuées, de la reconnaissance des singularités.

Ces questions ne sont pas annexes. Si l'on se situe dans une perspective écosystémique on ne peut pas en faire l'économie..

Les initiatives, et les expérimentations qu'elles supposent, mobilisent l'attention des chercheur.e.s. Elles ne sont pas sans susciter un usage de l'action réflexive de la part de communautés d'acteurs qui ont à cœur de mieux les « faciliter » et les « accompagner ». Cela participe déjà de processus eux-mêmes innovants de recherche-action.



1. Une carte n'est pas le territoire. (Les mots ne sont pas les choses qu'ils représentent.)

2. Une carte ne couvre pas tout le territoire. (Les mots ne peuvent pas couvrir tout ce qu'ils représentent.)

3. Une carte est auto-réflexive. (Dans le langage nous pouvons parler à propos du langage.)

Une carte n'est pas le territoire
Alfred Korzybski

Imaginaire Communs est une revue contributive éditée par l'association ANIS et le collectif Catalyst.

Pour nous contacter, réagir à ce numéro, rendez-vous sur le site internet de association :
https://anis-catalyst.org

Cet exemplaire est à prix libre. Vous pouvez soutenir sa publication sur :
https://www.helloasso.com/associations/anis/

Fait à Lille, février 2021.

imaginaire communs

Cahier de recherche Catalyst

Catalyst est un laboratoire citoyen en innovation sociale à l'ère du numérique. Il est ouvert à tous et se situe sur Lille et dans les alentours de Lille.

ANIS Catalyst

Réalisé avec le soutien de la Métropole Européenne de Lille

MEL MÉTROPOLE