



Réseau Koumbit

Rapport annuel 2012 - 2013



Pour moi, plonger dans la vie de Koumbit c'est comme plonger dans l'océan froid — ça choque et ça réveille...

Kienan, Développeur Web chez Koumbit



Table des matières

Introduction	4	(L'année en bref)	
Témoignage	4	Comité ventes	13
Errata	5	Conseil d'Administration	13
Présentation de Koumbit	6	Notre généologie	14
Mission	6	Rétour sur nos objectifs	16
Historique	6	Aider davantage ceux qui travaillent pour un monde juste en améliorant l'accessibilité et la qualité de nos services	16
Première génération: la fondation	6	Élaborer une vision à long terme du réseau Koumbit	16
Deuxième génération: les salariés	7	Élaborer une stratégie financière pour assurer l'autonomie du collectif	17
Troisième génération: les partenaires	7	Améliorer la répartition des tâches et le suivi des décisions	18
L'assemblée générale et les membres	7	Améliorer les conditions de travail	18
Le Conseil d'administration	8	Rapport financier	19
Le conseil de travail	8	Les revenus	19
Les comités	8	Les dépenses	21
Les équipes	8	Le défi du cashflow	22
Les partenaires	8	Objectifs annuels pour les finances	24
L'année en bref	9	Rapport des activités des partenaires	24
Équipe Drupal	9	Coop Laboratoires Praxis	24
Équipe OBNL	9	Mathiueu Lutfy	25
Équipe Infrastructure	10	Conclusion	27
Comité communication et communauté	11		
Comité femmes	11		
Comité financement	11		
Comité legal	12		
Comité RH	12		

Introduction

En faisant la rédaction de ce rapport, j'ai été frappée de voir comment l'année 2012-2013 était semblable à l'année précédente, et si différente en même temps. Nos préoccupations à l'interne — par rapport à nos finances suite à la fin de notre subvention PAPSI; par rapport à nos collègues qui nous quittent pour de nouveaux projets; par rapport aux nouveaux et nouvelles travailleurs et travailleuses que nous accueillons; et par rapport aux enjeux politiques qui nous forcent à prendre position autant personnellement que professionnellement.

Si j'étais obligée d'identifier la différence dans notre année qui était, sur papier, très semblable à l'année passée, je dirais que c'est la sentiment de stabilité. Oui, c'est troublant de vivre encore des injustices politiques (cette année, sous forme d'une poursuite légale liée à un de nos clients d'hébergement). Oui, c'est inquiétant de faire face, encore une fois, aux troubles financiers. Bien sûr, il est triste et rafraîchissant de voir quitter des bon(ne)s ami(e)s et accueillir des nouveaux. Le différence, quant à moi, est que nous avons vécu l'année passée sur les talons d'un changement majeur dans notre mode de fonctionnement.

L'année passée, nous avons gardé pied dans un Koumbit qui change, tant dans notre fonctionnement que dans notre milieu, avec les forces qui nous entourent. Cette année, notre barque - tout patch et trou bien connu - s'est stabilisée pour passer au travers d'une tempête avec un peu plus de confiance. Nous nous sommes donné le temps de réfléchir, de goûter à ces expériences, et d'y répondre avec un calme et une certitude qui nous ont manquées dans les changements frénétiques de l'année précédente.

Pour vous aussi, nos lecteurs, j'aimerais vous transmettre ce sentiment de puissance subtile que nous gagnons en affrontant les années difficiles - plus unis, plus solidaires que jamais.

— **Heidi Strohl**, Graphiste et chargée des projets

Témoignage

Le passage à Koumbit est une expérience humaine et professionnelle marquante.

Arriver chez Koumbit me donne la chance de découvrir, comprendre et choisir mon métier d'un point de vue original où l'on réussit à mettre ses valeurs en avant et agir en fonction d'elles. C'est aussi un emploi idéal pour apprendre à se responsabiliser, s'organiser, à développer l'esprit d'initiative et aussi progresser avec le logiciel libre (on n'a pas le choix!). J'y apprécie l'ouverture et l'accueil des autres travailleurs et le fait de les cotoyer est très enrichissant pour peu qu'on soit curieux. Depuis, je me rends compte que les raisons d'être du militantisme se ressemblent d'un pays ou d'une communauté à l'autre et que cela nécessite les mêmes

moyens organisationnels et techniques pour faire avancer l'engagement social. L'idée du "Réseau" de Koumbit trouve ici toute sa pertinence.

S'intégrer à Koumbit demande une ouverture d'esprit particulière et de la patience pour trouver sa place, assimiler les modes de fonctionnement et aussi être capable de travailler dans une culture quelque-peu "geek". C'est comprendre les limites de l'autogestion et réaliser qu'une telle structure est lourde à administrer. C'est aussi accepter de travailler avec des clients qui certes, partagent certaines de nos valeurs, mais qui ont parfois des besoins plus modestes que ce que notre potentiel pourrait offrir. Là où le profit n'est pas le centre des priorités il faut doubler d'effort, pour chercher la rentabilité, l'exercice n'est pas aisé mais il en vaut la peine.

Enfin pour moi, progresser en pouvant choisir dans quel domaine/métier on souhaite s'investir est aussi très avantageux, c'est une liberté peu commune. Reste à savoir si cela permet de faire avancer le collectif et aussi l'idée du travail en groupe.

Que de défis et d'enjeux pour ce beau projet en constante mutation qui traverse toutes sortes de belles et moins belles périodes, mais qui vaut la peine d'être soutenu!

— **Paul Tibère**, Responsable des projets CiviCRM

Errata

Le rapport annuel 2011-2012 comportait quelques erreurs, qui ont été corrigées après impression. Voici la liste des corrections:

- À la page 8 et 9, Sofian a joint le collectif par l'entremise de Omar, en provenance du CMAQ
- À la page 12, Gabriel et Christian sont devenus salariés en 2012
- À la page 12, le site Koumbit.org a été mis en blackout pour protester contre SOPA, et non pour la campagne "silence on parle"
- À la page 19, le surplus était de 102 000\$ et non 116 000\$
- À la page 22, l'axe des "Y" était gradué seulement à 0% au lieu de 0 à 100%

Présentation de Koumbit

Mission

Koumbit est une organisation à but non lucratif basée à Montréal. Sa mission s'exprime en deux points:

- Créer un espace d'entraide et de partage de ressources pour les travailleurs des technologies de l'information engagés socialement dans leur milieu.
- Favoriser l'appropriation de l'informatique libre et l'autonomie technologique des groupes sociaux québécois, en développant une plateforme informatique collective et en assurant un support à l'utilisation des logiciels libres.

Des centaines de participants ont contribué à faire de Koumbit ce qu'il est aujourd'hui: une entité auto-suffisante qui a prouvé la viabilité socio-économique des logiciels libres et des processus d'affaire ouverts, permettant de fournir des services TI à des prix abordables, voire gratuitement, à une portion de la population sévèrement négligée par le secteur commercial.

Historique

Le mot Koumbit vient du créole haïtien. Il désigne une association de paysans en vue de réaliser des tâches communes, une forme de solidarité fondamentale dans la culture haïtienne. Le terme Koumbit a été employé par différents écrivains et militants politiques des années 1940 afin de susciter chez les paysans haïtiens la prise en charge de leur destin.

C'est dans cet esprit que le réseau Koumbit s'est constitué. Sa mission est de favoriser l'appropriation de l'informatique libre par les groupes sociaux québécois, en développant une plate-forme informatique collective et en assurant un support à l'utilisation des logiciels libres. Koumbit offre plusieurs outils de communication électronique appropriés aux organisations travaillant de plus en plus dans un environnement décentralisé et en réseau.

D'un certain point de vue, l'histoire de Koumbit est une succession de trois générations de participants. Chacune a façonné l'organisme à sa façon. Des centaines de participants ont contribué à faire de Koumbit ce qu'il est aujourd'hui: une entité auto-suffisante qui a prouvé la viabilité socio-économique des logiciels libres et des processus d'affaire ouverts, permettant de fournir des services TI à des prix abordables, voire gratuitement, à une portion de la population sévèrement négligée par le secteur commercial.

Première génération: la fondation

Le groupe qui allait devenir Koumbit provient surtout du Centre des Médias Alternatifs du Québec. Les techniciens bénévoles du CMAQ développaient et hébergeaient différents sites webs, boîtes courriel, listes de dis-

cussion et autres outils de communication pour les groupes sociaux. Après une rencontre avec les membres de l'Insomniaque et de ce qui deviendra plus tard FACIL, il a été décidé, en mars de 2004 de former Koumbit, un organisme autonome qui aurait pour mission d'assurer la pérennité et l'amélioration des services déjà offerts.

Il faut saluer le travail de tous ces gens, presque toujours bénévoles, qui a financé le lancement de Koumbit. C'est pendant cette période où l'organisme s'est incorporé, que les Règlements Généraux ont été établis, de même que les Droits et devoirs des travailleurs. Une croissance irrégulière mais continue mène à la création de la structure en sous-comités, conçue pour éviter de tenir constamment des réunions à plus de 15 personnes, ce qui était fréquent lors des réunions hebdomadaires.

Cette génération s'est rapidement épuisée. Plusieurs personnes sont parties à cause du manque de travail, ou plutôt du manque de ressources pour payer le travail effectué. Après trois ans, en 2007, seulement la moitié de la force de travail passera au travers de cette épreuve, soit huit personnes.

Deuxième génération: les salariés

La deuxième génération, qu'on pourrait établir de 2007 à 2010, est marquée par l'établissement du salariat dans l'organisation, avec la formalisation de l'embauche d'Omar et Antoine en 2007. Aux huit personnes de la première génération encore présentes s'ajoutent dix nouveaux visages. On assiste à une explosion des heures payées. Entre 2004 et 2007, Koumbit comptait l'équivalent de trois travailleurs à temps plein; en 2012, il y en a douze. Les postes sont également plus stables: alors que la première génération était largement bénévole et pigiste (50% de permanence en 2007), on passe rapidement à 90% de postes salariés en 2007, pour se stabiliser à 80% de postes salariés en 2010.

Troisième génération: les partenaires

La troisième génération s'amorce en 2010, avec l'explosion du nombre de salariés dans l'organisation. Durant cette nouvelle période de croissance, une subvention majeure permet à Koumbit d'intégrer dix **autres** personnes au collectif, incluant six salariés. Mais la croissance a un prix. Problèmes d'organisation et conflits internes mènent, en 2011, au départ de six vétérans. Seuls deux fondateurs restent dans l'organisation. Afin de régler ces problèmes, le collectif expérimente durant cette période avec un principe de fonctionnement en équipe, ainsi qu'un modèle de partenariat, encore en développement.

L'assemblée générale et les membres

Koumbit est un organisme à but non lucratif. Toute personne ou organisation est libre de joindre Koumbit, pourvu qu'elle souscrive aux principes fondateurs de l'organisation et paie sa cotisation annuelle. Koumbit compte présentement 46 membres, dont 5 organisations.

Le Conseil d'administration

Le CA représente les membres de Koumbit durant l'année. En plus des responsabilités administratives requises par la structure d'un OBNL, les membres du CA sont souvent investis dans des champs connexes à la mission de Koumbit; leur vision et le recul qu'ils ont sur l'organisation en font de bons conseillers.

Le conseil de travail

Au jour le jour, Koumbit opère comme un collectif autogéré. Les décisions sont prises par consensus. La principale instance décisionnelle est le conseil de travail (appelé comité de travail jusqu'en 2012). Tous les travailleurs salariés font partie du comité de travail, de même que plusieurs pigistes.

Le comité de travail est souverain dans la prise de décisions. Il se réunit chaque deux semaines pour les questions de coordination interne, comme la comptabilité. Une réunion de réflexion a lieu une fois par mois; on y aborde les thèmes plus larges portant sur la vision de Koumbit.

Les comités

Le conseil de travail est divisé en comités. Ces organes internes aident à l'organisation des tâches. Il existe présentement six comités permanents, sans compter les comités ad hoc, qui existent le temps de répondre à un besoin précis, généralement moins d'un an.

Les équipes

Les équipes permettent aux travailleurs de se regrouper par champ d'activité afin d'améliorer la coordination de la production. Un travailleur peut faire partie de plusieurs équipes. Il y a présentement trois équipes: l'équipe Drupal, l'équipe Infrastructure (ou sysadmin) et l'équipe OBNL, spécialisée entre autres dans Civi-CRM.

(Voir aussi notre retour sur les objectifs annuels, le sous-section Améliorer la stabilité et le niveau d'expertise du comité de travail.)

Les partenaires

Le statut de partenaire existe comme projet-pilote depuis l'AGA 2011.

Ce statut permet d'avoir une entente de tarifs préférentiels entre Koumbit et un-e travailleur-se ou une organisation. Deux partenaires, Mathieu Lutfy et OpenAtria, ont été adoptés durant l'année fiscale 2012. À terme, Koumbit voit dans ce statut une solution à l'expansion du collectif en plusieurs petits noyaux tissés.

L'année en bref

Équipe Drupal

2013 a été une année de changements et de défis pour l'équipe drupal. Quatre de nos membres ont réduit leur charge de travail ou sont partis pour diverses raisons: Jenny, Shane, Guillaume, et Shane. Zaa et Steve s'impliquent davantage avec l'équipe UX et on a embauché une nouvelle personne, Diane. On manque pas de travail, même si la compétition des contrats pour les sites petits et moyens continue d'augmenter. On continue de chercher comment mieux mettre en évidence nos points forts et les avantages de travailler avec Koumbit.

Pour continuer les changements on commence à offrir (à partir de Koumbit directement) des sites en WordPress, divergeant un peu de Drupal. Nos membres cherchent aussi d'autres moyens d'offrir des sites personnalisés aux clients à des prix plus abordables, incluant les coûts de maintenance à long terme.

Nous avons assisté cette année à DrupalCon Portland et aux DrupalCamps de Toronto et Montréal.

Équipe OBNL

La mission de l'équipe OBNL est d'offrir aux organismes à but non lucratif, un ensemble de ressources technologiques essentielles à la conduite de leurs activités. En début d'année, plusieurs facteurs ont amené une réduction de l'équipe de travail : le départ de Patrick Hétu, le congé de paternité Samuel Vanhove et la réaffectation de Sofian Benaïssa sur des projets Drupal. Les ventes ont été réduites au minimum afin d'éviter un surplus de travail. Le seul membre actif de l'équipe, Stéphane Lussier, a assuré un suivi des contrats CiviCRM en cours. En tant que partenaire, Mathieu Lutfy a apporté une aide occasionnelle sur certains projets.

Au retour de Samuel, les deux membres actifs de l'équipe ont élaboré un plan pour mettre en œuvre une offre CiviCRM abordable. Ce travail, qui fait suite aux réflexions amorcées au début de l'année 2012, amène l'équipe à réfléchir sur des questions fondamentales : quelle est la mission de l'équipe, ses activités principales, ses sources de revenus et la clientèle visée? Jusqu'à ce point, l'équipe fonctionnait sur un mode réactif, en assurant simplement la réalisation des demandes de services CiviCRM qui étaient présentées à Koumbit. Un examen de la situation a encouragé ses membres à mettre l'emphase sur une solution évolutive, abordable et mieux ciblée. Un effort de développement a été initié pour faciliter la réutilisation de configurations de CiviCRM, ce qui permettra de réduire les coûts de lancement d'un nouveau site. Cette décision amèna l'équipe à devenir plus sélective à l'égard de ses clients, en privilégiant les contrats qui favorisent le développement du produit visé. Il devint vite assez clair qu'un travail important ne pourra se faire sans une bonne stratégie de financement.

Au troisième trimestre, l'équipe s'agrandit par l'embauche Paul Tibère. L'objectif était d'impliquer un travailleur plus ouvertement consacré à la gestion de projet et la vente pour l'équipe. Avec l'arrivée à échéance de la subvention Programme APSI, le collectif se voit contraint d'adapter sa stratégie financière et de réduire

son budget pour le développement de nouveaux services. Pour cette raison, et aussi en vue d'améliorer son autonomie et son efficacité, l'équipe envisage de former une coopérative qui agira comme partenaire auprès de Koumbit. Les trois membres impliqués s'informent sur les services offerts par le Réseau COOP en vue de valider leur projet. La démarche offerte leur apparaît comme un cadre souhaitable pour les aider à structurer leurs réflexions et pour produire un plan d'affaires solide.

De son côté, la communauté CiviCRM approche Koumbit et l'incite à se positionner comme un hébergeur de CiviCRM clé en main. L'offre assurerait un service régulier de mises à jour automatique avec une intervention minimale de Koumbit. Christopher, responsable de l'offre d'hébergement Aegir, s'occupe de coordonner et développer cette offre avec l'équipe OBNL. Plusieurs défis sont à relever: stabilisation du service, amélioration de la performance, facilitation du déploiement d'un CiviCRM... Nous avançons progressivement sur chacun de ces objectifs.

Équipe Infrastructure

L'équipe infrastructure fait la gestion de plus de 50 services mis en place au fil du temps. Comme à chaque année, l'équipe infrastructure a mis en service de nouveaux services, dont celui de collaboration simultanée (avec Etherpad Light) et le service d'intégration continue i.e. automatisation (avec Jenkins) qui sont maintenant disponibles aux travailleuses et travailleurs de Koumbit.

Nous avons stabilisé la performance de plusieurs de nos services publics importants, comme l'hébergement auto-géré et le service d'hébergement Drupal avec mise à jour. Cette stabilisation a été rendue possible par une meilleure division des responsabilités, des améliorations au niveau des logiciels comme Aegir ainsi que des améliorations matérielles. De plus, nous avons expérimenté avec des disques SSD (solid state drive) sur plusieurs services en production, comme les serveurs AegirVPS et l'hébergement Aegir. Les résultats montrent une amélioration très importante de la performance des applications pour les utilisateurs et utilisatrices, mais avec des coûts plus élevés.

On ne peut passer sous le silence le fait qu'on opère maintenant pleinement sur nos propres adresses IP sur Internet. Nous nous approprions non seulement les logiciels mais aussi l'espace sur le réseau. Notre prochaine étape est de compléter ce déploiement, avec l'annonce autonome de nos adresses chez deux fournisseurs indépendants (grâce à OpenBGPd). Ceci augmentera notre résilience en cas de panne d'un de nos fournisseurs d'accès à internet.

Sans aucun doute, le plus grand défi que l'équipe a relevé cette année a été le déménagement de tous nos serveurs, plus de 50 machines, du centre de données situé à l'Île des Sœurs vers un centre de données tout neuf situé en face de la place du peuple au centre-ville de Montréal. L'équipe, via une coordination très serrée, a démontré d'une façon exemplaire son savoir-faire et son expertise technique.

Côté changement de personnel, on note l'arrivée de Guillaume B., un informaticien/sociologue polyvalent et qui ne recule devant aucun problème. Guillaume a repris la charge du support deuxième niveau avec brio. Les grands travaux ainsi que cette embauche ont été financés par la croissance de notre clientèle tout au

long de l'année.

Enfin, nous avons fait un énorme travail de documentation et de planification de tous nos services, menant à un budget précis et plus facile à suivre durant l'année.

Comité communication et communauté

Cette année, le comité Communication et communauté a consacré ses attentions au lancement de notre nouveau site web, et sur quelques activités connexes (incluant la retour de notre info-lettre, La fourmi, et le développement d'une stratégie de contenu pour notre blogue). Après plusieurs délais, nous nous avons trouvé notre pire client à date en nous-mêmes — et nous avons quand même réussi à publier, à la fin, un beau site.

Nous avons aussi fait un effort pour consolider nos efforts en publicité. Nous avons produit un trousseau standard d'outils promotionnels que les membres de Koumbit peuvent amener lorsqu'ils participent à une conférence ou un autre événement. Nous avons également mis en place une politique de promotion de nos présences lors d'événements.

Bien que nous ayons tenu peu de 5@7 cette année, nous avons essayé un nouveau local (Café l'artère) où les gens peuvent amener leurs enfants et commander à manger pendant l'événement. Nous avons aussi profité de cette occasion pour tester une nouvelle idée en distribuant des semences lors de notre 5@7 du printemps, comme façon de promouvoir une autre sorte d'engagement avec la communauté.

Finalement, cette année est marquée par un nombre record de clients qui nous ont proposé de troquer notre travail pour de la publicité ou un abonnement (dans le cas de clients qui publient des périodiques). Notre équipe a été ravie de voir nos publicités dans le Dominion et la revue Liberté.

Comité femmes

Nous n'avons pas fait beaucoup de rencontres formelles cette année, mais nous avons quand même continué la tradition des dîners décontractés pour discuter et resserrer les liens de solidarité. Un heureux résultat a été la plus grande implication de Zaa, pigiste depuis plus d'un an et nouveau membre officiel de l'équipe Drupal. Nous avons par ailleurs assisté au départ d'une autre travailleuse, Jenny, qui est partie pour de nouvelles aventures.

Comité financement

Comme cette année marque aussi la fin de la subvention PAPSI, le gros défi pour la prochaine année financière sera d'assurer l'équilibre du flux monétaire. Cet équilibre passe d'une part par la recherche de nouvelles sources de financement et la consolidation des sources existantes, et le suivi serré de nos dépenses

d'autre part.

Pour ce qui est du financement, La recherche d'autres clients ayant une meilleure surface financière, l'écoute des besoins du client et la compréhension de la valeur ajoutée qui pourrait découler de ce besoin, la recherche d'autres alternatives au système de gestion de contenu actuellement utilisées, le développement et/ou l'intégration de nouveaux services ainsi que de nouvelles compétences sont autant de stratégies à mettre en œuvre pour atteindre cet objectif.

En ce qui concerne le suivi étroit de nos dépenses, nous devons contrôler les heures internes, trouver le seuil de rentabilité de nos services, et remettre à plus tard les projets non essentiels ou autres dépenses, par exemple le déménagement de nos locaux.

Comité légal

Cette année a présenté de grands défis à l'équipe légale de Koumbit. Le tout a commencé par une mise en demeure nous demandant de fermer un site européen, apparemment hébergé sur un des serveurs en colocation, qui divulguait les informations privées de directeurs d'une organisation de fermiers qui tuent des blaireaux afin de combattre la tuberculose dans leur bétail. Les données ont finalement été retirées par notre client, après qu'on les aient informés de la plainte. Ensuite, une série de chèques frauduleux a mis en branle la GRC, notre caisse, notre équipe comptable et le comité légal afin de clarifier que les chèques de Koumbit sont bien accompagnés de deux signatures. Après une enquête et des vérifications plus poussées et systématiques de la caisse, la fraude a cessé.

Enfin, une longue saga judiciaire a monopolisé notre attention pendant plusieurs mois, de mars à août 2013, alors que le site val-jalbert.ca a été la cible d'une mise en demeure, puis d'une injonction de type "Anton-Piller" - la "bombe nucléaire des procédures judiciaires", selon nos avocats. Le dossier a été fortement médiatisé. Koumbit a malheureusement été forcé par la cour de révéler l'identité de notre client, qui avait créé ce site parodique afin de dénoncer la commercialisation du parc-nature Val-Jalbert et la destruction de la chute du parc pour la création d'une centrale hydro-électrique. Notre client fait maintenant face à une coûteuse poursuite, et la cause se poursuit entre le plaignant et le client.

Le site refait est disponible à <http://www.sosvaljalbert.com/>

Notre communiqué de presse: <http://www.koumbit.org/articles/hebergeur-koumbit-affaire-val-jalbert-quelques-precisions-0>

Le numéro 51 de la revue "À Bâbord" comporte également deux articles sur le dossier: <http://ababord.org/spip.php?article1699>

Comité ressources humaines

Cette année, le comité Ressources Humaines a œuvré à la mise à jour des politiques d'embauche, de sortie,

et d'évaluation interne. Nous avons aussi guidé les travailleurs à travers le processus annuel de documentation de leur répartition de travail, commencé la rédaction d'une déclaration sur la diversité ("diversity statement") pour nos offres d'emploi, planifié un atelier de formation anti-oppression, et continué nos efforts pour gérer quelques conflits internes. Suite au départ de quelques membres travailleurs (souvent pour des raisons personnelles, comme un retour aux études), nous cherchons à nous assurer que les conditions de travail à Koumbit demeurent attrayantes pour les membres travailleurs actuels et futurs.

Comité ventes

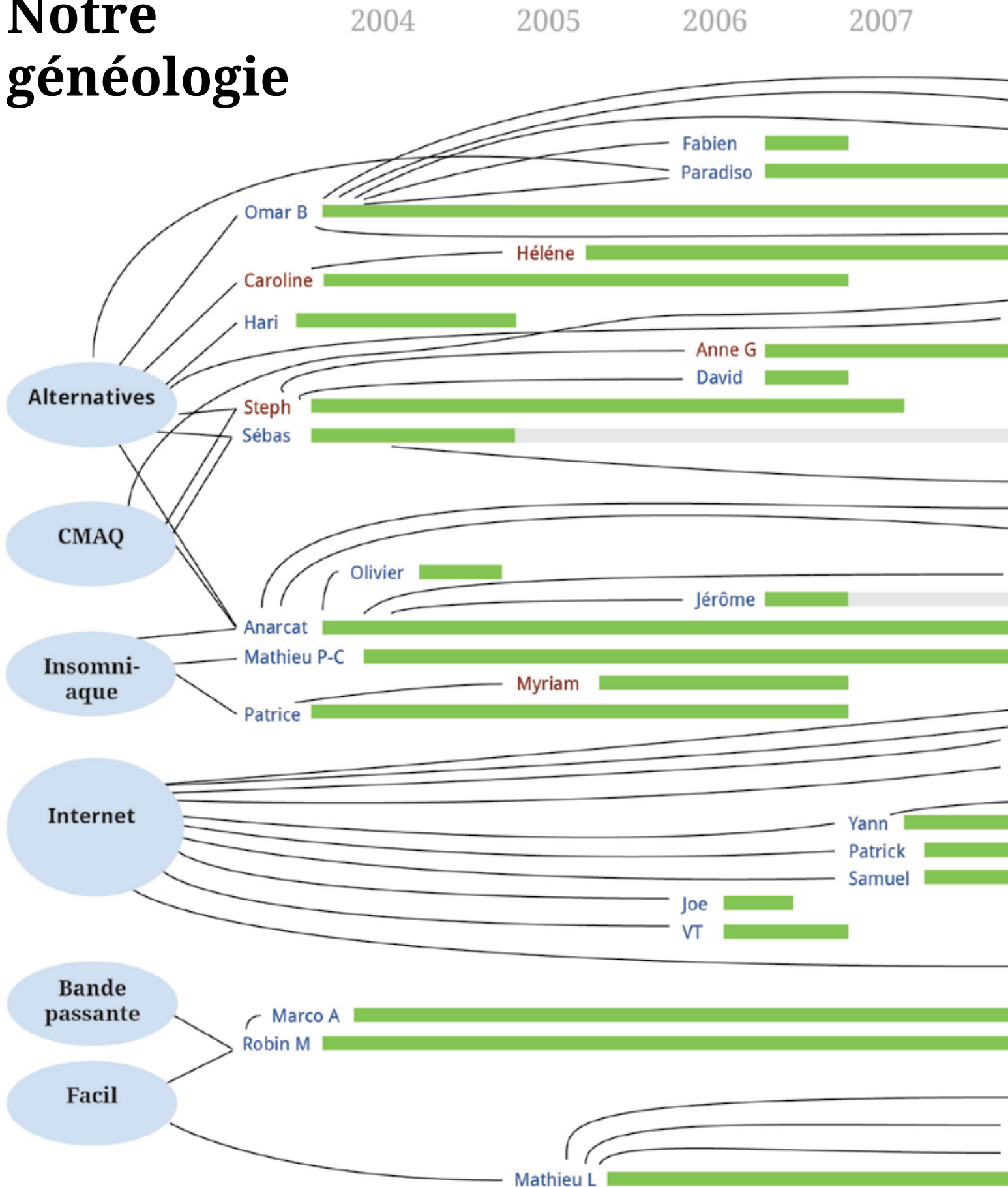
Durant cette année marquée par un déséquilibre financier (suite à la fin de la subvention PAPSI), nous avons fait un effort concentré pour augmenter nos ventes. Cet effort était encore plus difficile que prévu, car nos clients ont également été affectés par une baisse des subventions disponibles.

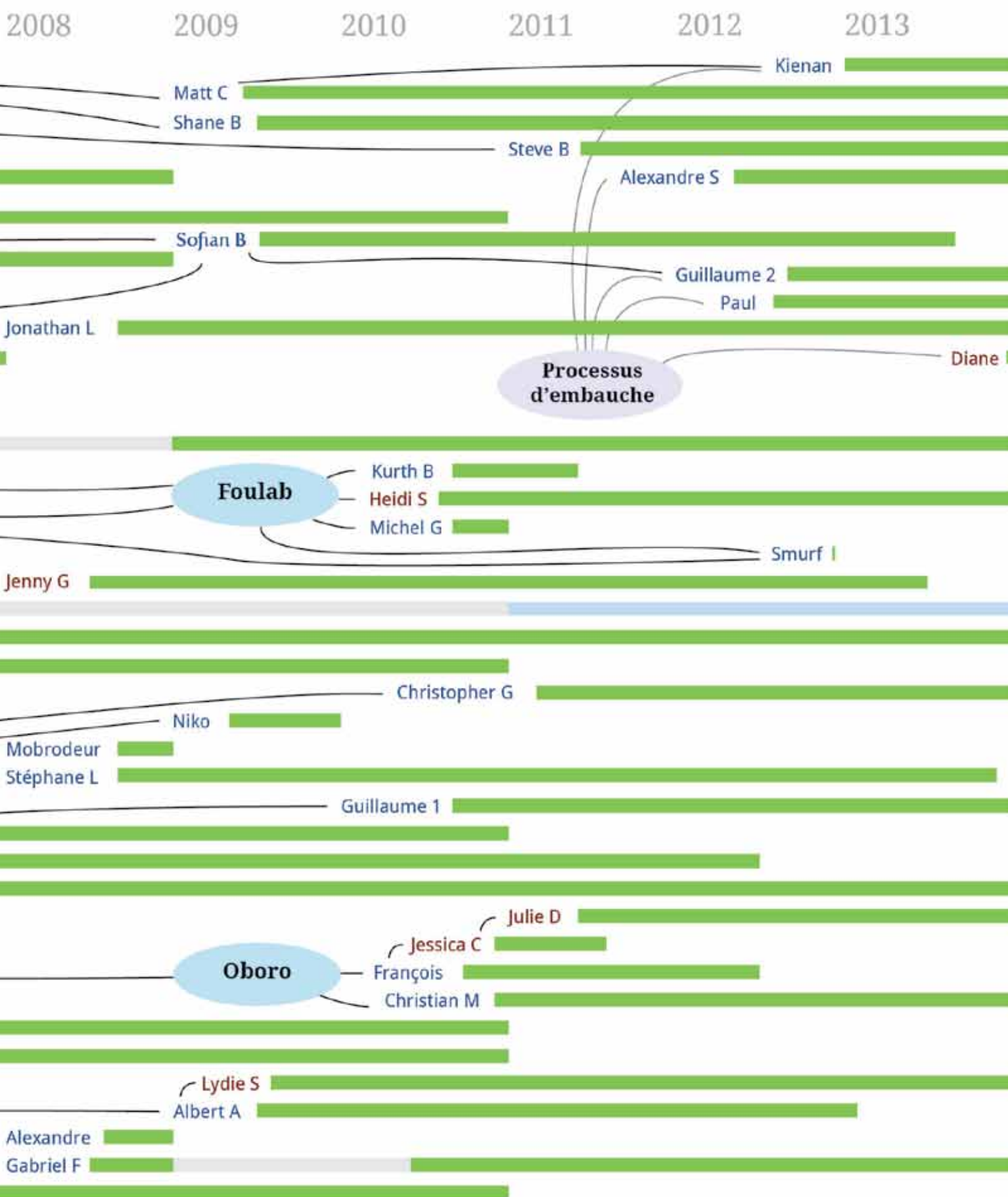
Pour améliorer nos ventes, le comité a mis en place des politiques pour suivre les ventes de façon plus proactive. Nous avons peaufiné notre processus de triage des demandes, afin de pouvoir répondre plus rapidement aux demandes de soumission. Nous avons ensuite modifié la fréquence, la durée et la structure de nos réunions pour pouvoir mieux soutenir les équipes dans leurs démarches. Nous avons profité pleinement de notre expérience et ceux de nos collègues pour évaluer critiquement nos chances de gagner chaque contrat avant d'embarquer dans une analyse profonde. Finalement, nous avons mis en place une politique de rencontre (en personne, si possible; par téléphone ou même webcam sinon) pour mieux connaître nos clients potentiels, mieux évaluer leurs besoins avant de faire une soumission, et mieux communiquer nos expertises.

Conseil d'Administration

Cette année le conseil d'administration a poussé pour que Koumbit s'implique dans l'Association Professionnelle des Entreprises en Logiciels Libres (APELL), FACIL (pour l'appropriation des logiciels libres) et l'Association pour le développement technologique en Éducation (ADTE). Nous avons discuté de la diversité des technologies et des flux financiers de Koumbit, dans la foulée des discussions du collectif sur sa santé financière.

Notre généologie





Retour sur nos objectifs annuels

Aider davantage ceux qui travaillent pour un monde juste en améliorant l'accessibilité et la qualité de nos services

Koumbit est né de son implication auprès des groupes militants et communautaires. Pour accomplir leur mission, ces organismes comptent sur des ressources technologiques qui soutiennent leurs activités. L'année passée, nous avons tenté de développer des services de haute qualité à moindre coût.

- Nous avons travaillé sur une version de CiviCRM plus conviviale pour les non-initiés et à prix plus modeste.
- Nous avons pris des mesures pour qu'il y ait une meilleure intégration entre graphiste et développeur.
- Nouvelle machine webmail (donc meilleure expérience utilisateur).
- Les expériences sur Wordpress continuent. On espère que cela nous permettra d'offrir des sites à moindre coût de développement et de maintenance pour certains de nos clients.
- Nous avons rencontré Molotov pour discuter d'une ferme (d'hébergement) Wordpress.
- Nous continuons de défendre nos clients contre les mises en demeure.
- Nous avons fait un plan d'action pour le service Aegir pour que le niveau de service augmente.
- Nouveau serveur de dev (amélioration de la performance des sites sur ceres/alternd).
- Amélioration du matériel pour le service d'hébergement autogéré.
- Préparation à mettre en place la redondance de notre connexion internet avec deux fournisseurs.
- Nous avons déménagé dans un centre de données (on l'espère) plus fiable.
- Nous avons mis en place le 1 août 2013 un nouveau serveur de fichiers (osiris.koumbit.net) pour le service HAG. Les données sur le serveur sont maintenant sur des unités encryptées.
- Nous avons éliminé ou désactivé plusieurs sites spammés dans notre hébergement hag, ce qui a amélioré la performance du service.

Élaborer une vision à long terme du réseau Koumbit

Koumbit se définit par ses valeurs fortes. Pour permettre à un nombre croissant de travailler dans le respect de telles valeurs, le collectif a jugé stratégique de mieux articuler son mode de fonctionnement. L'année pas-

sée, nous avons statué sur ce qui nous unit et exploré de nouvelles façons d'orchestrer la collaboration entre ceux qui s'impliquent dans le réseau.

- Nos journées de réflexion annuelles nous ont permis de discuter de notre vision à long-terme de Koumbit.

Élaborer une stratégie financière pour assurer l'autonomie du collectif

Koumbit résiste aux crises par la volonté de ses travailleurs. Pour cultiver une force de travail solide et conserver sa liberté d'action en dépit des fluctuations économiques, l'organisme doit soutenir un revenu stable et indépendant. L'année passée, nous avons veillé à notre santé financière en assurant un suivi régulier du budget tout en nous affranchissant des grandes sources de financement.

- Une étude est en cours sur la rentabilité de nos services (par Alexandre/ComFin).
- Nous avons amélioré la suivi de la facturation.
- Le comité financement a rencontré chaque équipe pour soulever les points problématiques. Le comité a élaboré une procédure pour mieux faire le suivi des dépenses par service.
- Nous effectuons un suivi plus serré du cashflow.
- Audit des clients d'hébergement en cours.
- Nouvelles données pour travailler sur le budget de l'année prochaine.
- La rentabilité de chaque service offert par l'équip infra est maintenant visible à part des efforts de plusieurs personnes.
- Atelier sur le sujet lors des journées de réflexion.
- Clarifier la facturation auprès des travailleurs. Améliorer les procédures de facturation en complétant les factures ledger et kproject.
- Commencement des travaux sur le budget 2013-2014.
- Malgré tout ça notre déficit n'a pas disparu; on travail actuellement sur le budget 2013-2014 pour voir comment résoudre ce problème .

Améliorer la répartition des tâches et le suivi des décisions

Koumbit est un organisme horizontal. Pour bien faire rouler un espace de travail qui fasse honneur à ses principes, le Comité de travail doit cultiver des conditions qui encouragent une participation comparable pour chacun. L'année passée, nous avons soutenu des initiatives qui facilitent un partage et un suivi juste et judicieux des responsabilités et des décisions.

- La réorganisation du support (création d'un fil de support niveau 2, etc.).
- Le comité RH effectue une analyse de la répartition des tâches effectuées par les travailleurs.
- Plus qu'une personne peut fossiliser un site maintenant; la documentation a été grandement améliorée.
- Discussion lors des journées de réflexion. Discussion sur la prise de décision en consensus.
- Le Cahier des Décisions a été finalement mis à jour.

Améliorer les conditions de travail

Koumbit est le produit de l'ensemble de ses travailleurs. Pour bien travailler et pour bien être, pour grandir dans la dignité et la fierté, il est vital de cultiver un environnement où il est agréable de bien travailler. L'année passée, nous avons veillé à la santé physique, financière et morale des travailleurs.

- On a fait du suivi pour essayer de régler la situation des émanations de gazs toxiques dans notre bâtiment
- L'équipe de déménagement est à la recherche d'options et de précisions sur les options que nous connaissons
- On a fêté le jour de Darwin au bureau; on prévoit autres petits moments de bonheur collectif dans l'avenir proche
- Notre centre de données est maintenant au centre-ville : moins loin pour des interventions
- On prévoit déménager et les travaux sont en cours
- On a fait un inventaire du matériel utilisé par les travailleurs pour le travail chez Koumbit. Certaines discussions ont eu lieu, mais des questions restent par rapport à l'aide que Koumbit pourra fournir lors de bris ou renouvellement d'ordinateurs personnels qui sont beaucoup utilisés et souvent nécessaires au travail.
- Le propriétaire a finalement réparé le robinet et un des stores au bureau

Rapport financier

Les finances de Koumbit ont connu une année difficile en 2012-2013.

Les revenus

** Beaucoup moins de revenus que l'an dernier.

Portrait

Nous avons réalisé 180 000\$ de moins de revenus que l'an dernier. Les revenus budgétés étaient de 752 000\$, mais nous n'avons fait que 589 000\$. Nous avons également placé un coussin financier de 30 000\$ qui a été utilisé vers la fin de l'année.

Bien qu'il y ait eu également moins de dépenses, le résultat final de l'année fiscale donne tout de même une perte d'environ 32 000\$.

Pourquoi?

- 1) Nous avons reçus nos deux derniers versements pour la subvention PAPSI (48 000\$) qui a pris fin en milieu d'année, les revenus de PAPSI étaient donc inférieurs à l'année précédente (93 000\$).
- 2) Le webdev a amené beaucoup moins de revenus que prévu en raison du départ de plusieurs personnes. En revanche, les dépenses salariales ont aussi beaucoup diminué. Il faudra absolument augmenter les revenus de webdev dans l'année à venir.
- 3) Du côté sysadmin, les revenus étaient selon les prévisions, avec une augmentation de 10% par rapport à l'année dernière, mais les dépenses salariales en partie dues à plusieurs imprévus (déménagement de serveurs entre autres) étaient plus importantes que prévu.

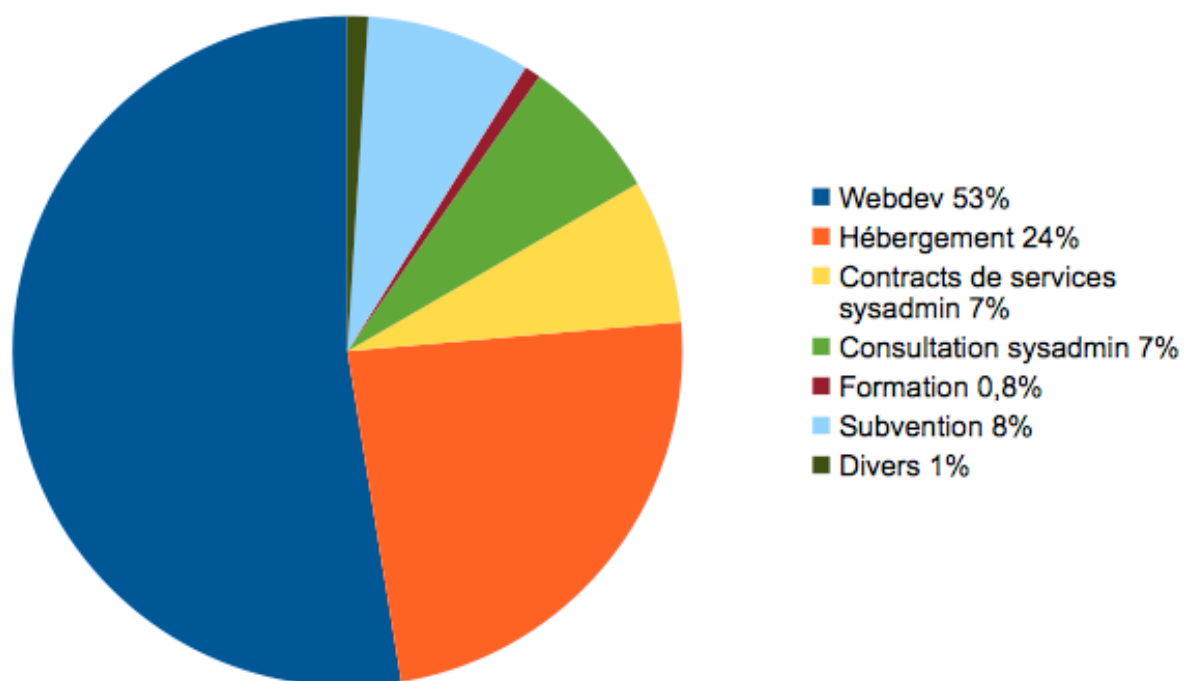
En conclusion, le déficit de l'exercice fiscal 2012-2013 de 32 000\$ cette année, en comparaison du bénéfice de 102 000\$ de l'année précédente, est préoccupant.

Situation des comptes recevables

Trimestres	en cours	30 jours+	60 jours +	90 jours	Montant total
Q1 : sept-nov 2012	25%	44%	17%	14%	108K
Q2 : déc-fév 2013	48%	16%	14%	22%	74K
Q3 : mars-mai 2013	25%	37%	9%	29%	97K
Q4 : juin-aout 2013	34%	27%	22%	17%	87K

Le portrait des recevables montre que pour les 90 jours et plus, les efforts faits durant le premier trimestre de l'année n'ont pas été poursuivis au cours du deuxième et troisième trimestre. Toutefois le dernier trimestre s'est achevé sur une nette amélioration du recouvrement de ces comptes. Pour l'année prochaine, il faudra rester dans la même dynamique durant le premier trimestre et intensifier les efforts durant les prochains trimestres.

Tableau 1 : Revenus par département



Département	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Webdev	57%	54%	53%
Hébergement	10%	14%	24%
Contrats de service sysadmin	5%	11%	7%
Consultation sysadmin			7%
Subvention	18%	12%	12%
Formation	4%	3%	0%
Graphisme	4%	2%	
Ventes générales	2%	2%	
Divers	1%	4%	1%

La proportion du développement web dans nos revenus se stabilise alors que la proportion des revenus d'hébergement augmente. Notons que les revenus de sysadmin sont répartis, depuis 2012-2013, en deux catégories : contrats de services sysadmin et consultation sysadmin.

On doit également noter que les revenus de l'équipe sysadmin ont augmenté de manière significative depuis 3 ans. Alors que ces revenus représentent traditionnellement autour de 10% des revenus totaux de l'organisation, cette année la proportion totale se chiffre à 48%, un record historique qui démontre une autonomie financière grandissante de l'équipe d'infrastructure qui contribue à la stabilité financière de l'organisation, puisque ces revenus sont souvent des contrats de supports récurrents.

Les dépenses

** Il y a eu une baisse des dépenses salariales cette année.

Pourquoi?

a) Il y a eu une grosse baisse (environ 50% de moins) de la masse salariale liée au travail client (consultations payées à l'heure) alors que, les dépenses liées au travail interne sont restées stables. Ceci explique en bonne partie la baisse importante des revenus cette année.

b) Nous avons réduit certaines dépenses prévues au budget, entre autre :

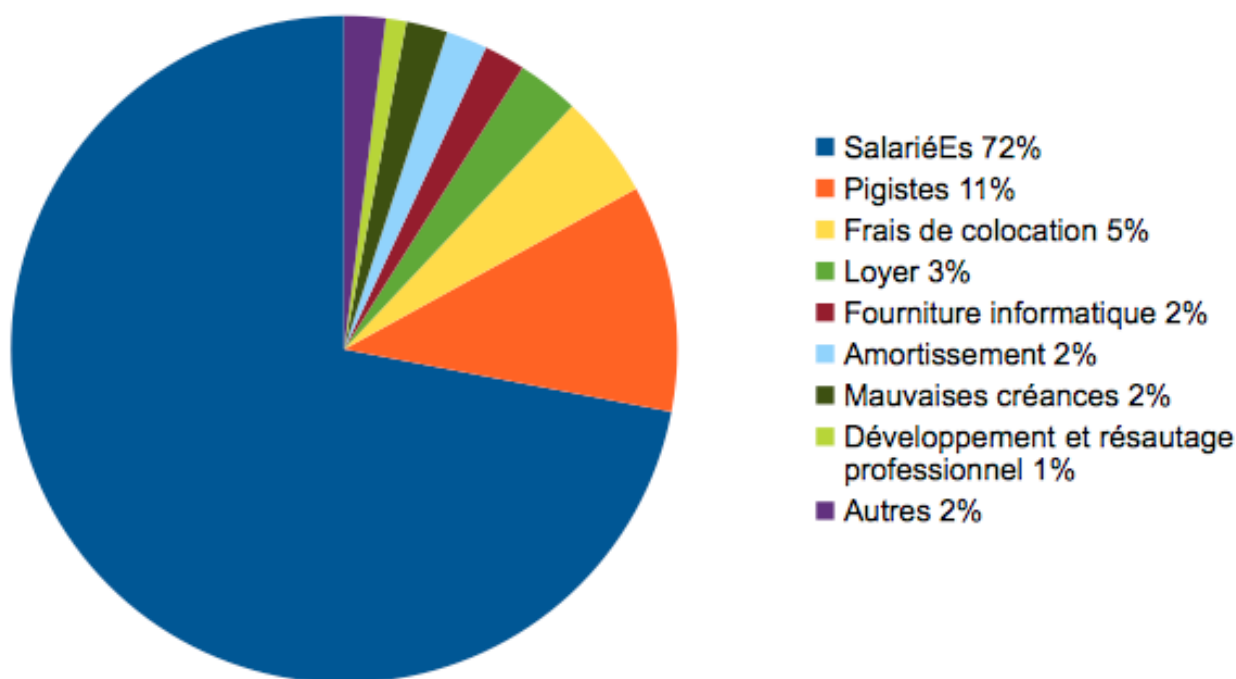
le déménagement des bureaux de Koumbit a été reporté,

les dépenses de voyage ont été coupées de moitié,

les travailleurs ont participé bénévolement aux journées de réflexion, notre retraite annuelle.

- c) Koumbit a dû déménager ses serveurs chez un autre fournisseur, ce qui n'était pas prévu au budget.
- d) Koumbit a encouru d'importantes dépenses légales cette année en raison de la poursuite de Val-Jalbert.
- e) Une des dépenses importantes de l'année a été l'augmentation salariale de 1\$ de l'heure pour tous les travailleurs. À elle seule, cette augmentation couvre près du tiers du déficit (environ 22 000\$). Cette augmentation salariale, étant récurrente, aura également des impacts pour l'année prochaine.
- f) L'an dernier avait été marqué par le gel de plusieurs projets internes. Cette année, quelques projets internes ont été sorti du gel. Nommons entre autre, le développement du nouveau site de Koumbit.org, qui devrait être lancé en cours d'année.

Tableau 2: Distribution des dépenses



Aucune surprise de voir, cette année encore, que la plupart des dépenses sont allouées à la masse salariale.

Le défi du cashflow

** Un équilibre précaire

Le cashflow a été stable pour une grande partie de l'année en raison de notre surplus de l'an dernier et de notre coussin financier de 30 000\$.

En raison de la minceur de notre coussin financier, à la fin de l'année, le cashflow s'est fragilisé. La vraie source du problème cependant est notre manque de revenus/surplus de dépenses.

Le comité finances est encore à la recherche d'un outil efficace qui nous permettra de faire un meilleur suivi du cashflow. Ce calcul est difficile à faire en raison des nombreux services et comptes de dépense.

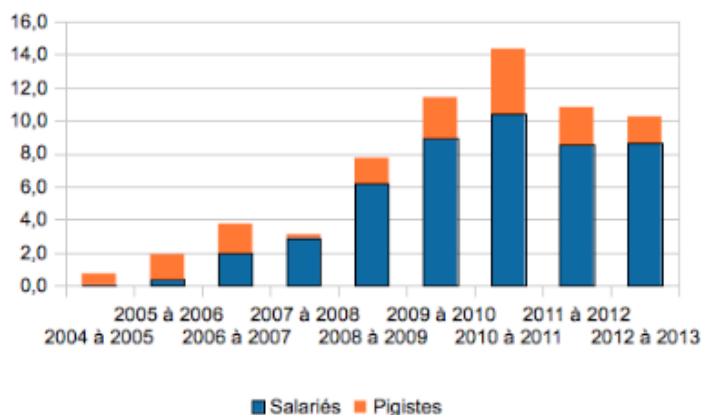
Le graphique suivant fait une analyse de l'actif de l'entreprise, ce qu'on appelle la valeur nette, et du profit réalisé pour chaque année depuis 2007.

Valeur nette et profit, 2007 à 2013



On observe, avec ce graphique, des fluctuations importantes des profits/déficits. Par exemple, on voit ici que nous avons le plus grand déficit depuis deux ans, et la second plus grand déficit depuis les débuts de Koumbit.

Équivalent temps plein



Proportion salariés vs. pigistes



Koumbit semble se stabiliser en terme de salariés. On remarque que la masse salariale a légèrement diminué depuis l'année précédente et que la proportion de salariés a continué d'augmenter.

Objectifs annuels pour les finances

** Poursuivre un suivi serré du budget

- 1) S'assurer que les travailleurs deviennent partie prenante de la planification et du suivi du budget et accentuer la pression sur le Conseil de travail pour garder un suivi serré du budget.
- 2) Raffiner encore les méthodes de calcul pour le suivi du budget et du cashflow. Mieux définir et comptabiliser les services.
- 3) Réaliser le suivi régulier du budget par les équipes :

Chaque équipe devra fournir, chaque trimestre, un rapport comparatif entre les dépenses prévues et les dépenses effectuées. Les équipes auront la responsabilité du suivi de plusieurs services (webdev, hébergement, etc.). Elles devront apporter des correctifs aux dépenses/revenus si ceux-ci ne correspondent pas aux prévisions.

Rapport des activités des partenaires

Coop Laboratoires Praxis

Résumé

Praxis se spécialise dans les services de pointe Aegir. Nous développons entre autres Valkyrie, un système dev-stage-prod basé sur Aegir, et nous préparons le lancement d'un service 'Saas' consacré à Open Atrium, un outil de communication interne basé sur Drupal.

Praxis vise une clientèle commerciale. Nous comptons présentement deux clients, Heard Mentality et Poetic Systems. Nos revenus cette année s'élèvent à environ 11 500 \$.

Nos services reposent sur les serveurs de Koumbit. Chacun de nos clients et services amène donc des revenus mensuels supplémentaires à Koumbit.

Sommaire des finances

- Total des revenus jusqu'à maintenant (approx.): 11,500
- Total des dépenses jusqu'à maintenant (approx.): 10,900

N'ayant pas eu une année fiscale complète, nous n'avons pas encore eu le temps de faire un bilan officiel. Ceci dit, nous avons encore très peu d'actifs (nous choisissons d'être hébergés par Koumbit au lieu d'investir dans des serveurs). N'ayant que peu de revenus stables, nous nous payons autant que possible, et nous prévoyons finir l'année avec un bénéfice net d'environ zéro.

Nos revenus proviennent surtout de consultation Aegir pour le développement de Valkyrie (8 000\$); le reste (3 500\$) vient de la revente de serveurs virtuels Aegir.

Projets en commun

Voici quelques projets que nous utilisons et auxquels nous contribuons:

- Aegir
- Drush
- Drupal
- Open Atrium
- Open Outreach
- Puppet
- Vagrant
- Debian

Nous participons activement aux communautés de ces projets, et nous élaborons des services 'open-source' basés sur ces derniers. Nous sommes des experts reconnus dans plusieurs d'entre eux, et nous participons régulièrement à des conférences techniques à l'échelle locale, régionale et internationale.

Mathieu Lutfy

Rapport rédigé dans le cadre de mon entente de partenariat avec Koumbit. Ce rapport est calqué sur l'année financière de Koumbit, soit du 1er septembre 2012 au 31 août 2013.

Rapport 2012 - 2013

- Collaboration continue avec mes anciens clients: Développement et paix, Projet Montréal, Regroupement des centres d'action bénévole de la Montérégie (RCABM.org).
- Nouveaux clients/partenaires: Progressive Technology Project (PTP), Ixiam (projet CiviCRM pour l'UNESCO), Dispensaire diététique de Montréal (DDM), SRMG (terminé), QCT.
- Technologies:
 - La majorité de mon travail gravite autour de CiviCRM. Quelques projets sysadmins liés à la performance/sécurité (SRMG/QCT).
 - J'ai complètement laissé tomber Ubercart/Commerce.
 - J'ai converti mes modules Drupal pour CiviCRM à des extensions CiviCRM. <https://github.com/mlutfy/>
 - Je limite mes sites clients aux modules "mainstream" et simples de Drupal. Très peu de développement maison pour Drupal.
 - Utilisation de Jenkins/Selenium pour automatiser des tests fonctionnels sur mes projets.
 - Mise en place de Nagios/Munin/backups, même lorsque l'infra de Koumbit est utilisée.
- CiviCRM: Plus grande implication dans la communauté CiviCRM (3 présentations à Civicon SF-2013, code sprints, maintenance/coordo i18n, 4.2 LTS, meetups, etc.).
- Aegir: Moins de temps/intérêt pour maintenir provision_civicrm pour Aegir, mais ErgonLogic/Christopher et Samuel prennent le relais.
- Marketing: j'ai enregistré le nom "Solutions Nodisys" (nodisys.ca) au Registre des entreprises du Québec, mais j'opère encore comme un travailleur autonome.
- Autres: j'étais membre du CA de l'Association Drupal de Montréal (jusqu'au 2013-11-06), où j'ai participé à l'organisation de Drupal Camp Montréal 25-26 octobre 2013 et une table ronde sur le futur du web ouvert. Actif dans Réseau libre (www.reseaulibre.ca), un réseau sans fil décentralisé à Montréal.

Orientations 2013 - 2014

- Technologies: promouvoir davantage CiviCRM localement au Québec.
- Participation à Civicon Londres 3-4 octobre 2013 et code sprint - présentation avec Alejandro de Ixiam: <http://london2013.civicrm.org/sessions/parlez-vous-civicrm-internationalisation-and-so-many-other-languages>
- Organisation du travail: réflexions sur l'incorporation, travail avec d'autres partenaires.

Conclusion

Pour résumer cette année, nous pouvons dire qu'elle a été difficile au niveau des finances, mais elle nous a appris, plus que jamais, à quel point notre solidarité et diligence nous valait. En guise de conclusion de cette dernière édition de notre rapport annuel, nous ne voulons dire qu'une chose: merci. Merci d'avoir lu ce rapport préparé, comme à chaque année, avec grand soin et beaucoup d'espoir. Merci d'avoir réfléchi, travaillé, milité, et parcouru cette année avec nous. À la prochaine!

