

Le Début des Haricots cultive l'autogestion



.....

Le Début des Haricots est une association d'éducation relative à l'environnement née en 2005. Elle promeut l'autogestion dans son fonctionnement interne comme dans ses services, en tant que levier d'émancipation et de réappropriation du pouvoir. Brève évocation des étapes qui ont jalonné son chemin dans l'autogestion.

.....

Recevant cette proposition - écrire sur l'autogestion dans notre association - une des premières questions me traversant l'esprit fut : au nom de qui, de quoi puis-je écrire ? Est-ce la parole d'un membre du collectif ? De la personne en charge de la coordination ? Est-elle mandatée / représentative ? En sachant qu'elle est empreinte de tout un vécu, de la tension inévitable d'une coordination dans un contexte d'autogestion. Après réflexion et échange en équipe, je choisis de parler de mon point de vue, en toute subjectivité. De même, je renonce au consensus autour du contenu de cet article.

Ici s'ébauchent des réponses organisationnelles, illustrant notre mode de fonctionnement : la transparence de l'information, la concertation, le niveau d'enjeux, le pouvoir, le mandat / la légitimité, le choix de modes de décision, etc.

Le temps du jeu et de l'expérimentation

Mais situons d'abord le décor : le Début des Haricots est une jeune association d'éducation relative à l'environnement née en 2005. Elle a pour finalité de contribuer au développement d'une société plus juste (socialement et écologiquement), solidaire et respectueuse du vivant, souveraine au niveau alimentaire, écologique et autonome¹, basée sur une agriculture paysanne saine et vivante. Notre asbl sensibilise la population aux grands enjeux de société liés à la thématique de l'alimentation². Cette sensibilisation est une étape essentielle avant l'accompagnement à la mise en action. Nous veillons à soutenir notre public dans la mise en place d'alternatives, s'inscrivant dans la réappropriation de son alimentation par la construction d'un regard critique sur le système agroalimentaire et ses effets systémiques sur le social, l'environnement et la sphère des relations Nord / Sud ou Nord / Nord.

Tant dans son fonctionnement interne que dans ses services - l'accompagnement de projets collectifs de citoyens -, elle tente de promouvoir l'autogestion, en tant que levier d'émancipation individuelle et collective, réappropriation de

Malorie Cauchy,
coordinatrice de l'asbl Le Début des Haricots.

1. Du préfixe grec *auto-* et *vóμος nomos* (« loi ») soit « droit de se gouverner par ses propres lois ». Nous l'entendons au sens philosophique développé par Ivan Illich dans son ouvrage *La convivialité : l'autonomie pourrait être une façon de vivre qui cherche à être moins dépendante de l'argent, de la vitesse et du système industriel, et moins gourmande des ressources de la planète.*

2. L'alimentation est en effet une thématique riche et complexe, transversale, qui touche à différents enjeux de société : la santé, l'agriculture, l'aménagement du territoire, l'emploi, l'environnement, la mondialisation, les relations Nord-Sud, l'économie locale, le logement, etc.

« L'autonomie - la vraie liberté - est l'autolimitation nécessaire non seulement dans les règles de conduite intrasociale, mais dans les règles que nous adoptons dans notre conduite à l'égard de l'environnement »¹.

Castoriadis C., Une société à la dérive, Seuil, 2005, page 314.

Mots clés : alimentation, alternative, autogestion, autonomie, émancipation.

l'action et du pouvoir, pratique de démocratie directe... avec tout ce que cela peut comporter comme richesses et difficultés.

Revenons au mythe de départ, ce qui sous-tend la création du Début des Haricots : l'utopie fondatrice. A l'origine, l'asbl est créée par des membres d'un collectif militant « Semences d'utopies ».

Composé de jeunes agronomes fraîchement diplômés, ce collectif devient un espace d'expérimentation et d'exploration d'actions alternatives dans les domaines de la production et de la consommation alimentaires.

Inspirés de théories libertaires anarchistes, ces militants désirent combattre l'aliénation au travail, en lui redonnant du sens et par la construction de leur propre cadre. Il s'agit bien

de penser les bases d'un modèle alternatif, basé sur une autre répartition du pouvoir, en réaction à un système économique capitaliste dominant. Le concept d'autonomie y est central, en tant que projet révolutionnaire de société et en tant que capacité à s'auto-limiter, ce qui nous paraît indispensable et urgent dans le contexte actuel des crises écologiques et sociales.

En parallèle, l'association voit le jour, nourrie des synergies avec le collectif afin d'assurer à ses projets légitimité, soutien financier et pérennité. Ces jeunes très motivés travaillent bénévolement à la mise en place de l'association pour atteindre aujourd'hui en 2012, une équipe de quatorze salariés, un conseil d'administration actif et impliqué, ainsi que de nombreux groupes de membres bénévoles.

Mais comment s'est passée cette évolution, que l'on nomme en interne « Du militant bénévole éclairé au salarié engagé » ? Entre 2005 et 2009 - *le temps du jeu et de l'expérimentation* - quelques emplois, souvent encore précaires se créent. Des bénévoles et des salariés se partagent la réalisation d'actions, en autogestion.

Durant cette période, les actions du Début des Haricots reposent essentiellement sur l'implication volontaire. L'association est une pépinière, terrain fertile où chacun(e) peut venir présenter son projet et le réaliser, sans grande contrainte si ce n'est la cohérence avec l'objet social, sans supervision, ni contrôle (même collectif), en dehors du pouvoir subsidiant. L'asbl fonctionne grâce à des « porteurs de projets », et « recrute » au sein de son réseau avant tout bénévole. L'autogestion peut être résumée, lors de cette période, à un joyeux et enivrant bordel qui implique une grande liberté d'action, un fort sentiment d'appartenance à un collectif, un grand enthousiasme, une ébullition et du plaisir. Les tâches de coordination (secrétariat, finances, communication...) sont partagées en tournante volontaire. Le revers de la médaille : un manque de concertation, de coordination entre les actions, un manque d'organisation, des lacunes dans la communication interne et vers l'extérieur - une trop grande place est laissée

Première étape (2005-2009)

L'organigramme suivant est mis en place :

- Assemblée générale : composée de membres extérieurs, des chargés de projets, bénévoles ou salariés. Toute personne salariée devient automatiquement membre de l'assemblée générale. Les bénévoles y sont fortement invités.
- Conseil d'administration : composé de 3 à 5 membres fondateurs, salariés ou bénévoles, mais toujours impliqués dans la réalisation de l'objet social de l'association. Se réunit moins de 5 fois / an, au besoin.
- Les chargés de projet : leur nombre varie de 3 à 5 selon les subsides. Ils sont actifs dans les deux axes de travail suivants : éducation relative à l'environnement et mobilisation citoyenne.

aux fortes personnalités -, des difficultés dans la prise de décisions et dans leur suivi.

Vers une autogestion structurée

« Une collectivité autonome est une collectivité qui a une attitude lucide, réfléchie et libre à l'égard de ses propres institutions et qui n'est pas asservie à celle-ci. »³.

Pendant l'année 2009 s'opère un tournant décisif. L'asbl est reconnue dans son domaine, les demandes de partenaires et du public croissent, de même que le soutien des pouvoirs publics. Le noyau porteur y voit l'opportunité de mettre sur pied « un programme » de consolidation, dont un des principaux objectifs est de sortir les emplois de la précarité, d'assurer une pérennité aux actions.

Ces changements permettent, petit à petit, de consolider l'asbl, notamment par le biais de la construction d'une fonction de coordination. Une construction qui s'accompagne de cette tension entre autonomie et construction d'un cadre commun, mais aussi de la mise en place de « rituels » autogestionnaires (réunions d'équipe bimensuelles, journées d'équipe thématiques, tâches collectives tournantes liées à la gestion du lieu de travail). Deux éléments à noter : l'égalité salariale est de mise ; un poste de coordination administrative et financière est créé début 2011 pour pallier au manque de temps et de compétences dans la gestion.

Vers l'autogestion plus mature

Malgré (ou plutôt avec ?) les progrès accomplis vers plus de structuration, de clarté et d'efficacité dans notre mode de gouvernance, deux événements majeurs en 2011 nous rappellent que le chemin a seulement commencé :

- Le licenciement par le conseil d'administration d'un travailleur, sans concertation avec l'équipe complète, dans un contexte d'urgence. Les conséquences de celui-ci (un

Seconde étape (2009-2011)

La consolidation. Cela passe notamment par :

- La redynamisation et l'ouverture du conseil d'administration qui passe à 10 membres (dont des personnes ressources extérieures) et qui soutient plus activement les actions de coordination de l'asbl. Il se réunit tous les mois.
- L'ouverture de l'assemblée générale à des personnes extérieures.
- L'ouverture d'un poste de coordination qui regroupe des tâches financières, administratives, de gestion d'équipe, de suivi des projets, de communication extérieure, etc. Membre du conseil d'administration pendant deux ans, je me suis retirée ensuite, face à la difficulté de porter une double casquette. Nous essayons que un à deux employés siègent au conseil d'administration, mais ce choix reste délicat et questionnable.
- La mise en place de groupes de travail mixtes conseil d'administration / équipe / volontaires.
- La ritualisation de deux week-ends de mise au vert par an, pendant lesquels tous les membres du conseil d'administration, de l'équipe, et quelques volontaires actifs se retrouvent pour réfléchir ensemble sur des

an de procédure en justice, des répercussions financières et humaines) forcent le groupe, surtout à la demande de l'équipe, à exiger une révision des mandats des organes de gestion, et par-là à s'atteler à la fameuse question que traverse tout collectif : qui peut prendre quelle décision ? Comment se prennent-elles ? Et qui s'assure de leur application ?

- L'apparition de conflits autour de la gestion et de l'affectation de certains budgets. En l'absence de règles et de procédures en la matière, le groupe, en désaccord est littéralement coincé dans une impasse : personne n'ayant le droit de trancher, aucune décision ne peut être prise. Ces conflits remettent au centre du débat l'attention à porter sur l'intérêt collectif.

3. Castoriadis C.,
Une société à la
dérive, *Seuil*, 2005,
page 345.