

SOMMAIRE

• **Dossier** : L'ESS source d'inspiration pour une nouvelle démocratie ?

• **Actu Apes** : Acteurs à part entière de la CRESS

• **Territoires** : Le Dunkerquois prend le bateau de l'ESS

Faire vivre la démocratie en association

“Vivre et travailler au pays”. Le slogan faisait florès au milieu des années soixante-dix. On parlait alors d'autogestion plus que de démocratie participative. Créée il y a 20 ans dans les Sept Vallées, l'association A Petits Pas est née de la volonté de six personnes de créer un projet commun en milieu rural, en se référant à des valeurs fortes : éducation populaire, démocratie participative, développement durable et économie solidaire. Celles-ci ont été mises en oeuvre dans le fonctionnement démocratique de l'association.



“Dans une société où le fonctionnement vertical est encore la norme, on démontre qu'on peut s'organiser autrement, même si c'est exigeant. Cela a des effets : les salariés se sentent respectés en tant qu'individus, ils apportent leurs richesses. Et il y a une cohérence d'action qui garantit la réussite de nos projets. Chez nous, toutes les parties prenantes ont voix au chapitre sur les sujets qui les concernent, qu'il s'agisse de loisirs, d'énergie, de consommation... Cela correspond à notre philosophie : vouloir une société plus démocratique et égalitaire.”

Alain Goguy et Patricia Hanssens

Direction collective et fonctionnement au consensus

Comme l'explique Jean-Bernard Becquart, un des onze salariés en CDI, l'association fonctionne sans directeur. “La direction est assumée collectivement par l'équipe de co-portage constituée de l'ensemble des salariés responsables d'activités. Et chaque salarié est coresponsable devant le Conseil d'administration et d'orientation (CAO)”. Le CAO prend les grandes décisions et définit les grandes orientations. Il est composé de représentants des salariés co-porteurs, des bénévoles, des usagers et de structures associatives partenaires.

“Tout est décidé par consensus même si cela doit prendre du temps”, explique Jean-Bernard. “Et entre salariés, on travaille régulièrement sur ce qui va et sur ce qui ne va pas dans l'organisation du travail de l'association”.

Des temps de respiration démocratique, de formation sont également organisés tout au long de l'année. Enfin, un compagnonnage est mis en place avec les nouveaux salariés pour qu'ils puissent être associés au projet associatif.

Pas de démocratie sans transformation sociale et écologique

La démocratie ne se limite pas au politique. Le social, l'environnement et l'économique sont indissociables de celle-ci. L'ESS prouve au quotidien sa capacité à contribuer à une société plus démocratique : par ses initiatives reliées au territoire comme par la façon dont elle associe les parties prenantes au projet.

Elle a une autre spécificité : relier démarche collective et émancipation individuelle. Dans l'ESS, les individus construisent le collectif et dans le même élan, le collectif nourrit les individus. Par cette démarche, elle s'inscrit dans le mouvement de transformation indispensable de la société comme des citoyens.

Luc Belval, président de l'Apes

L'ESS source d'inspiration pour une nouvelle démocratie ?

Dans une démocratie en crise, les expérimentations de l'ESS démontrent au quotidien qu'il est possible de faire "autrement" et peuvent inspirer d'autres expériences qui donnent espoir en une démocratie renouvelée... Voici quelques exemples régionaux.

Gouvernance partagée est le maître-mot de la structure d'accueil petite enfance Méli Mélo. Créée récemment sous statut SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif), elle est installée dans le quartier d'EuraTechnologies à Lomme.

Un travail en commun est réalisé par les différents associés de la SCIC : 25 parents, tous les salariés, le réseau Colline-ACEPP, la Ville de Lille, 3 clubs Cigales, et l'Union régionale des SCOP.

Deux commissions composées d'associés sont consacrées au projet social et éducatif ainsi qu'à la gestion. "Ce fonctionnement permet aux salariés de participer aux décisions en même temps qu'il offre aux parents un espace d'échange sur le quotidien du multi-accueil", explique la gérante, Sabine Lavoipierre.

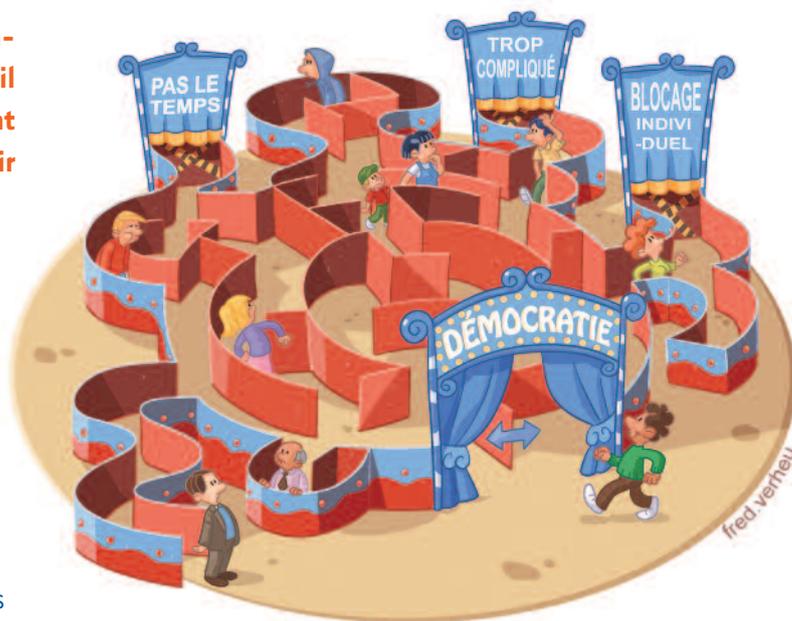
Implication et rapports équilibrés

Le fonctionnement coopératif facilite une bonne implication de chacun dans la vie de l'entreprise. C'est aussi un point d'appui pour des rapports plus équilibrés avec les financeurs. Tout n'est pas simple pour autant, la démocratie, ça prend du temps. Les assemblées générales sont des temps privilégiés et indispensables d'échange mais sont lourdes à organiser.

La coopération doit être vécue au quotidien et doit être entretenue. Aujourd'hui Méli Mélo s'interroge sur sa place dans le quartier : "il faut nous ouvrir, c'est le prolongement de notre fonctionnement coopératif." Des liens ont été tissés avec des acteurs locaux, la Maison de quartier des Bois-Blancs et le jardin associatif, notamment.

Cette coopérative, créée avec enthousiasme par ses initiateurs, est un modèle économique qui fonctionne. C'est aussi un levier pour le développement de services de proximité qui permet à des habitants et des salariés d'être acteurs de leur territoire. L'aventure collective continue ...

Luc Belval



Quels obstacles surmonter pour mettre en pratique un fonctionnement démocratique ?

- > la réalité des relations humaines : prise de pouvoir d'un sur tous, l'absence d'envie des uns et des autres qui préfèrent un chef (plus reposant)
- > la reproduction d'inégalités sociales, culturelles, de sexe... contre lesquelles il faut lutter sans cesse
- > la nécessité du temps pour la mettre en place progressivement
- > l'absence de formation et d'information
- > les rapports de force en œuvre entre bénévoles/salariés, patron/salariés... Quelle place pour les syndicats ?
- > la question de l'échelle : ça peut être plus difficile à mettre en place dans une grosse organisation.

K-pa Cité : transmettre aux jeunes la logique des communs

Le programme Kpa-Cité, installé à la Condition Publique de Roubaix, fédère une dizaine de jeunes volontaires âgés de 16 à 25 ans qui ont fondé ensemble une coopérative, La Cape. Soutenus par une communauté d'accompagnants, ces jeunes se forment et proposent différentes prestations de services en partant de leurs savoirs-faire. Les jeunes peuvent rémunérer leur travail à travers un statut d'apprenti entrepreneur salarié mis en place avec la coopérative d'activités et d'emploi Optéos.

Les outils numériques au service du mode contributif

Dans ce système particulièrement ouvert (toute personne peut entrer ou sortir de la coopérative à tout moment) et dans lequel l'argent circule, comment se prennent donc les décisions ? Marion Rousseaux, co-coordinatrice du programme, explique : *"l'objectif est vraiment de transmettre des méthodes de gouvernance démocratique et une pratique de transparence, tout en évitant le syndrome de la réunionite qui pourrait démotiver certains"*. Pour cela, des outils existent, notamment numériques, qui permettent à chacun de prendre le temps de se positionner sur une série de décisions, de voir les entrées et sorties d'argent de la coopérative ou de se répartir le travail. Chacun demande ensuite la part qu'il estime juste à partir de son investissement sur la période considérée et des quelques règles établies au fur et à mesure par le groupe. In fine, ce sont donc les personnes les plus impliquées à un moment donné qui participent le plus à la vie démocratique de la structure à ce moment-là. Marion précise : *"les choses se font "sur le fil", la parole circule spontanément... On expérimente et on ajuste : rien n'est figé"*. *Le projet s'inscrit bien dans l'esprit des communs car "tout le monde peut s'approprier la coopérative, mais elle n'appartient à personne, il n'y a pas d'accaparement."* Et pour le moment, cela semble très bien convenir aux jeunes coopérants.

Magali Nayrac

LA VIE ACTIVE OU COMMENT FAIRE VIVRE LA DÉMOCRATIE DANS UNE ORGANISATION DE 3700 SALARIÉS

Interview de Guillaume Alexandre, directeur de La Vie Active,

La Vie active est une association de plus de 50 ans, reconnue d'utilité publique et qui embrasse tous les domaines liés au médico-social. Elle s'est adaptée et a grandi en s'attachant à rester à l'écoute du public et des politiques publiques.

Pourquoi une association loi 1901 ?

Notre secteur d'activités est très encadré et les règles législatives restreignent nos marges de manœuvre. Cependant, le choix politique des administrateurs a toujours été de favoriser la liberté d'expression, afin de mettre en place un cercle vertueux et de stabiliser notre fonctionnement.

La loi 1901 offre beaucoup de libertés en termes d'organisation. Notre projet associatif est revu et corrigé tous les 5ans et se construit collectivement, en impliquant à la fois les chefs d'établissements et les administrateurs. C'est une mise en perspective régulière de nos actions.

Et la parole des usagers alors ?

À l'échelle de chaque établissement est mis en place un Conseil de la Vie Sociale, un lieu d'expression libre où l'on recueille la parole des usagers et de leurs familles. La pédagogie est alors maître mot mais il n'y a pas de place aux fantasmes. C'est un outil performant et stratégique et ceci se vérifie d'autant plus lorsqu'un établissement ne va pas bien.

Chaque administrateur de La Vie Active a en charge le suivi d'un établissement. Nous avons créé des Comités Techniques de Gestion, c'est un peu comme des « mini CA ». C'est le lieu où convergent l'orientation politique de l'association, la réalité technique du terrain et les besoins de nos publics.

La taille de l'association est-elle un frein à l'exercice démocratique ?

Nous avons une hiérarchie technique assumée et séparons clairement le volet technique du volet politique même si nous créons des passerelles entre les deux. Nos métiers sont particuliers et il faut laisser la place à l'expertise en évitant les interférences politiques, pour le bien de nos publics. Il ne faut pas non plus que les décisions soient pilotées par les techniciens. Tout est une question d'équilibre.

Propos recueillis par Julien Boidin

Acteurs à part entière de la CRESS

En décembre 2014, le collectif de l'APES décidait, à l'unanimité des membres présents, d'adhérer à la CRESS (Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire). Cette adhésion fut confirmée, et même saluée de part et d'autre, par les AG respectives qui s'ensuivent.

Elle marquait l'aboutissement et la suite logique de relations régulières et cordiales entre les administrateurs et de collaborations répétées entre les acteurs sur les territoires. Elle s'inscrivait aussi, par notre choix du nouveau collègue des entreprises sociales, dans l'élargissement du champ de l'ESS à toutes les entreprises, quel que soit leur statut, et dans le rôle nouveau dévolu aux CRESS par la loi Hamon. Elle illustre surtout notre volonté de participer à cette œuvre commune qui prenait corps avec la loi, celle de renforcer et de développer l'ensemble des acteurs de l'ESS, parties prenantes du développement économique et social des territoires.

L'apport de notre ADN et de nos compétences

Depuis bientôt 3 ans, nous avons apporté notre ADN et nos compétences pour renforcer, pas à pas, avec les autres têtes de réseaux, cet espace essentiel pour porter en région la voix des acteurs.

Participations actives aux CA et au bureau, aux communautés mises en place, à l'animation de la démarche progrès dans le 62, aux différents événements organisés notamment dans le cadre du mois de l'ESS... Les administrateurs et les salariés de l'APES n'ont pas ménagé leur temps pour être acteurs à part entière de la CRESS et pour faire la preuve, si besoin était, de notre engagement pour le développement d'une autre façon d'entreprendre, porteuse de transformation sociale et sociétale.

Non seulement nous ne le regrettons pas mais nous sommes heureux de progresser ensemble et de façon complémentaire à la construction d'une "maison commune", désormais étendue à toute la région Hauts de France, ouverte à tous ceux qui font le pari et le choix de l'ESS. Innovante dans son fonctionnement avec la création des communautés, elle est centrée sur son rôle d'animation et vigilante sur la place et les moyens qui sont dédiés à l'ESS. Heureux aussi de faire taire ceux qui nous voyaient encore comme des acteurs entièrement à part.

Gérard Dechy, administrateur de l'Apes

Magnamitas, le conseil dans une approche collaborative



Après avoir travaillé dans le domaine bancaire et financier, Antoine Guignette a voulu redonner du sens à son travail et se centrer sur des projets liés à l'Humain. Il accompagne aujourd'hui des structures dans leur organisation et le développement d'activités : boutique solidaire, EHPAD ou association d'accueil de demandeurs d'asile... "J'ai connu l'Apes par le biais de la Caisse solidaire, précise-t-il. Je me reconnais dans ses valeurs. J'accompagne la boutique solidaire Nouvoulook dans le projet européen Vises sur la valorisation de l'impact social et je souhaite contribuer à construire la communauté ESS de la région. Je trouve intéressant d'avoir des échanges entre personnes d'univers différents. Je ne suis pas issu du travail social, mais j'apporte mes outils de pilotage, mon point de vue. C'est intéressant de mener des réflexions en sortant du cadre."

www.magnamitas.fr

> A QUOI SERT L'APES ?

"A amener collectivement ses adhérents à se développer"

Carine Ollive,
agence de communication Nektarine

"L'Apes nous a accompagnés pendant la création de notre coopérative. Pour faciliter notre intégration dans le réseau, ils nous ont aiguillés vers les bons interlocuteurs et nous ont proposé de nous présenter lors d'un petit déjeuner, l'occasion ainsi de se faire connaître et d'expliquer notre métier, nos envies, nos valeurs. Plus tard, nous avons participé à El Basar, l'espace d'échanges marchands et d'entraide entre adhérents. On y a échangé nos bons plans, nos besoins, nos compétences. Et depuis quelques mois, nous participons à la réflexion de l'APES sur l'amélioration de son offre de services. Nous avons suggéré d'organiser des rencontres trimestrielles multithématiques et transversales, ainsi que d'optimiser des outils numériques existants, pour favoriser encore plus d'échanges. Nous pourrions ainsi tous plus facilement trouver réponses à nos besoins et nous organiser directement entre nous. Le mot "réseau" qui rime déjà avec APES, aura alors encore plus de sens." **Propos recueillis par Thierry Abel.**
nektarine.fr



APES, Maison de l'Economie Solidaire,
235 Boulevard Paul Painlevé, 59000 Lille
Tél. 03 20 30 98 25
E-mail : contact@apes-hdf.org
site de l'Apes : www.apes-hdf.org
Tarif plein / numéro : 3 euros

Directeur de la publication Luc Belval, Président de l'Apes

Coordination et rédaction Patricia Hanssens

Comité de rédaction et de lecture Patrick Girard - Thierry Abel - Bérengère Delfairière
Luc Belval - Guillaume Delevaque - Anne-Laure Federici - Gérard Dechy - Julien Boidin -
Magali Nayrac - Alain Goguy

Conception graphique Xavier Dumur

Illustration Frédéric Verheu

Gravure - Impression : Impression directe - tirage à 600 ex. Imprimé sur papier recyclé
ISSN 1769-9789 - dépôt légal 2008

