



Les Petits Débrouillards d'Occitanie — Hérault | Montpellier

Chercher un modèle agile, respectueux de notre identité¹

Un récit inspirant n'a pas vocation à présenter une pratique jugée exemplaire. C'est un regard porté sur une expérience vécue dans un contexte spécifique et avec des personnes données. Son intérêt est de montrer le cheminement nuancé et complexe de l'action, pour stimuler la réflexion et l'imagination des lecteurs.

Association d'éducation « aux sciences et par la science », les Petits Débrouillards d'Occitanie se développe avec régularité depuis 2013. En 2017 pourtant, sa situation est « au fil du rasoir ». Les charges ont augmenté au moins autant que les produits, et la dynamique d'équipe est en panne. Elle se lance alors dans une restructuration de fond en créant un échelon régional pour soutenir l'activité et créer du lien entre les 6 implantations locales. Dans le cadre des expérimentations sur les modèles socio-économiques portées par le Fonjep, Les Petits Débrouillards ont poursuivi leurs réflexions avec Le Rameau¹. L'association a affiné l'articulation entre le siège et les antennes, et a tracé des voies pour étendre son action sur de nouveaux territoires.

Inscrits dans la mouvance universitaire « sciences et société », Les Petits Débrouillards d'Occitanie proposent une éducation aux transitions numérique, sociale et environnementale. Avec une méthode éprouvée – « Faire pour comprendre, comprendre pour agir » –, l'association intervient sur des thématiques très variées qui imprègnent le quotidien : stéréotypes et préjugés, alimentation, recyclage, codage, programmation électronique, eau, astronomie, illusions d'optique, fabrication et réparation d'objets, etc. Chaque animation est l'occasion d'expérimenter le débat, la contradiction et l'esprit critique. Une démarche qui montre que la science est accessible à tous, et qu'elle contribue à l'engagement citoyen.

Créer une tête de réseau régionale pour structurer et dynamiser le développement associatif

Lorsqu'il est nommé directeur des Petits Débrouillards d'Occitanie en 2017, Jean Huet découvre une association en développement constant depuis 2013, avec une augmentation des produits d'exploitation de 150 000 euros par an, et une équipe

qui s'est étoffée et déployée sur le territoire. Mais économiquement et humainement, le modèle socio-économique est tendu. Les charges ont grimpé en même temps que les produits, et entre les salariés des 6 antennes locales il n'y a ni dynamique de groupe ni échange de pratiques.

L'association décide donc de construire un plan stratégique qui prévoit notamment d'instaurer des outils de travail communs, et de gérer plus finement les marges d'activité. En 2018, un siège régional de 3 personnes est créé. Il concentre des services mutualisés pour les 6 antennes : administration et gestion, communication, animation de la vie associative. Il dynamise aussi le développement grâce à la mise en réseau des pratiques, l'ingénierie de projets, la formation interne et externe, le plaidoyer et la représentation.

Travailler sur l'équilibre financier des actions

Pour le moment, les antennes locales versent une contribution en contrepartie des services apportés par le siège. Par la suite, ce travail de structuration devra permettre de dégager des marges de manœuvre

¹ www.lerameau.fr

« Débrouiller : retirer le brouillard, rendre plus clair, plus intelligible le monde et sa complexité ».

JÉRÉMIE CRÉPIN, PRÉSIDENT
RAPPORT MORAL 2017

plus importantes sur l'action. « Les bénéfices sur les activités sont insuffisants. Nous devons faire évoluer cela collectivement pour mieux servir le projet », explique le directeur. Un changement de culture qui n'est pas qu'interne : « parler de rentabilité c'est encore un problème, y compris avec les financeurs. C'est

une honte de devoir présenter des budgets en équilibre ou au minimum excédentaires. Pour améliorer et développer notre action, nous avons besoin de dégager des bénéfices. » L'expérimentation menée avec le Rameau a permis à l'association de s'approprier l'usage de concepts liés à son modèle socio-économique, et de pouvoir dialoguer plus facilement des enjeux de gestion avec les financeurs.

Du fait des investissements liés à la réorganisation, l'année 2018 s'est achevée avec un déficit de 80 000 euros. Mais Jean Huet est persuadé que la stratégie va porter ses fruits. « Notre action s'inscrit notamment dans le champ de l'éducation à l'environnement et au développement durable, un sujet important sur lequel la politique de la Ville s'implique fortement. »

Créer de l'unité et du partage

Bien sûr, cette nouvelle organisation modifie le fonctionnement des antennes, et les métiers des salariés. Un DLA² en 2018, puis le travail mené avec le Rameau ont aidé l'association à mieux planifier le temps de travail du personnel, à établir des échanges entre

salariés et bénévoles, et à intégrer un de leurs représentants dans le CA. Des évolutions bien accueillies par les équipes. « En un an, il y a eu un grand changement. Maintenant, il y a un esprit collectif et une bonne cohésion. Même si des mesures difficiles ont été prises, tout le monde est plus au fait des enjeux. »

Pour faciliter ce travail d'équipe, l'association s'est dotée d'une plateforme collaborative et d'un espace de visioconférence. Et grâce à une gestion et à une communication centralisées, la mission des animateurs a été resserrée sur leur cœur de métier. « Avant, chacun faisait des choses, mais sans cohérence d'ensemble. Désormais, on discute la stratégie qui est mise en œuvre au niveau régional. »

Développer le projet plutôt que la structure

Aujourd'hui, l'association intervient surtout sur 6 départements : l'Aude, le Gard, la Haute-Garonne, les Hautes-Pyrénées, l'Hérault, et les Pyrénées-Orientales. Mais elle souhaite étendre son action sur d'autres territoires de la région, plus ruraux. Dans le cadre de l'expérimentation avec Le Rameau elle a réfléchi à l'organisation à adopter pour y parvenir. « Compte tenu de l'étendue de l'Occitanie et de la multiplicité des sujets à traiter, nous devons trouver un modèle humainement et économiquement soutenable », explique Jean Huet. Quelle taille de structure le modèle socio-économique de l'association peut-il supporter ? Faut-il créer des entités juridiques distinctes ?

² Dispositif local d'accompagnement

L'ÉQUIPE DES SALARIÉS ET BÉNÉVOLES EN 2018



+ D'INFOS

www.lespetitsdebrouillardsoccitanie.org

Rendez-vous sur www.fonjep.org

(rubrique « Modèles socio-économiques »)

Vous y trouverez notamment :

- la présentation du projet « modèles socio-économiques des associations de jeunesse et d'éducation populaire »
- les résultats de 4 expérimentations menées par des équipes de recherche
- d'autres pratiques associatives inspirantes
- des états de l'art et des revues de littérature
- une boîte à outils.

Ces questionnements amènent les Petits Débrouillards à opter pour une stratégie de développement progressif en tenant compte des besoins de chaque territoire. « Cette année, nous avons prévu d'élargir notre action au Gers et à la Lozère. Mais nous y allons lentement, pour ne pas prendre la place d'autres acteurs, » dit le directeur. L'association, peu identifiée dans le milieu de l'éducation populaire, doit en effet clarifier son rôle vis-à-vis des partenaires. « Nous intervenons en appui des structures généralistes sur la culture scientifique. » Une posture bien reçue, et renforcée par le fait que, sur certains territoires très ruraux, l'association pense qu'il faut mieux essayer que de tenter de s'implanter : « nous voulons faire rayonner notre action en formant d'autres associations qui pourraient ensuite faire de l'animation scientifique. »

Pour consolider leur modèle socio-économique, Les Petits Débrouillards restent fidèles à eux-mêmes, et adoptent une démarche scientifique. « Nous testons progressivement la pertinence et la rentabilité des différentes méthodes de développement, et nous regardons ce que font d'autres structures de l'éducation populaire », explique Jean Huet. « Je ne crois pas qu'il y ait un modèle unique et pérenne. Nous devons chercher une organisation qui nous permette d'être agiles et adaptables, sans perdre notre identité solidaire. »

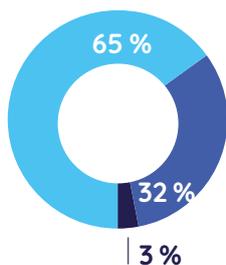
PISTES D'INSPIRATION ET DE RÉFLEXION

- Dynamiser l'esprit collaboratif au sein de la structure en travaillant sur les articulations et les implications salariés/bénévoles.
- Mobiliser les parties prenantes de l'association dans la construction des équilibres financiers des actions menées.
- Essayer l'action sur les territoires plutôt que de s'implanter territorialement, et ce avec une double logique : expérimentations locales et articulation avec les partenaires existants.

CHIFFRES CLÉS

Principales ressources 2018

1 520 691 €



● Subventions

- CGET/politique de la ville
- CAF
- Départements
- Région Occitanie (actions diverses)

● Prestations

● Autres produits dont cotisations