



Radio étudiante Clab — Ille-et-Vilaine | Rennes

Mieux valoriser et évaluer notre action ”

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.

C^{lab} (prononcez Cilab) est une radio étudiante rennaise à diffusion locale, créée en 1996. En 2017, la radio a fait face à une baisse de financements qui l'a plongée dans une crise interne et a ravivé des doutes sur son projet. Comment concilier programmation de qualité professionnelle et mission d'éducation populaire ? Comment défendre toutes les facettes du projet face aux financeurs ? Comment construire un projet stratégique dans la durée malgré la volatilité d'administrateurs majoritairement étudiants ? Tels sont les axes de la réflexion sur son modèle socio-économique qu'explore C^{lab}, qui a participé aux expérimentations proposées par le Fonjep, en travaillant avec l'équipe de recherche d'Atémis¹.

Avant 2016, C^{lab} s'appelait Radio campus Rennes. Elle a changé de nom pour élargir la cible, et ne plus être seulement identifiée comme une radio « étudiante », affirmant ainsi une nouvelle ambition de qualité. Avec ses 157 bénévoles (principalement des étudiants) et ses 4 salariés aidés de volontaires et de stagiaires, les émissions de la radio occupent 57 heures d'antenne par semaine. Elle propose une programmation musicale très appréciée – porte d'entrée de la radio – mais aussi 41 programmes (dont 37 animés par des bénévoles ou portés par des associations rennaises partenaires) et 7 magazines. Elle anime également des ateliers d'initiation à la radio et des formations pour les bénévoles, fait 32 « plateaux » par an – c'est-à-dire des émissions en direct d'événements sur le territoire –, assure la valorisation et la diffusion des actions de 22 partenaires pour la plupart associatifs, et participe à de nombreuses animations de « radio citoyenne » notamment pour promouvoir l'expression et l'initiative des jeunes.

Tenir les deux bouts de l'antenne

C^{lab} est financée principalement par le ministère de la Culture via le fonds de soutien à l'expression radiophonique locale (FSER), et par les universités

de Rennes 1 et Rennes 2. En 2017, une baisse de financements de Rennes 1 a ravivé un débat interne déjà ancien : comment concilier l'exigence de qualité qui permet d'avoir un large auditoire et la mission de radio associative étudiante animée majoritairement par des bénévoles non expérimentés ? Les doutes sont d'autant plus forts lorsqu'il s'agit d'activités chronophages pour les salariés et peu rémunératrices pour l'association, comme c'est le cas lorsqu'il s'agit d'aider des jeunes à faire des émissions. « *Il y a cette tension dans notre projet* », indique Louise Danielou, chargée de développement. « *Nous avons des exigences très fortes : régularité, grille d'antenne maîtrisée pour ne pas perdre l'auditeur. Mais il faut aussi que l'on puisse diffuser une émission animée par des élèves de 4^e même si c'est un peu dur à entendre, parce que c'est notre rôle de radio associative.* »

Ce débat révèle aussi un problème de gouvernance : le conseil d'administration, composé d'une majorité d'étudiants, manque pour le moment d'une organisation capable de tenir une stratégie dans la durée : les étudiants ne sont présents que 8 mois dans l'année, le temps de leur scolarité. Pourtant, ce CA a réaffirmé début 2019 que l'éducation à la radio était bien une

¹ www.atemis-lir.fr

mission centrale de l'association, d'ailleurs valorisée par le ministère de la Culture via le Fonds de soutien à l'expression radiophonique.

Entrer dans les tuyaux des financeurs ?

Clab tient donc un cadre qui vise à maintenir une exigence tout en favorisant l'initiative et l'engagement : les bénévoles ne peuvent pas prendre l'antenne sans une formation préalable, et ils sont accompagnés dans l'animation des émissions par des salariés qui les aident à monter en compétences. Mais aucune ligne éditoriale n'est imposée aux bénévoles, comme l'explique Louise Danielou, « *Nous voulons laisser l'espace libre et propice aux expérimentations. Les règles sont très souples, dans un usage responsable de l'antenne* ».

Certains financeurs entretiennent cette tension en ne valorisant qu'un pan de l'action : « *Quand nous montons chaque année les dossiers pour solliciter les universités, on enlève tous les salaires parce que conventionnellement, ils ne veulent pas les subventionner, même s'ils savent qu'il y a des salariés et qu'ils reconnaissent a priori notre travail* », souligne Louise Danielou. Ce morcellement de l'image et de l'action appauvrit le projet, mais l'association se sent obligée d'entrer « *dans les tuyaux des financeurs* » de peur de perdre des ressources.

Identifier le rayonnement de l'action

Le travail de réflexion mené avec Atémis a eu pour objectif de mettre en évidence l'ensemble de la valeur produite par la radio, ce qui a permis à l'équipe

de raviver le sens de son action, comme en témoigne Louise Danielou « *Atémis nous a aidés à mettre en avant ce qui se joue humainement, qui est moins tangible. Pour nous, c'était très valorisant. On était fiers.* » Clab a pu notamment identifier le rayonnement de son action sur un écosystème local élargi, y compris dans des logiques d'échanges qui ne sont pas financières : faire porter la voix des 12 associations qui animent des émissions, relayer celle des 22 partenaires, entretenir le matériel de radio dont ils sont propriétaires et le mettre à disposition, faire connaître des artistes locaux, valoriser le territoire, etc. « *La radio est utile pour beaucoup de gens* », résume Louise Danielou.

Cette approche aide aussi à reconsidérer la frontière entre bénévoles et professionnels pour mettre en avant la circulation des savoirs et la professionnalisation des pratiques amateurs. « *Certains de nos bénévoles sont professionnels. Ça ne s'oppose pas du tout. Nos bénévoles expérimentés transmettent à d'autres bénévoles leurs connaissances sur la radio. Une de nos anciennes stagiaires est par exemple devenue bénévole. Elle est membre du CA, elle assure la technique d'une émission et l'animation d'une autre. À 21 ans, et en quelques mois, elle a acquis des compétences incroyables, et ce n'est pas un cas isolé.* »

Reprenre la main grâce à une évaluation vivante et incarnée

Clab sort progressivement de la seule vision financière et en cherchant à mieux valoriser et évaluer son action, y compris celle qui échappe à ce qui est programmé : faire ce qu'Atémis appelle « *passer de*

L'ÉQUIPE DES SALARIÉS ET BÉNÉVOLES EN 2018

4 Salariés à temps plein

157 Bénévoles

- 70 étudiants et 65 actifs
- en majorité de moins de 25 ans (95/157)
- 67 % d'hommes et 33 % de femmes
- 66 % animateurs, 22 % reporters, 11 % techniciens

+ D'INFOS

www.c-lab.fr

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.

l'évaluation défensive à l'évaluation révélatrice », pour reprendre la main et imaginer d'autres relations avec les financeurs. « Atémis nous a proposé une démarche et des outils pour identifier en équipe si les objectifs étaient atteints, mais aussi pour prendre en compte la valeur produite de façon inattendue, en travaillant sur le récit », explique Louise. « Pour évaluer les formations, j'ai par exemple posé 3 questions ouvertes aux bénévoles. Cela a permis de montrer que pendant ces formations certains bénévoles nouent des liens qui leur permettent de proposer ensemble un projet d'émission. Avant je me serais contentée de recenser le nombre d'heures et de personnes formées. C'est une évolution de l'attention à nous-mêmes et à ce que nous sommes en train de faire ».

Ce pas de côté met à jour la complémentarité des deux pôles identitaires de l'association et c'est déjà lisible dans le rapport d'activité. « Nous avons encore beaucoup à faire, mais nous réussissons à bien valoriser toutes les facettes de notre action, le sens global de notre projet sera plus clair et tout le monde devrait y trouver son compte, y compris les financeurs. »

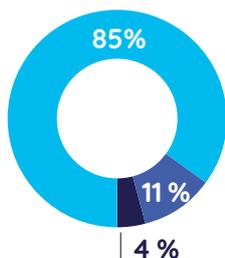
PISTES
D'INSPIRATION
ET DE RÉFLEXION

- Mettre en évidence toute la valeur produite par l'association, au-delà de la valeur monétisée et notamment la valeur induite de son action.
- Analyser le travail bénévole et le travail salarié pour mieux en dégager les plus-values et les articulations.
- Penser l'évaluation comme un moyen de valoriser l'action, son sens et sa portée, plutôt que comme un moyen de justifier de son action auprès des financeurs.

CHIFFRES CLÉS

Principales ressources 2018

162 500 €



● Subventions

- Ministère de la Culture (FSER) : 42 %
 - Universités Rennes 1 et Rennes 2 : 23%
 - Autres : 35%
- Région Bretagne
Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine
Rennes métropole (DAJE)
Ville de Rennes
DRJSCS
État (CUI-CAE)

● Ventes d'activités et de services

● Cotisations