



Laboratoire d'Innovation Sociale par la Recherche-Action  
5 rue du Guichet – BP 67 – 92114 CLICHY Cedex  
Tél : 01 47 30 00 83 – contact@recherche-action.fr

---

## **ETUDE SUR LES MODELES SOCIO-ECONOMIQUES DES ASSOCIATIONS DE JEUNESSE ET D'EDUCATION POPULAIRE**

### **Rencontre région Limousin avec les associations de Jeunesse et d'éducation populaire**

#### **A Limoges**

# **Synthèses de l'atelier Du 12 novembre 2018**

## **Les trois scénarios : Transition / métamorphose / effondrement**

### **Table des matières**

1	Introduction.....	2
2	Tour de table et échanges sur les notions de transition, métamorphose, effondrement.....	2
3	L'approche du LISRA sur les 3 scénarios : .....	9

## 1 Introduction

Pour cette seconde rencontre régionale des associations de jeunesse et d'éducation populaire participant à la recherche-action en Limousin, nous avons proposé un déroulement différent. A la précédente rencontre nous étions partis de quatre thématiques transversales aux préoccupations des associations et structurant leur activité : territoire, gouvernance, rapport au travail, espace réflexif. Cette fois-ci nous proposons trois notions clefs pouvant aider à interroger le projet et le fonctionnement associatif d'un point de vue extérieur à ce projet et ce fonctionnement, puisqu'il s'agit des schémas de développement économique concernant l'ensemble de la société : la transition, la métamorphose, l'effondrement. L'idée était donc d'inviter les acteurs associatifs à adopter une posture d'extériorité et d'imaginer ce que représentaient pour eux ces scénarios et comment ils se déclinaient dans leur organisation. Dans une perspective de recherche-action, c'est une manière d'adopter une pensée stratégique ou « praxis » (science de la pratique) où l'on se comprend aussi comme acteur social. Les solutions échafaudées sur le modèle associatif ne sont pas séparables du modèle de société.

C'est pour cela que nous n'avons pas donné de consigne ni de définition sur ces trois mots clefs. Chacun pouvant se les approprier, en adopter un plus qu'un autre, lui donnant une connotation plus positive ou négative et ainsi définir son propre positionnement. Ce qui n'empêche pas notre laboratoire social d'avoir ses propres points de repères comme indiqué en fin de document. Il s'agissait pour cette séance de mettre chacun dans une démarche pro-active.

Après un moment de réflexion individuelle où chacun était invité à écrire quelques lignes sur ce qu'inspiraient ces notions de transition, métamorphose, effondrement, le présent document reflète la teneur des échanges à partir d'un tour de table.

## 2 Tour de table et échanges sur les notions de transition, métamorphose, effondrement

### Manon – CEMEA (salariée):

Rapidement dans ma réflexion, j'ai éliminé ce scénario de la *transition*. Concernant celui de *l'effondrement*, je le conçois comme une mise en arrêt ou en attente du projet de l'association. C'est donc un peu trop violent pour moi. Le scénario de la *métamorphose* me parle mieux. Je suis sur l'évolution, le mouvement social, comment inscrire l'association là dedans.

J'ai donc décliné les scénarios de *transition*, *métamorphose* et *effondrement* en réponse à ce que j'aimerais, ce que je suis prête à affronter et ce que je redoute. C'est ma position individuelle en tout cas, donc je n'ai pas vraiment de « réponse » car cela ne peut être que des réponses collectives. Et j'aimerais poser ces questions au collectif de l'association. Et donc ce qui m'intéresse c'est d'analyser les facteurs qui amènent dans un scénario ou dans un autre. Ces facteurs vont faire pencher la balance, en fonction de la prise de décision, et donc renseigner vers quoi l'association peut se diriger. Ces facteurs sont en rapport avec le projet (associatif) : par exemple, on veut défendre et porter notre projet, est-ce qu'on est prêt à faire des concessions pour le faire vivre (*métamorphose*) ? Ou allons-nous vers *l'effondrement* l'association ?

Il faut des finances, notamment pour payer des salariés, et quand il n'y a pas de salariés on réfléchit autrement à comment répondre aux institutions. Quand la décision de l'institution n'influence pas notre avenir proche, on ne répond pas de la même façon.

Cela concerne également la question de l'engagement : est-ce qu'on est prêt à assumer nos choix en termes d'engagement ? Palier le manque de moyens, veut dire y passer plus de temps : est ce qu'on est prêt à ça ?

Cela touche donc à la politique générale : en fonction des choix politiques, il y a une valorisation ou

non de l'associatif. Il y a parfois un soutien, quand on a un gouvernement de droite on est plus soutenu car il décentralise et s'appuie davantage sur le milieu associatif. Et un gouvernement de gauche c'est l'inverse, donc cela pose aussi la question de savoir si cela vient en contradiction avec nos valeurs associatives.

Est-ce que le modèle associatif est toujours viable ? Est-ce qu'il faut en inventer un nouveau ? Est-ce que ça répond aux besoins de la société ?

Donc le scénario « type » est lié à la taille de l'association, en fonction de la présence de salariés notamment, c'est un facteur qui impacte la prise de décision et donc l'inscription dans tel ou tel scénario.

### **Marie – Graines de rue:**

Je réponds aux questions par des questions... j'ai commencé à l'envers, par le côté négatif, c'est à dire *l'effondrement*.

*L'effondrement* pour le modèle associatif, une des causes c'est la fin des subventions.

Dans notre association, en montant au créneau et en faisant appel à la presse, on a trouvé des solutions avec la Région pour qu'elle nous aide à tenir en attendant le versement des financements européens.

Le CA connaît beaucoup de turnover. Et ce serait une cause probable d'effondrement si on ne trouvait plus de bénévoles.

*La métamorphose* : est-ce que ce modèle associatif va continuer ? Est-ce qu'on ne va pas tous vers un modèle d'entreprise, en suivant des mots barbares comme la rentabilité. C'est une question...

Par contre je suis plus optimiste sur *la transition* : on ne peut pas se permettre à l'heure actuelle d'être isolé. Avec les associations il faut mutualiser les moyens, techniques notamment, puis sur la communication. Enfin ça c'est pour la partie culturelle, je prends l'exemple de notre association.

Puis s'il faut évoluer, il faut revoir nos positions, est-ce qu'on peut le faire sans se renier et revoir les raisons de notre existence ?

### **David – Clés de contact:**

J'ai essayé d'élargir, même si j'ai eu du mal à me sortir du territoire sur lequel je travaille.

*L'effondrement* je le prends dans le sens où l'activité de notre structure s'arrête. Et ça me permet inconcevable, pour les salariés qui ne veulent pas perdre leur boulot, mais aussi par les bénévoles, les usagers. On le sait car on a fait passer un questionnaire qui montre l'attachement des usagers à notre structure. C'est inconcevable donc, selon moi, pour une mauvaise raison: on s'est substitué à un service public, et il faut l'assurer auprès des usagers. Mais *l'effondrement* est aussi inconcevable pour de bonnes raisons: on est ancré sur un territoire, et donc reconnu, utile. Cet *effondrement* aurait pu se produire avec la crise financière de la communauté de commune. Et s'ils arrêtent de nous financer, l'association aurait pu s'effondrer et le travail aurait pu ne plus se faire. Ce scénario *d'effondrement*, on pense qu'il ne verra pas le jour à moyen terme car on s'est bien organisé. De toute façon, si clé de contacts s'effondre, une bonne partie des actions pour la jeunesse, l'enfance et la petite enfance s'effondrent avec, car il n'y a pas 50 acteurs sur le territoire. Ça mettra beaucoup de temps de nous remplacer et cela mettra en péril tout ce qui vit sur le territoire. Ça remet en cause des services rendus à une population. Nous ne sommes pas prêts à aller vers là.

Donc on se questionne sur un scénario de *métamorphose* et de *transition*.

*Métamorphose* ça me paraît trop brutal, car je vois mal les acteurs historiques du territoire évoluer d'un coup. Il peut y avoir un côté « gaulois réfractaire » qui n'aime pas le changement, même si je n'approuve pas l'expression. C'est qu'on est très attaché aux valeurs du centre social, on ne veut pas être un « tiers lieu », être « centre social » ça a du sens, et c'est un des rares points communs qui réunit tous les salariés.

Je vois donc *la métamorphose* comme quelque chose qui se rapprocherait d'un tiers lieu. Et on n'en veut pas vraiment.

Puis on a un public en difficulté, qui a besoin de stabilité. Si on bouscule tout, on va le perdre et il y

aura un travail énorme pour le re-capter. Dans le territoire sur lequel on se trouve, il y a encore beaucoup de choses à construire. Et faire table rase ou embrayer une *métamorphose*, ça me paraît compliqué.

Par contre *la transition* me paraît raisonnable, elle est déjà amorcée car on a déjà lancé une transition avec la crise financière de la structure. Mais on touche du doigt un problème, c'est qu'on ne sait pas vers quoi nous voulons faire transition. Il faut retrouver une identité, pas forcément commune, mais sur la direction que le territoire veut prendre, les élus et les citoyens travaillent dessus. Ça me paraît difficile de savoir vers quoi on tend, tant que le territoire n'est pas stable.

On a déjà opéré des éléments de *transition* : renouvellement d'un tiers des salariés, discussions avec les élus du territoire, activités qui deviennent payantes. On essaie de se sortir de cette étiquette « Service Public » obligatoire. La façon dont on gère notre modèle économique nous impose de sortir du tout gratuit et on essaie de faire comprendre que le service que nous rendons n'est pas qu'un service public. Et je ne suis pas sûr que nos usagers comprennent ça.

J'espère que le projet social permettra de redéfinir ces questions là.

### **Laurent – Beaub FM:**

J'ai pris des trucs très succincts, sur une vision globale, et donc pas forcément en lien avec notre structure.

*L'effondrement* : ne pas avoir peur de la restructuration, des changements que ça peut engendrer. Quelque chose qui ne fonctionne pas, il ne faut pas avoir peur de le casser. Casser l'existant qui ne fonctionne pas ou peu et reconstruire sur des bases solides.

*La transition* : réinventer les modèles ou les adapter à la société et son évolution. S'inspirer de l'initiative d'autres secteurs et d'autres horizons, qui se passe dans d'autres contrées et dont on pourrait s'inspirer. Notamment ceux qui en sont arrivés à *l'effondrement* et qui ont dû se questionner. Ce serait donc une manière de révolutionner les modes d'actions.

*La métamorphose* : c'est dans les modes d'action, de transmission et d'éducation. Ça passera par revoir nos modes de pensées individualistes pour des réflexions plus collectives. Remettre du lien et du social au sens politique du terme pour avoir nos propres fonctionnements, aujourd'hui trop dictés par les institutions, et les tutelles.

### **JC - Hiero:**

J'ai, pour ma part, réfléchi par rapport à notre structure.

*La transition* : C'est aller vers un modèle de diffusion qui offre plus qu'un simple divertissement culturel, ça peut se penser en terme de lieux (sortir des lieux habituels réservés à la musique). Proposer autre chose autour de la seule diffusion musicale, des choses classiques comme des rencontres et des ateliers, et pourquoi pas penser une autre organisation, en faisant venir des artistes complémentaires, avec d'autres disciplines, pour une autre dynamique dans le concert.

Je me base surtout sur le concert, car, selon moi, *transition*, *métamorphose* et *effondrement*, sont très liés et je les trouve rattachés à notre activité de concert, plus que sur la prévention des risques par exemple.

*La métamorphose*, c'est pessimiste, un changement d'état complet, un état futur qui ne prend pas en compte l'état présent et passé. C'est un risque de concentration dans des super-entités et d'uniformisation de l'offre.

*L'effondrement* sous entend disparition de la structure. Ça renvoie à une forme de débrouille, si la structure s'effondre, il y aura des acteurs pour soutenir, ça prendra la forme de troc peut être. On est en pleine science fiction, on diffuse la musique là où on peut, où chacun se débrouille. Je n'aime pas la dimension autarcique qu'il y a derrière. Ça me fait penser à un petit club de privilégiés qui s'organisent pour eux et qui ne pense pas à un collectif plus grand. Donc la transition est inéluctable !

### Franck - Télémillevaches :

**La transition** : c'est un terme que j'entends toujours depuis le début de ma carrière, c'est donc un terme habituel. On est toujours en cours de **transition**, on est sans cesse en train de se réinventer. Je suis administrateur salarié, et chaque année ma préoccupation c'est de boucler le budget, en fonction des opportunités qu'on a, des subventions qu'on peut aller chercher. Elle est permanente, on est toujours et déjà dans cette **transition** là.

**La métamorphose, l'effondrement** : on fait partie des associations très dépendantes des emplois associatifs. Pour l'instant on est encore chanceux, mais là on va l'être beaucoup moins car il va falloir trouver des solutions. On va en trouver de toute façon, et c'est bien, ça nous fait réfléchir. Ces choses négatives qui nous arrivent, ça peut être positif, et faire en sorte qu'on voit vraiment ce qu'on a dans le ventre et donc voir là où on peut aller.

On ne serait pas bénévoles à 60 80 ou 100% si on n'était pas salariés, on n'est plus dans la même logique qu'avant. Est-ce que si l'association s'arrête les bénévoles vont se ré-emparer du projet ? Est-ce que les salariés vont le refonder autrement ?

Par rapport au contexte (moins de subventions de fonctionnement et plus d'AAP), peut être que ça va être pire, ça peut être des appels à prestations auprès de certains publics, certains territoires, avec des critères de sélection encore plus draconiens... Comment on répond à tout ça ?

Aujourd'hui, je trouve ça plutôt stimulant ce qui peut arriver. Ça peut nous amener à nous bouger le cul, à nous mettre un coup de pied, à moins ronronner, à être plus collectif, à réinventer une activité. Si c'est vraiment notre projet associatif qui nous intéresse, voyons ce qu'on a dans le ventre, même avec moins de salariés.

Je trouve qu'il y a une dichotomie entre une entrée territoire et entrée secteur d'activité. Ou alors faut-il penser quelque chose d'hybride.

### Albine – Vasi jeune :

La **métamorphose**, je ne vois pas trop.

L'explication de JC est pas mal (sur l'état d'avant qui n'est plus...), c'est peut être pour ça que je m'y retrouve.

Notre association, c'est une structure qui existe depuis 20 ans, sur un lieu qui existe depuis 30, avec plein de **transitions** et d'histoire. On est tout le temps en **transition**, de par les personnes qui passent. (les salariés, les membres du CA...). Dans toute l'histoire **la transition** est permanente, ça évolue forcément en fonction des gens qui sont là.

Puis du fait du territoire, les communautés de communes qui bougent, qui fusionnent, essayent de se coordonner... Bref tout ce côté là n'est pas si simple.

**L'effondrement** : du côté bénévole ce n'est pas simple car on est loin de tout le monde, il y a des gens qui gravitent autour de l'association mais souvent de manière ponctuelle, ce n'est pas simple de drainer du monde. Il y a eu une fête de la pomme cette année, et il y a eu très peu de monde. On se dit que ce n'est pas grave car on a fait plein de jus de pommes... Mais on fait autrement, s'il y a moins de bénévoles on ne reste pas sur un côté négatif, on trouve des solutions.

**La transition** : le fait qu'on soit EVS (espace de la vie sociale), ça nous fait évoluer sur la parentalité et la famille. Ce sont des discussions qu'on a avec la CAF car ils sont sensibles à ces questions. Et notre lieu est là pour ça, alors que ce n'était pas le cas avant, maintenant on fait des weekends familles par exemple.

On se pose aussi la question d'être un « tiers lieu ». Mais on a un gros souci d'internet... C'est compliqué de faire bosser les gens sur ce lieu pour ça.

La mutualisation a été concrétisée cette année, au moins sur la comptabilité. Il y a un groupement d'employeur sur le plateau, avec une comptable qui travaille sur 5 structures, on s'est engouffré dans ce créneau là. Ça nous donne une vue qu'on avait peu avant, c'est à dire une vision professionnelle. Elle a un regard, avec les 4 autres associations, elle sait ce qu'ont fait les autres et comment ils

résolvent des problèmes, donc on en profite pour s'en inspirer. Avant c'était un peu de la bidouille. Notre lieu a une certaine histoire, et ce n'est pas simple de bouger. On est sur un projet de fabrique du monde rural, et donc de voir comment on pourrait accueillir des gens toute l'année. Il y a un vieux pressoir depuis 30ans, qu'il faudrait changer d'endroit... et ça pourrait valoir le coup qu'on en rachète un autre tout aussi pédagogique... Mais ca c'est difficile pour les plus anciens.

C'est évident que les choses évoluent et bougent, mais ce n'est pas forcément si facile pour les uns et pour les autres.

### **Hélène – le Battement d'Ailes:**

Je suis partie plutôt sur *l'effondrement*, et pas du tout sur quelque chose de négatif.

*La transition*, je suis d'accord avec Franck, on est dedans depuis le début, la *transition* elle est sans cesse, on dit toujours « cette année c'est un peu particulier, on est en *transition* », sauf que c'est tous les ans, ça fait partie de l'histoire, de la structure, de la vie... *La transition* ce n'est donc pas quelque chose qui va arriver vers nous, on le vit déjà au quotidien.

Pour moi il s'agit de partir d'un scénario qui arrive de l'extérieur et comment on y fait face. C'est l'objet principal de l'association : s'organiser sur un territoire, s'autonomiser sur des savoirs faire et des pratiques, ensemble, face à quelque chose qui va peut être *s'effondrer*, c'est à dire un modèle qui va changer.

*La métamorphose* c'est peut être une étape...

L'objet de notre association c'est de s'organiser et de s'autonomiser. Comment accueillir sur un territoire ? Comment se nourrir ? Comment faire avec des ressources et les partager ? Comment faire le lien avec d'autres pour diversifier ces savoirs faire ?

Dans l'idée même à la création du Battement d'Ailes, les subventions ne sont pas un modèle fiable à long terme. Donc on a voulu créer suffisamment d'activités différentes pour que le cœur du projet social puisse vivre, partager des expériences, grâce à des ressources multiples.

Pour moi, on est dans une phase (peut-être de *métamorphose*) de grossir cette dimension collective, faire avec d'autres, être en réseau, ne pas être dans notre coin, faire avec d'autres structures autour. La question est donc comment se réappropriier la vie de la cité.

On le voit de plus en plus, l'argent ne vient de moins en moins d'en haut, faut le trouver par ailleurs. Même si ce n'est pas idéal de faire tourner des activités économiques, trouver des gens prêts à donner ou payer et ce n'est pas évident. Donc on est pour mutualiser du matériel, des embauches, plein de choses ;

*L'effondrement* c'est positif : cela consiste à savoir comment s'organiser pour être prêt si le système qu'on connaît s'effondre et comment on peut faire face ensemble.

### **Simon – CEMEA:**

Par rapport à ces différents scénarios possibles, je vois une scission possible au sein d'une association, une scission engendrant une autre association voir une SCOP: l'une avec des salariés sur des activités plus rentables comme la formation, et l'autre, avec des volontaires, sur des activités moins rentables.

Je vois donc une forme *d'effondrement* d'individus « militants » dans l'association qui iront militer ailleurs, militer dans une région d'à côté...

Pour les salariés, cet *effondrement* peut être plus violent, notamment avec des licenciements qui se passeraient plus ou moins bien.

Or, le fonctionnement de notre association est perpétuel, car c'est une association qui est très liée à l'Etat depuis le début. C'est une sorte d'association « para étatique » d'un côté, et de l'autre un mouvement d'éducation nouvelle avec ses propres positions. Donc cet effondrement est il vraiment envisageable ?

Puis j'ai l'impression du fait que l'activité soit portée par les salariés, ça pose plusieurs questions,

notamment de se retrouver contraint de chercher perpétuellement de l'argent, de répondre à des appels d'offre, de recruter d'autres salariés, et de tomber parfois dans des logiques d'efficacité quand on recrute des gens non bénévoles en externe.

Il y a eu des vagues de gens qui sont partis de l'association car cela ne correspondait plus avec leurs valeurs.

### **Agnès - CPCV :**

Sur le fonctionnement de l'équipe, on est une association nationale issue des mouvements de résistance pendant la guerre. CPCV s'est déjà *effondrée* une fois. Comme le directeur et le créateur de l'association en aquitaine est le même depuis le départ, la gouvernance n'a pas été pensée. Et vu le développement salarial (11 sur toute la région NA) il y a une espèce de fronde des salariés qui demande où est le CA, et en effet nous ne connaissons pas ou peu ses membres.

Le recrutement s'est souvent fait en interne, en cooptation, on ne sait pas si on fait du social ou de l'entraide. Et aujourd'hui il faut qu'on se professionnalise, et l'amateurisme n'a plus trop sa place. Ceux qui pensent que « c'était mieux avant » sont partis. Aujourd'hui on est dans la formation de ces nouvelles équipes.

On a un directeur, on est 11 femmes, et je ne peux pas m'empêcher de penser que vu nos salaires, aucun homme n'accepterait de travailler aussi peu payé. Et le directeur est peu payé aussi au regard de ses responsabilités. Il est possible que tout *s'effondre* quand le modèle de gouvernance va changer (l'existant va s'effondrer pour que quelque chose renaisse sur de nouvelles bases, la gouvernance, les exigences de direction).

Donc celui qui s'engagera à pérenniser la structure risque de faire changer beaucoup de choses (*transition* ou *métamorphose* ?).

### **Clémence – Des Lendemain Qui Chantent :**

Déjà ce que j'ai en tête dépend plus de ma vision de la vie et de mon expérience dans différents collectifs associatifs que de la vision de mon association DLQC.

Ce sont des questions éminemment politiques et voir intimes (devoir avoir de l'argent pour bouffer...) puis aussi en lien avec les institutions.

***La transition*** : en cours vers.

***La métamorphose*** : qui se prépare, en émergence, en gestation.

***L'effondrement*** : disparition des structures, déstructuration, y compris mentale (les structures mentales qui sont calquées sur les structures sociétales risquent de s'effondrer).

Dans le scénario horrible, je suis venu bosser en limousin avec des questions de *transition* dans ma tête, sociale, écologique... et ça s'est vite cassé la gueule pour moi. Vite j'ai commencé à stresser : en effet on voyait déjà en 2014 la fin des emplois associatifs, donc je me demandais comment on allait faire, comment payer le boulanger, le commerçant de quartier. Je voyais venir un nouvel exode rural, notamment à partir de la Creuse.

J'ai eu alors une façon de penser qui s'est vraiment rapprochée de *l'effondrement*.

Et après *l'effondrement*, il peut y avoir *une métamorphose*.

Pour moi il y a des choses émergentes, qui sans contrebalancer *l'effondrement*, permettront une sortie de terre après celui ci. Je vois la question de *l'effondrement* d'un point de vue global.

J'ai 2 visions là dessus: si tout se casse la gueule, est-ce que ça ne va pas libérer la capacité à agir ? Est-ce que ça va libérer des nouvelles formes d'initiatives que les gens vont prendre directement ?

Quid des plus fragiles ?

L'argent de la subvention, parfois je considère que c'est l'argent de tous, notre bien commun, il faut continuer de le revendiquer. En même temps, parfois je me mets dans un mode révolutionnaire plus brutal, si les subventions s'arrêtent, alors autant tout réinventer.

Mais ça me questionne sur la violence symbolique que ça va engendrer, la fin de ces emplois, est-ce-qu'on y est prêt ? Si on est prêt à faire tenir le milieu associatif, est-ce qu'on est prêt à ce que les gens « morflent » ?

Ca me questionne sur le rapport que l'on a individuellement et collectivement à la violence. Qu'est

ce que l'on considère comme violent ? L'immatériel de la fin des emplois aidés n'est-il pas déjà une violence ?

Pour moi il est possible que les personnes disparaissent avant les structures. C'est le signal qu'il y a des choses à changer, à concevoir différemment. Je pense NTM, qu'est-ce qu'on attend pour foutre le feu ?

Je me suis rendu compte que tout ce dont j'ai parlé, c'est éminemment intime et ca marque les engagements de chacun, et le mien en l'occurrence. Du coup je me demande comment on soigne le lien et la coopération, comment faire que les individus aillent bien. Je fais donc maintenant le lien avec DLQC, du moins là où je bosse maintenant. Je me rends compte que j'ai ce boulot, chargée des coopérations et que c'est pour moi porteur de sens dans ce milieu, qui au fond est joyeux, avec la dimension musicale et culturelle.

A chaud je dirais que je conçois *la transition* de manière personnelle (la transition vers de nouveaux modes de penser le monde et de se penser dans le monde), alors que *l'effondrement* est collectif.

Ca pose la question de notre rapport au monde, et là ca touche à l'individu.

J'ai même produit un écrit sur le rapport au capitalisme intégré. Les burn-outs dans nos associations, ont une multitude de facteurs, mais je me suis demandée en regardant la situation sous un autre angle que le mien, si l'association n'est pas l'aboutissement du capitalisme car on est prêt à y travailler en s'y engageant « corps et âmes », même pour rien du tout. Et donc jusqu'où on va là dedans ? Je dis ça, car c'est une question de vie et de santé.

Des gens dans les groupes de parole disent « on a tous faillis crever pour ça » et donc cela pose la question de ce qui nous meut.

Finalement les associations jouent peut-être un rôle social d'amortisseur et on permet au système de continuer d'exister en compensant ses failles (sociales et économiques). Et là intervient le rapport à la violence, quand on enlève l'amortisseur, qu'est-ce qui compense ?

Se joue donc la question du rapport entre bénévole et salariés quand la situation devient difficile. Le bénévole se demande comment maintenir l'activité et les emplois de son association. Le salarié se demande comment je vais croûter demain.

C'est pour ça que le métier de salarié et celui de bénévole n'est pas le même.

## Discussions de fin de journée

### Hugues - LISRA:

L'autonomie et l'autogestion ne sont pas propres au milieu de l'association. Mais la question centrale reste la suivante : l'autonomie sur quelle base ?

- Qu'est ce qui fait commun ? Ressources communes ?
- Qu'est ce qui fait notre identité ? Nos valeurs ?

### Franck:

La question de *l'effondrement* est dans l'air du temps, et pas seulement celui du monde associatif. Beaucoup de gens sont traversés par cet *effondrement* qui vient, sur des bases écologiques et de manière positive et on peut envisager cela de manière globale et non pas seulement la fin des emplois associatifs en NA.

### Clémence :

Parfois la crise permet de retrouver l'essence.

J'ai toujours été salariée d'associations ou de coopératives. Je me demande si on n'est pas en train de jouer la grenouille qui meurt à petit feu dans l'eau de son bocal qui est en train de bouillir. Est-ce

que ça ne fait pas que participer à retarder le changement ? En quoi ce que je fais contribue à la société de demain plutôt que de repousser ? On est peut être trop souvent dans la « sur-adaptivité », jusqu'au matin où on se lève, et c'est un matin brun.

**Hugues :**

C'est pour ça que *la transition* peut-être le scénario le plus violent.

Cela nécessite de préciser comment le LISRA entend de son côté les trois scénarios de transition, de métamorphose et d'effondrement.

**Comme toute proposition de catégorisation, il est bien entendu que les situations des associations ne relèvent pas spécifiquement d'un de ces scénarios. Elle peut relever de plusieurs d'entre eux, voir d'une tiers catégorie qui serait une forme d'hybridation. Il n'y a donc pas de « bon » ou de « mauvais » scénarios. Le premier but de cette proposition de scénarisation est de favoriser la mise en réflexion et la discussion entre associations, en tentant d'adopter une posture d'extériorité.**

### **3 L'approche du LISRA sur les 3 scénarios :**

Il s'agit de conceptualiser des scénarios possibles pour favoriser une reprise des rênes d'un récit collectif.

En effet, nous pensons que les mouvements d'éducation populaire doivent restaurer leur rôle central de l'émancipation et de la transformation dans l'instauration d'un récit collectif incluant toutes les composantes de la société. C'est à l'aune de cette écriture collective que nous semble possible de renouveler la question du modèle socio-économique.

S'il convient de constater que nous sommes dans une période de mutation, des mots différents viennent pour la qualifier et orienter en conséquence les stratégies. Nous proposons de dessiner trois scénarios : la transition, la métamorphose et l'effondrement.

#### **3.1 La transition :**

Dans la transition nous serions plutôt dans un aménagement du modèle capitaliste libéral existant qui vise un mieux être social et à minimiser les impacts nocifs en matière écologique. Nous y retrouvons l'orientation d'un développement durable, d'une économie contributive et d'un business social.

Nous l'entendons donc comme une transition néolibérale, une forme d'entreprenariat social dans la droite ligne de la logique de marché, une rencontre entre l'offre et la demande de biens et de services sur une base contractuelle régie par le calcul d'intérêt des deux parties prenantes. Il s'agit également de l'avènement des partenariats publics/ privés, et un paradigme basé sur l'engagement individuel.

#### **3.2 La métamorphose :**

L'idée de métamorphose indiquerait que nous sommes dans un changement de nature dans notre manière de faire société et qu'il faut réinventer les modèles sociaux, économiques et de gouvernance. Ici se place toute une partie des débats des expérimentations autour des « communs » et du « communalisme ». Le mouvement des « tiers lieux » est assez symptomatique de cette tentative de repositionner le commun comme une forme économique dépassant l'opposition entre

l'économie privée et l'économie publique.

Nous entendons donc la métamorphose comme un mode de redistribution selon une gouvernance collective, la production étant répartie par une autorité collégiale (pouvant parfois se substituer à l'autorité centrale) afin d'instaurer une procédure pour les prélèvements et leur affectation. Ceci peut donc représenter une alternative radicale ou, au contraire, s'articuler entre le social et l'économie libérale dans une posture de production de biens et de services. La métamorphose est liée avec le principe de réciprocité : la relation entre des groupes ou des personnes est basée sur la volonté de manifester un lien social fortement régi par la complexité des rapports humains mus par des enjeux de pouvoir et de reconnaissance.

### **3.3 L'effondrement :**

L'idée d'effondrement indique qu'il n'y aurait plus rien à reprendre du système actuel, sinon le laisser s'effondrer sur ses propres bases pour rebâtir une autre société. Dans des territoires sans emprise et auprès de populations délaissées, se croisent des fonctionnements d'autosuffisance dictés par la survie et des explorations dans la recherche d'une autonomie. Cette zone appelée « économie grise » ou « économie informelle » est rarement prise en compte dans la reformulation d'un modèle économique ou alors uniquement de manière négative et misérabiliste.

Nous entendons l'effondrement comme porteur d'une économie populaire, où l'ensemble des activités économiques et des pratiques sociales développées par les groupes populaires en vue de garantir, par l'utilisation de leur propre force de travail et des ressources disponibles, la satisfaction des besoins de base, matériels autant qu'immatériels.

Nous entendons l'effondrement par quelques caractéristiques qui prennent les dimensions d'une économie populaire :

- Une économie de subsistance et le fait de rendre une forme de service de proximité.
- Des circuits courts et le upcycling (rien ne se perd, tout se transforme).
- Une maîtrise des usages qui nourrit des cercles de proximité et des innovations en réponse aux besoins sociaux.
- Une facilité d'entrée, une faible séparation entre travail et capital, une utilisation intensive de la main-d'œuvre et une division minimale du travail.