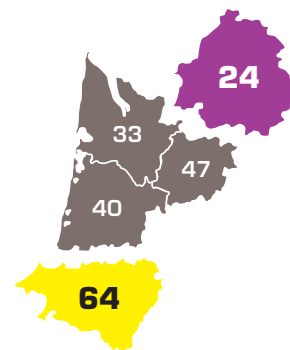


Et la chenille devint papillon

« **Le développement de la structure (de 8 à 16 personnes), des emplois jeunes à consolider, des liens entre salariés et bénévoles à renforcer, des orientations à choisir : c'est dans ce contexte, non de crise, mais de mise à plat, que nous avons fait appel à un accompagnement** », explique Hervé Codhant, directeur du Conservatoire Régional d'Espaces Naturels d'Aquitaine (CREN Aquitaine).



Lorsqu'Anne Haefflinger, chargée de mission DLA Pyrénées-Atlantiques, rencontre le CREN, elle découvre un beau projet associatif né il y a 16 ans, d'un désir collectif de « *conserver durablement le patrimoine en impliquant la société* ». Pour qu'à tous les niveaux de la société on se réapproprie la valeur des espaces naturels... Mais la chenille peine à trouver un support pour se métamorphoser.

Lucides, Hervé Codhant et Patrick Waldhart (président du CREN) en ont conscience et cherchent à structurer un avenir. **Dans son diagnostic, le DLA traduit ce besoin en préconisant la formalisation du projet associatif.** « *Pour nous, une structure qui se pose des questions stratégiques et joue la carte de la transparence, c'est déjà la garantie que l'accompagnement sera positif. Comme le CREN est une structure régionale, j'ai proposé à ma collègue de Dordogne de co-financer l'accompagnement, ce qui nous a permis de mettre davan-*



Credits : Claude Champagne

tage de moyens. Par la suite, les étapes ont été validées dans le respect des principes de la vie associative, avec une volonté commune du président et du directeur. C'est ce qui nous a motivé à poursuivre l'accompagnement »

Redonner du sens

« **Formaliser le Projet Associatif en mobilisant l'ensemble des acteurs (15 salariés et une dizaine d'administrateurs)** », avec une implantation sur 2 sites géographiques (Pyrénées Atlantiques et Dordogne) : telle était la mission d'accompagnement du consultant. Le temps était compté et il fallait pourtant faire un détour par l'histoire du CREN pour retrouver le sens du projet initial, comprendre le chemin parcouru, partager, échanger... et changer de regard, avant de pouvoir explorer, et réinvestir ensemble son avenir. La proposition a été retenue par l'équipe, non sans quelques questionnements sur ce cheminement... Au terme de cette démarche, le projet de l'association s'est exprimé avec force et conviction, et dans une participation active de tous ses membres. Le détour par l'histoire a porté ses fruits, en redonnant du sens pour affirmer la cohésion de l'organisation et sa capacité à se projeter.

Laurence Etchegoyhen - Consultante - Recto Verso Formation

Un outil pour piloter

Nous étions dans une phase de croissance. Délaisser l'urgent pour réfléchir à plus long terme et se projeter était difficilement compréhensible pour certains. Les résistances ont vite été gommées face à la nécessité. Le DLA a été indispensable pour nous aider à perpétuer l'activité et pérenniser les emplois. Nous n'aurions pas eu les ressources nécessaires en interne pour faire ce travail d'introspection. Grâce à la formalisation du projet associatif, nous avons aujourd'hui un excellent outil pour piloter et s'évaluer. Par rapport à nos partenaires, cela signifie aussi que l'on réfléchit à la qualité de nos relations avec eux

Patrick Waldhart - Président du CREN Aquitaine -

explique Anne Haefflinger. À son arrivée, Laurence Etchegoyen, consultante du cabinet **Recto Verso Formation** interroge individuellement les quelques 25 administrateurs et salariés, questionnaire à l'appui. La restitution fait apparaître une perception riche et une histoire chargée d'événements positifs et négatifs. Une invitation à réfléchir ensemble est lancée. Un séminaire de deux jours leur permet de réécrire les socles et fondements du projet associatif. Un groupe travaille ensuite autour des trois axes à développer et fixe les objectifs opérationnels. Un Conseil d'Administration ouvert aux salariés choisit ensuite les stratégies à adopter. En mars 2007, le projet associatif 2006/2010 est écrit et présenté en Assemblée Générale. La nymphose achevée, la phase d'application est en bonne voie. La chrysalide commence à sortir du cocon. La consultante a su fixer le fil de soie qui a permis l'éclosion. « **Son rôle a été déterminant dans la conduite de réunions, en terme de régulation, recadrage, méthode. Et surtout, les échéances étaient bornées, inscrites dans le temps ce qui nous a obligé à finaliser** ». Les bénéficiaires sont multiples. Les emplois sont pérennisés, les liens entre salariés et bénévoles se sont renforcés, le futur souhaité est formalisé et la structure est plus visible de l'extérieur. Et la chenille devint papillon...



Credits : Claude Champagne

CREN Aquitaine

MINE de Pau
Domaine de Sers
64000 Pau
Tél : 05 59 32 65 19
E-mail : siege@cren-aquitaine.fr
Site Internet :
www.cren-aquitaine.fr/