



RAPPORT MORAL

2024

ASSOCIATION SCIENCE OUVERTE
ESPACE AVENIR ; CHÂTEAU DE LADoucETTE
; FABLAB DE LA CITÉ DE LA MUETTE
TÉL : 01.41.50.68.44 / 01.48.35.02.91

➤ Introduction

L'année 2024 marque une étape importante pour notre association. Une année à la fois intense en termes d'activités mais aussi traversée par de fortes incertitudes. Dans la continuité de la reprise amorcée après la période de crise sanitaire, nous avons constaté une très bonne fréquentation de nos activités, confirmant l'utilité sociale et culturelle de notre action, ainsi que la reconnaissance croissante de notre travail par le public, les partenaires et les institutions.

Pour autant, cette année a été également synonyme de défis majeurs, tant sur le plan financier que structurel. La perte brutale de plusieurs subventions publiques, historiques et importantes, a mis en lumière la fragilité de notre modèle économique et les limites d'une dépendance prolongée à des financements publics désormais incertains. L'effort de levée de fonds en direction des financements privés n'a pas été récompensé : parmi les nombreuses demandes déposées, très peu ont été accordées. Nous avons dû réagir rapidement et collectivement, en mobilisant l'ensemble de nos forces vives pour faire face, adapter nos fonctionnements et préserver au maximum nos actions et notre équipe.

Ce rapport moral est l'occasion de revenir sur cette année de transition, de faire le point sur les actions menées, les difficultés rencontrées, mais aussi sur les perspectives d'avenir, dans une dynamique de consolidation, d'adaptation et de projection.

L'année 2024 a marqué une étape clé dans le développement de nos actions, avec une participation du public en nette progression. Grâce au travail amorcé fin 2023 pour notre implantation en région Normandie, nous avons pu mener en 2024 nos premières actions auprès d'un public péri-urbain et rural partageant des besoins proches de ceux des jeunes séquano-dionysiens. En Seine-Saint-Denis, notre activité a atteint une augmentation significative du nombre de participants, malgré une légère réduction de la diversité des actions proposées.

Ce développement, tant démographique que géographique, témoigne de l'impact croissant de notre association. Ces réussites sont réjouissantes mais appellent aussi à la vigilance. Dans un contexte sociétal, économique et politique instable, l'Association doit continuer à renforcer ses capacités d'adaptation et de résilience pour garantir la robustesse et la pérennité de son modèle.

➤ Contexte général

L'année 2024 s'inscrit dans un contexte global marqué par des tensions économiques, sociales et politiques croissantes. À l'échelle nationale, le climat institutionnel est devenu plus défavorable aux initiatives associatives, en particulier pour les structures engagées dans le champ de l'éducation populaire, de la culture ou du lien social.

Ce contexte a directement impacté notre association. Nous avons subi la fin soudaine de plusieurs partenariats financiers publics, qui soutenaient depuis plusieurs années nos actions, notamment en faveur des quartiers prioritaires, pourtant au cœur de notre mission. Ces pertes ont été accompagnées de refus très nombreux des financeurs privés sollicités.

Cette situation a fragilisé notre équilibre budgétaire et remis en question certaines de nos capacités d'intervention. Elle a aussi mis en lumière l'urgence d'une réflexion de fond sur notre stratégie de développement, notre modèle économique et notre organisation interne.

► Vie de l'association

Gouvernance

La gouvernance de l'association est restée stable cette année. Aucun changement majeur n'est intervenu au sein du conseil d'administration ou du bureau. Lors de l'Assemblée Générale du 20 décembre 2024, les membres sortants (4 personnes individuelles et 3 personnes morales) ont tous été réélus. De nouvelles candidatures de personnes individuelles avaient été reçues, dépassant le nombre de sièges vacants. Proposition a donc été faite que ces membres assistent au Conseil d'Administration sans voix délibérative. Le bureau a été reconduit à l'identique.

Adhérents et bénévoles

La mobilisation bénévole a été un levier essentiel en 2024. Face aux difficultés rencontrées, plusieurs bénévoles se sont mobilisé-e-s pour participer à la réflexion stratégique notamment lors d'ateliers collectifs, mais également pour soutenir l'association grâce à des dons et la recherche de nouveaux partenariats.

Un plan d'actions a été proposé par l'équipe de direction pour structurer cette implication, avec la mise en place de chantiers thématiques. Cette dynamique est appelée à se concrétiser en 2025.

Équipe salariée

Après les nombreux changements intervenus fin 2023 dans notre fonctionnement, et notamment la restructuration de notre équipe suite au départ de la directrice générale fin 2023, la première partie de l'année 2024 a été consacrée à stabiliser la nouvelle organisation. La prise de poste de notre nouvelle directrice pédagogique s'est faite de manière progressive, afin de permettre une répartition graduelle de sa charge de travail antérieure (en tant que chargée de projets) au sein du reste de l'équipe. Avec son appui, et celle de notre nouvelle Responsable Administrative et Financière (RAF) arrivée en décembre 2024, un travail structurant a été engagé pour clarifier

et optimiser les procédures de travail internes.

Ce passage de chargée de projets à directrice pédagogique a entraîné de fait une réduction de l'équipe opérationnelle, impactant la répartition des tâches au sein du reste de l'équipe. Cette transition, pensée pour être la plus progressive possible, a néanmoins permis de préserver la programmation sans annulation et d'accompagner la montée en compétences et l'autonomie des autres chargées de projets plus novices, et ce malgré une charge importante pesant sur la salariée concernée.

Par ailleurs, aucune des propositions de recrutement (alternant·e, stagiaire longue durée, service civique) n'a abouti cette année, limitant les renforts habituels de l'équipe. Seuls trois étudiants de l'École polytechnique en formation humaine ont pu être accueillis, contre quatre les années précédentes. Ce sous-effectif global a fortement alourdi la charge de travail pour l'ensemble de l'équipe permanente.

Malgré cette transition complexe – sous-effectif, changements de rôles, montée en compétences – la nouvelle équipe dirigeante a assuré un pilotage cohérent dans un contexte difficile. Des échanges réguliers entre gouvernance et équipe opérationnelle ont permis d'ajuster nos priorités, d'organiser la solidarité en interne, et de maintenir une vigilance constante pour redresser la situation.

La fin de l'année 2024, marquée par une crise majeure essentiellement financière, a de nouveau entraîné des évolutions dans l'organisation de l'équipe. Afin de préserver autant que possible l'activité, la décision difficile d'un licenciement économique du chargé de communication a été prise, concentrant la réduction des coûts sur les fonctions support. La réduction du temps de travail d'autres salarié·e·s a pu être évitée grâce à plusieurs facteurs : 1) deux départs - la fin de contrat d'alternance de la chargée de gestion et d'administration, et le départ volontaire de la RAF 2) en parallèle, des économies structurelles ont été mises en œuvre sur certains frais annexes, dans une logique de sobriété durable.

Ces bouleversements ont été sources d'inquiétude, mais aussi d'un sursaut collectif. L'équipe a fait preuve d'un engagement remarquable, d'une adaptabilité constante, et d'une forte capacité de résilience. Chacun·e a accepté de revoir ses missions, d'en assumer de nouvelles, et de participer activement à la réorganisation interne dans un esprit de responsabilité partagée.

Un travail préparatoire a également été lancé pour anticiper la nouvelle phase de transition prévue en 2025 : une réflexion sur la consolidation de la structure interne, la clarification des rôles, et l'adaptation des postes aux priorités stratégiques en émergence. Enfin, l'équipe dirigeante a sollicité l'aide de la Ligue de l'enseignement dans le cadre d'un Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), auquel l'ensemble de l'équipe a contribué activement. Ce travail a été complété par l'accompagnement stratégique du cabinet de conseil Tenzing, pour structurer notre développement à court et moyen terme, en tenant compte des défis contextuels.

➤ Développement et activités

Activités régulières

Malgré un contexte économique tendu, la programmation régulière a pu être maintenue sans interruption majeure en 2024. Le calendrier initial a été respecté, et l'ensemble des actions menées a bénéficié d'une très bonne fréquentation, confirmant à la fois la pertinence de nos propositions et la fidélité de notre public.

En Seine-Saint-Denis, l'année a été particulièrement marquante avec une hausse de 32 % du nombre d'adhérent-e-s par rapport à 2023. La fréquentation générale des activités continue d'augmenter, traduisant l'attractivité croissante de nos actions. Cette dynamique positive est cependant contrastée par une capacité d'accueil limitée : l'Association n'a pas toujours été en mesure de répondre favorablement à toutes les sollicitations, faute de moyens humains et logistiques suffisants.

On note également une légère réduction de la diversité des formats proposés, en particulier suite à l'interruption des interventions dans plusieurs collèges partenaires, conséquence directe de la fin de certains financements. Certains ateliers réguliers ont dû être arrêtés, ce qui constitue une perte regrettable en termes d'ancrage local et de continuité des actions éducatives.

Événements marquants

L'année 2024 a été marquée par un temps fort majeur : l'organisation de l'exposition « Sports en mouvement », présentée dans un premier temps à Drancy, avant de faire l'objet d'une itinérance en Île-de-France au sein de deux structures partenaires. Ce projet a rencontré un large public et permis de renforcer significativement la visibilité de l'association, tout en valorisant notre capacité à proposer des formats ambitieux et fédérateurs.

Autre fait notable, nous avons été à nouveau sollicités par l'Académie des sciences pour intervenir au lycée Germaine Tillion du Bourget, dans le cadre de la remise de la Grande médaille. Cela témoigne de la reconnaissance institutionnelle acquise par l'association et de la qualité de nos contenus pédagogiques.

Développement territorial

En Normandie, le travail de prospective engagé dès la fin de l'année 2023 a porté ses premiers fruits en 2024, avec la réalisation des premières actions concrètes sur le territoire.

Si le démarrage s'est avéré plus complexe qu'anticipé pour mobiliser un public local, cela s'explique en grande partie par les spécificités des zones rurales concernées, où les problématiques de mobilité et d'accès à l'offre culturelle sont particulièrement marquées.

Malgré ces freins, des animations ponctuelles ont pu être menées, ainsi qu'un premier stage scientifique et culturel autour des métiers et de l'innovation dans le secteur de l'industrie pharmaceutique. Ces premières expériences ont permis de mieux appréhender les réalités du territoire et d'ajuster progressivement notre approche.

L'antenne normande entre à présent dans une phase de consolidation, avec une dynamique encourageante. L'obtention des premières subventions locales dès la fin de l'année 2024 marque une étape importante dans l'acquisition d'une certaine autonomie, notamment sur le plan financier. Ces avancées ouvrent la voie à une accélération significative de nos actions en région et à un ancrage durable dans le paysage associatif et éducatif local.

➤ **Bilan qualitatif**

Malgré les contraintes, le bilan qualitatif de l'année 2024 est globalement positif. Le public a répondu présent, les retours ont été encourageants, et notre capacité à maintenir une programmation de qualité a été saluée.

Plusieurs signes attestent du succès de nos actions : propositions extérieures pour développer de nouvelles interventions (auxquelles nous n'avons pas toujours pu répondre faute de moyens), reconnaissance institutionnelle, et maintien du lien avec nos partenaires existants.

➤ **Difficultés rencontrées**

La principale difficulté de l'année a été financière : la fin brutale de subventions historiques a remis en cause l'équilibre de notre budget. Nous avons dû faire preuve d'une forte réactivité durant les derniers mois de l'année 2024 pour ajuster nos dépenses, réduire la masse salariale, et mobiliser des aides extérieures.

Un diagnostic global a été lancé en partenariat avec la Ligue de l'Enseignement, afin d'initier un Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), qui sera poursuivi en 2025 avec l'accompagnement d'un consultant.

Dans cette phase critique, l'équipe salariée a été directement impactée, mais a montré un engagement remarquable. Des économies ont été mises en œuvre sur divers postes de dépenses, dans une logique systémique, visant à construire un fonctionnement plus sobre, plus durable et plus autonome.

➤ **Perspectives et orientations pour 2025**

Ce contexte d'activité intense et de développement progressif ne doit pas occulter les risques et incertitudes qui pèsent sur notre association. La nouvelle période de transition à laquelle doit faire face notre équipe nous rappelle combien notre équilibre repose sur l'investissement permanent de nos salariés et bénévoles.

Cependant, l'incertitude majeure en cette fin d'année 2024, et au début de 2025, est d'ordre financier. En effet, la perte consécutive de deux subventions importantes et complémentaires a été annoncée tardivement, ne laissant très peu de leviers d'actions pour redresser la situation rapidement. Par ailleurs, malgré un effort conséquent de levée de fonds auprès de financeurs privés, peu de demandes ont abouti. L'équilibre financier de notre structure dépend donc aujourd'hui d'une diversification plus importante de nos financements, avec une recherche de fonds privés plus intensive et efficace, ainsi qu'un effort pour renforcer les ressources propres.

L'année 2025 s'annonce donc comme une année charnière. Plusieurs chantiers structurants sont déjà en cours ou prévus :

- Développement territorial : renforcement de notre présence en Seine-Saint-Denis et essaimage en Normandie.
- Consolidation du modèle économique : diversification des ressources, recherche de financements privés, mécénat, prestations, etc., pour réduire notre dépendance aux financements publics.
- Organisation interne : redéfinition des rôles de chacun dans l'équipe salariée, optimisation des outils et procédures de travail, meilleure mobilisation des bénévoles.
- Réflexion sur l'impact : évaluation qualitative et territoriale de nos actions, pour affiner notre stratégie à moyen terme.
- Accompagnement au changement : appui du cabinet de conseil Tenzing et poursuite du DLA pour structurer et piloter cette transition.

➤ Conclusion

L'année 2024, bien que difficile, a permis à l'association de montrer sa résilience, sa capacité à fédérer, et son utilité sociale. Les difficultés rencontrées ont été affrontées collectivement, avec une grande lucidité et une réelle volonté de transformation.

Nous abordons 2025 avec détermination, et avec l'ambition de faire de cette crise une opportunité pour repenser notre modèle, consolider notre structure et ouvrir de nouvelles perspectives.

Un immense merci à toutes les personnes engagées à nos côtés : salarié·e·s, bénévoles, partenaires, soutiens fidèles... C'est grâce à vous que nous pouvons continuer à agir.