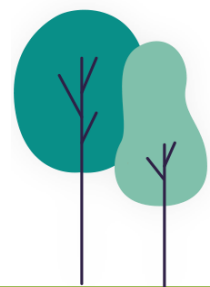




Un modèle socio-économique au service de notre vision politique



Sommaire

	Introduction	1
5	Partie I : Construire une stratégie économique pour répondre aux enjeux actuels	2
	1.1 Un mouvement unique et solidaire	2
	1.2 Des financements publics structurants.....	2
	1.3 Des financements privés comme gage de stabilité	3
	Le réseau du MRJC : une ressource notamment financière	3
10	Des liens de proximité avec l'Église	3
	Un mécénat nécessairement encadré	3
	Partie II : Une stratégie économique comme levier pour l'action du Mouvement.....	4
	2.1 L'Économie Sociale et Solidaire, un outil de lutte contre le capitalisme	4
	2.2 Les Fabriques, un moyen d'action sur nos territoires.....	4
15	2.3 Des ressources propres grâce à la valorisation de l'action du MRJC.....	5
	L'autofinancement pour croiser Education Populaire et viabilité économique	5
	Développer nos actions marchandes et valoriser nos savoirs faire.....	5
	Partie 3 : Un modèle économique toujours au service de l'Humain.....	6
	3.1 Des bénévoles au cœur de notre action	6
20	3.2 Des salarié·es essentiel·les dans un mouvement de jeunes	6
	La permanence, un salariat militant	6
	Un appui technique pour pérenniser notre action	7

Introduction : Le monde associatif contraint par les enjeux néolibéraux

Le début du XXIème siècle a vu une profonde mutation des financements associatifs. Là où les associations étaient auparavant financées pour ce qu'elles étaient, des espaces de construction collective et d'engagement citoyen, elles le sont désormais pour ce qu'elles font (sous-entendu ce qu'elles produisent). Ainsi, elles se retrouvent prises au piège et en difficulté avec des logiques complexes qu'elles peinent à maîtriser. Dans cette dynamique d'affaiblissement des libertés associatives, le levier financier est un bon outil pour contraindre toujours davantage les associations.

Les financements sur fonctionnement se raréfient. La puissance publique ne finance plus la structure associative qui permet les actions. Il est illusoire de penser que sans fonctionnement il est possible de développer et de pérenniser des projets et une vie démocratique dans les associations.

Les associations sont constamment mises en concurrence au sein d'un même champ d'action, notamment par le biais des logiques d'appel à projet. Cela entraîne des dérives, les actions ne sont plus guidées par un besoin identifié mais s'adaptent pour rentrer dans des cases de financements. En parallèle, pour évaluer l'utilité et les impacts de leur argent, les financeurs imposent de nombreux indicateurs quantitatifs dans le financement des actions. Les projets doivent être « innovants » et avec un impact mesurable à court terme pour être financés. Pourtant, le bilan de nos actions va au-delà de chiffres dans un tableau d'analyse. Les engagements personnels et collectifs sur un territoire ne peuvent porter leurs fruits qu'à long terme. Au MRJC, nous ne cessons d'expérimenter, d'observer et d'agir sur les territoires où nous vivons : c'est cela pour nous « l'innovation ».

Dans ce modèle, les compétences techniques deviennent centrales. Demander une subvention et en faire le bilan nécessite des savoirs et des savoir-faire que les bénévoles et les salarié-es associatif-ves peinent à acquérir. Ce temps important et incontournable est pris au détriment du développement d'action et de la construction de la vie démocratique associative. Cette technicisation écarte de fait un certain nombre d'associations et un certain nombre de personnes, en particulier les jeunes, leur rendant inaccessible ces sources de financements. Ce cadre ne laisse pas la place à l'expérimentation et aux essais, qui font partie intégrante de la pédagogie de notre mouvement.

Une des solutions explorées par les associations pour faire face à la réduction et à la complexité des financements publics est le recours aux financements privés, qui viennent s'y substituer. Ils posent de nombreux problèmes éthiques : défiscalisation massive de grosses entreprises, choix laissé aux entreprises du modèle de société qu'elles veulent financer, valorisation d'une image prétendue « sociale et écologique »... Les financements privés, autant que publics, nous obligent à entrer dans des cases et entravent le monde associatif dans sa liberté d'action.

Partie I : Construire une stratégie économique pour répondre aux enjeux actuels

40

Dans ce contexte, il est indispensable pour le MRJC de construire un modèle socio-économique. Il cherche à articuler au mieux le projet politique et le contexte sociétal. Il est une ligne de crête entre viabilité économique, et donc pérennité du mouvement, idéaux politiques et organisation structurelle. C'est dans cette dynamique que le mouvement vise à diversifier ses financements en s'appuyant sur le trépied : financeurs publics, privés et ressources propres. Cette diversité de financements nous permet de garantir notre pérennité et notre indépendance.

45

1.1 Un mouvement unique et solidaire

Depuis plusieurs décennies, le MRJC a fait le choix de n'être qu'une seule et même association. Ce principe est fondateur dans de nombreux choix fait par le mouvement, et c'est une singularité dans le monde de l'Éducation Populaire. Nous voulons réaffirmer aujourd'hui l'unité et la solidarité du Mouvement. Ces valeurs nous permettent de porter un projet commun, riche de la diversité des territoires ruraux. En regroupant dans une même dynamique des visions parfois différentes, nous nous assurons une stabilité et une pérennité. Cela nous offre aussi une plus grande capacité d'investissement et permet une solidarité en cas de difficultés financières dans une section. Dans les faits, cela se traduit aujourd'hui de deux manières concrètes : le compte bancaire commun induit qu'aucune section n'a une indépendance financière complète et la redevance permet à toutes les sections de financer le politique (la vie démocratique et la représentation au niveau national) et le technique (les fonctions supports utiles à tout le mouvement comme la comptabilité, les assurances ou les ressources humaines par exemple). L'Instance Nationale assure les fonctions supports, la redistribution des fonds nationaux et permet de décliner les partenariats nationaux au niveau local. L'équilibre entre le poids de l'Instance Nationale et les sections doit être une attention permanente pour renforcer la dynamique de mouvement. Le cœur de l'action du MRJC étant en section locale, elles doivent représenter un volume budgétaire plus important que celui de l'Instance Nationale.

50

55

60

1.2 Des financements publics structurants

Le modèle économique du MRJC est basé en partie sur les financements publics. Pour être viable, le MRJC défend un format de financement sur fonctionnement, par opposition aux appels à projets. Nous voulons être financé-es pour ce que nous sommes, pas uniquement pour ce que nous faisons. De plus, nous plaidons pour des financements pluriannuels, qui prennent en compte les coûts liés à la structure et pas seulement ceux liés aux projets que nous réalisons. Obtenir des financements sur plusieurs années nous garantit une stabilité, nous permet d'approfondir des sujets et des actions, de laisser place à l'expérimentation. Nous faisons le choix de territorialiser et de thématiser nos actions pour faciliter ces financements. Enfin, nous prônons plus de confiance entre institutions publiques et associations. Nous ne passons pas assez de temps à notre action car nous en perdons trop à la justifier et la légitimer. Il faut laisser aux associations leur liberté d'action et d'expression. Ce sont ces deux principes, fonctionnement et pluri-annualité, qui nous permettront de sécuriser notre modèle et de le rendre durable à moyen terme.

65

70

75

1.3 Des financements privés comme gage de stabilité

Conscient des baisses de financements publics, le Mouvement, comme de nombreuses associations, est contraint de s'ouvrir à des logiques de financement privé via du mécénat, des dons ou des financements de la part d'acteurs économiques privés. Ces logiques sont régulièrement questionnées dans ce qu'elles induisent sur l'indépendance du Mouvement et de ses libertés d'action. Pourtant, elles pourraient être des ressources importantes pour le Mouvement.

Le réseau du MRJC : une ressource notamment financière

Par son action et sa spécificité d'être un mouvement par et pour les jeunes, le MRJC a formé et fait grandir de nombreux-ses militant-es au cours de son histoire. C'est grâce à cela que le Mouvement dispose d'un réseau important sur les territoires. Ce réseau, riche par son expérience, peut également être un appui financier à travers les dons. En reconnaissant les expériences fondatrices vécues dans le Mouvement, de nombreuses personnes le soutiennent aujourd'hui financièrement pour faire perdurer ses actions sur les territoires ruraux. Ainsi, elles nous permettent d'être financé-es pour notre action tout en garantissant notre indépendance. C'est pourquoi nous devons continuer à développer cette stratégie, notamment en nous appuyant sur le fond de dotation « Émergences rurales », créé pour recevoir des dons immobiliers ou des legs.

Des liens de proximité avec l'Église

L'Église de France, par l'intermédiaire des diocèses, baisse de manière structurelle ses financements alloués au MRJC, mais demeure un partenaire important. Nous devons donc penser notre stratégie économique dans ce contexte, qui conduit à une diminution de la part des fonds privés. Néanmoins, nous voulons réaffirmer l'importance des financements ecclésiaux dans notre modèle. En tant que mouvement chrétien, nous prenons notre part dans l'action de l'Église, elle doit donc participer à notre financement. En revanche, de la même manière que pour les financements publics, nous ne pouvons accepter que la question financière soit une menace pour le projet politique que nous défendons ou un frein dans les paroles que nous portons.

Un mécénat nécessairement encadré

En tant qu'association qui agit pour faire vivre les territoires et qui est actrice de l'ESS, nous privilégions toujours la consommation locale pour nos actions. Il doit en être de même avec les financements privés. Par nos actions, nous contribuons à l'animation des territoires. Nous devons donc réussir à mobiliser les acteurs économiques locaux dans le financement de nos projets. La richesse de ces financements ne se fait pas par la quantité, mais par la qualité du lien qui s'établit avec ces acteurs et par une ambition partagée pour nos territoires. Nous devons nous former pour renforcer notre capacité à obtenir ces financements. A l'échelle nationale, les enjeux des financements privés sont différents, par les montants parfois importants et par leurs origines plus diverses. Nous sommes conscient-es que les fondations d'entreprise ou la philanthropie peuvent menacer les libertés associatives et nous soumettre aux principes du capitalisme. La charte éthique dont dispose le MRJC permet d'assurer la cohérence avec notre projet politique. Pourtant, ces financements représentent une opportunité importante et peuvent parfois être plus faciles à obtenir.

115 **Partie II : Une stratégie économique comme levier pour l'action du** **Mouvement**

120 Au MRJC, nous pensons que la stratégie économique doit d'abord et avant tout être un moyen pour porter nos idéaux politiques. Le modèle économique n'est pas et ne doit jamais être une fin en soi. Il doit servir de tremplin pour favoriser une action toujours plus grande du MRJC sur les territoires ruraux.

2.1 L'Économie Sociale et Solidaire, un outil de lutte contre le capitalisme

125 Le MRJC, par sa structure associative, son histoire et son projet politique, s'inscrit pleinement dans le mouvement de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), dont les trois principes directeurs sont le fonctionnement démocratique, la non-lucrativité et l'action pour l'intérêt général. Nous sommes convaincu-es que ce modèle peut permettre de combattre les désastres causés par le capitalisme. Par son action sur les territoires ruraux, le MRJC est un réel acteur économique. Nous devons le conscientiser pour développer notre stratégie économique.

130 C'est cette vision que nous voulons défendre dans un contexte où l'ESS est aujourd'hui menacée par la dynamique des entrepreneurs sociaux, qui tendent à détourner le modèle original. Ils tentent d'y inclure des logiques capitalistes et individuelles qui nous obligent à porter une parole politique forte en faveur des systèmes économiques que nous défendons.

2.2 Les Fabriques, un moyen d'action sur nos territoires

135 Après quelques années d'expérimentations, nous souhaitons réaffirmer la pertinence des projets de Fabriques. Bien qu'elles rencontrent diverses difficultés selon les territoires, les Fabriques demeurent des initiatives créatrices de liens, qui permettent l'animation en milieu rural, qui donnent une place aux jeunes et qui rendent visible le MRJC.

140 Dans cette dynamique, les projets de Fabriques doivent être renforcés pour être développés. Les constats posés lors des précédentes Orientations sont toujours réels : le manque d'offres culturelles, les difficultés de mobilité, l'accès aux services difficile, l'absence de lieux collectifs de rencontre et d'échange pour les jeunes, le manque de lieux d'expérimentations pour pouvoir tester une activité, l'éloignement des espaces de formation, notamment politiques.

145 Actuellement, le MRJC manque de visibilité sur les territoires. Le mouvement souffre parfois du manque d'ancrage local, et d'identification par les partenaires. Aussi, les activités traditionnelles du MRJC sont souvent peu reconnues comme étant des sources de financements. Les Fabriques tendent à répondre à ces enjeux.

Les Fabriques ne sont pas seulement un lieu bâti, elles ont pour objectif de rassembler des personnes et de faire converger des initiatives. C'est pourquoi, il est important d'investir dans des moyens humains afin de faire vivre ces lieux.

150 L'expérience nous prouve qu'elles apparaissent avant tout comme des lieux de convivialité,
de rencontres, de sociabilité, qui impactent les territoires sur lesquels elles s'implantent. De même,
elles permettent au MRJC de développer de nouveaux partenariats et d'envisager de nouveaux modes
de financements. En laissant une place à l'activité économique, elles permettent de concrétiser
l'implication du MRJC dans le mouvement de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Nous souhaitons
155 donc réaffirmer notre attachement aux projets de Fabriques qui sont pour nous des lieux incarnant
notre projet politique.

Cependant, pour atteindre réellement les objectifs qu'elles posent, ces Fabriques doivent
gagner en simplicité et en structuration. Leurs tailles et leurs ambitions demandent un très fort
investissement des militants. Ainsi, de nouveaux projets à taille humaine doivent être imaginés pour
répondre aux enjeux locaux, et dont la mise en place doit être plus rapide. C'est en perdant en
160 complexité que nous gagnerons en activité.

2.3 Des ressources propres grâce à la valorisation de l'action du MRJC

A toutes les échelles, du projet d'équipe à la section locale, les enjeux financiers permettent
d'amener des réflexions à la fois très techniques et politiques, mais aussi des actions concrètes et
collectives. Les ressources propres dans le Mouvement sont des moyens de développer nos actions
165 qui portent notre projet politique. Ce sont des supports d'éducation populaire qui permettent à
chacun-e de se former par l'action en conscientisant les enjeux financiers. Les ressources propres sont
aussi un point central de notre indépendance.

L'autofinancement pour croiser Education Populaire et viabilité économique

170 Une partie de l'activité au MRJC est pensée comme devant dégager des ressources. A travers
nos évènements et nos camps, nous produisons une activité qui est reconnue et valorisée
financièrement par celles et ceux qui y participent. En parallèle, nos actions d'autofinancement, et
notamment nos ventes de produits locaux ont un double objectif : financier et pédagogique. Ces
actions sont d'abord et avant tout le cœur de notre projet politique, et elles prennent une grande part
dans notre modèle économique.

175 Développer nos actions marchandes et valoriser nos savoir-faire

Dans une économie marchande, le MRJC doit être en capacité de valoriser ses richesses
internes. Ainsi, la formation, dont la pédagogie est spécifique, doit pouvoir être diffusée et valorisée
financièrement. Au-delà d'un simple apport financier, c'est aussi une manière de promouvoir le projet
du MRJC, nos outils, nos méthodes, malgré un cahier des charges emprisonnant. Une partie de notre
180 offre de formation doit donc être tournée vers l'extérieur. Notre formation des permanent-es, nos
BAFA et BAFD, nos interventions en milieu scolaire doivent prendre pleinement leur part dans le
financement du MRJC, tout en permettant de développer notre action.

Le patrimoine immobilier du MRJC est, en plus d'un levier d'action, un véritable outil de
ressources propres. A travers le centre d'hébergement de la Confiserie et les Fabriques, nous voulons
185 construire un modèle qui puisse valoriser le patrimoine du MRJC grâce à la location de ces lieux. Ce

mode de financement, en plus de renforcer notre indépendance financière, permet de s'inscrire dans un territoire et de donner à voir le projet du MRJC aux visiteurs. De plus, et en lien avec le point précédent, nous avons les moyens de vendre nos compétences dans notre propre espace, ce qui permet de valoriser doublement notre action.

190 **Partie 3 : Un modèle économique toujours au service de l'Humain**

La principale ressource du Mouvement prend sa source dans le temps et l'énergie donnés par nos militant·es. Nous foisonnons d'idées et de méthodes pour multiplier nos projets sans faire augmenter les budgets. Pourtant, si le modèle économique doit être un outil au service de l'action sur les territoires ruraux, il doit aussi être un appui pour ces militant·e·s qui construisent chaque jour le Mouvement. C'est bien l'économie qui doit être au service de l'Humain, et jamais l'inverse.

3.1 Des bénévoles au cœur de notre action

Le bénévolat est la principale forme d'engagement au MRJC. C'est notre appui le plus solide, qui a permis au Mouvement d'être ce qu'il est aujourd'hui. Nous refusons l'idée selon laquelle le bénévolat serait un coût évité pour le Mouvement. Il est d'abord et avant tout une forme d'engagement. Nous défendons un bénévolat qui ne soit pas monétisé ou sans cesse mis en regard d'une activité professionnelle. Nous défendons un bénévolat volontaire et ouvert à tous. Nous défendons un bénévolat qui doit disposer des mêmes cadres sécurisants que le salariat. Nous défendons un bénévolat qui donne droit à l'expérimentation. Le bénévolat est une richesse que nous devons entretenir et favoriser. Dans ce cadre, nous réaffirmons l'absence de système d'adhésion, car elle permet à toutes et tous de prendre part à la dynamique du MRJC. C'est un choix politique de ne pas se saisir de ce levier financier.

3.2 Des salarié·es essentiel·les dans un mouvement de jeunes

La permanence, un salariat militant

Le salariat au MRJC est d'abord et avant tout un levier qui permet d'agir, et la permanence joue un rôle tout particulier. Elle est d'abord une manière de s'engager, de continuer son parcours, de se former. C'est un espace d'apprentissage qui nous est cher. Pour le Mouvement, c'est un rôle qui permet une présence quotidienne dans un mouvement qui laisse une grande part au bénévolat. C'est aussi un soutien qui peut prendre en charge la partie technique, notamment en s'appuyant sur les nombreuses formations organisées dans le Mouvement. Faire le choix de dédier une part importante de notre budget à l'embauche de permanent·es est une manière de répartir intelligemment et consciemment les missions. Pouvoir s'appuyer sur un·e permanent·e, c'est faciliter, sécuriser et pérenniser des engagements bénévoles, c'est permettre des parcours qui ne sont pas linéaires ou qui fluctuent selon les mois ou les années. Nous souhaitons réaffirmer avec conviction notre attachement à la permanence, dont l'embauche ne doit pas se faire sur compétence. Pour autant, la permanence est aussi un emploi à part entière, et nous devons rester vigilant·es quant aux conditions de salariat. Nous devons garantir des conditions de travail et salariales dignes, en cohérence avec notre projet politique.

Un appui technique pour pérenniser notre action

225 Au-delà de la permanence, le mouvement s'appuie sur des salarié-es qui ne sont pas issu-es
du MRJC, ayant des compétences techniques spécifiques. Ces personnes portent les fonctions
supports de l'association et sont un appui pour l'action locale. En s'entourant de personnes
compétentes et qualifiées, nous sécurisons notre action et nous la pérennisons. Ces postes spécifiques
sont essentiellement concentrés à l'échelon national mais la technicisation des financements
230 associatifs nous oblige à évoluer. En développant ces postes techniques au plus près du local, nous
nous donnons les moyens de concentrer notre énergie sur l'animation des territoires, tout en
conservant une formation à l'administration associative pour nos militant-es.