

Présentation du MRJC

Le MRJC (Mouvement Rural de Jeunesse Chrétienne) est un mouvement d'éducation populaire créé en 1929 et dirigé, géré et animé par des jeunes de 15 à 30 ans. Il a pour ambition de sensibiliser, de former les jeunes à l'analyse et à l'action. Il permet aux jeunes de s'investir dans la vie locale, d'y faire des propositions, d'agir et donc d'exercer pleinement leur citoyenneté. Cette association accompagne 7000 jeunes, dont 450 jeunes bénévoles en situation de responsabilité. Les trois champs d'action prioritaires du MRJC sont les suivants :

- Agriculture : aider à l'installation de jeunes, notamment leur permettre l'accès au foncier, agir pour une agriculture actrice du développement local et respectueuse de son environnement.
- Emploi : favoriser l'intégration socio-économique, créer des activités, faciliter les reprises d'activités, de préférence dans les champs de l'économie sociale et solidaire, interpellier les pouvoirs publics, les élus, sur les enjeux de l'emploi pour les jeunes et formuler des propositions. C'est un axe actuellement plutôt tourné vers l'ESS.
- Education : créer des liens à la fois au sein de l'association mais aussi créer des passerelles entre l'école et le territoire.

D'autres champs d'action complémentaires existent : solidarité locale ou internationale, citoyenneté et démocratie locale, protection de l'environnement, accès à la culture.

Enfin, le MRJC anime également des campagnes nationales, dont les dernières étaient sur la mobilité et sur l'accès des jeunes à l'emploi par exemple.

Le MRJC est une association nationale animée par une instance nationale dont le rôle est notamment d'élaborer et mettre en œuvre les orientations politiques du mouvement, prendre en charge son animation, la gestion administrative et financière et la représentation nationale. Présent dans 16 régions, le mouvement est constitué de sections régionales et locales, qui animent des équipes de jeunes, assurent l'action du mouvement dans les territoires et permettent l'apprentissage de l'action collective.

La moyenne d'âge du conseil d'administration est de 25 ans. Afin de favoriser un renouvellement, la durée moyenne des mandats est de 3 ans. Le mouvement compte 70 salariés, dont 63 sont des « salariés élus », recrutés pour leur engagement militant, et 7 des « salariés ressources », recrutés pour leur expertise et chargés d'assurer une permanence sur des fonctions structurantes.

Le budget annuel du MRJC est d'environ 3.5 millions d'euros, dont 70 % de subventions. Le MRJC compte 4 partenaires financiers historiques : le Ministère de la jeunesse et de la vie associative, la Caisse nationale d'allocations familiales, le Ministère de l'agriculture et l'Eglise. Les collectivités territoriales et locales financent le MRJC à hauteur de 12 % du budget. Les recettes d'activité et les dons constituent environ 22 % du budget.

La majorité de ces financements est en baisse sensible depuis plusieurs années. C'est une des raisons pour lesquelles le MRJC s'est intéressé à la question de la relation avec les entreprises.

Types de partenariat

Le MRJC a connu deux temps dans ses relations avec les entreprises.

- **Premier temps (2009-2011) : une approche au « coup par coup »**
 - o Formaliser les projets et les rendre clairs et attractifs, ce qui a nécessité une professionnalisation en interne
 - o Démarches et sollicitation projet par projet
 - o Ciblage prioritaire des fondations, y compris des fondations d'entreprises

Résultats et enseignements :

- o Des soutiens de la Fondation Macif sur la campagne « mobilité », de la Fondation La Mondiale sur la campagne « accès à l'emploi pour les jeunes » et de fondations privées
 - o Beaucoup de temps et d'énergie pour peu de retours et des montants peu élevés et non structurant
 - o Des interrogations en interne, d'ordre éthique pour assurer la cohérence entre valeurs du MRJC et valeurs / actions de l'entreprise, qui ont abouti à la rédaction d'une charte éthique
- **Une nouvelle approche : la recherche de partenariats structurants (depuis 2011-2012), en vue du « futur MRJC »**
 - o Limiter la démarche « projet par projet », sauf quand il existe des opportunités avérées
 - o Démarche progressive : ciblage en amont d'un nombre restreint d'entreprises, élargi si le premier cercle ne donne rien. Les entreprises de l'ESS ont été privilégiées, pour des raisons éthiques et par facilité d'accès, mais aussi des fondations philanthropiques (FPH, Centre Français des Fondations).

Le MRJC a repéré quatre logiques complémentaires pour les partenariats association / entreprise :

- o Faire reconnaître la capacité du MRJC à identifier, faire remonter, des projets sur le terrain (exemple du partenariat avec la Fondation SNCF). L'objectif à terme est de regrouper / mutualiser plusieurs apports financiers plus ou moins fléchés (secteurs, thématiques, etc.), le MRJC assurant la gestion de l'enveloppe, le repérage des projets, voire l'accompagnement si les financements le prévoient. Le MRJC est donc une sorte d'intermédiaire, d'interface, tout en contribuant à l'animation dans les territoires.
- o Construire des partenariats structurants dans la durée, dans une logique de co-investissement dans la refonte du MRJC. En effet, le mouvement travaille au développement d'activités marchandes, de projets structurants, de développement du patrimoine immobilier, etc., qui pourront intéresser les entreprises, dans une logique d'investissement, de RSE ou autre (avec retour sur investissement financier et/ou social). L'idée est donc qu'elles soutiennent la démarche de construction pour favoriser leur présence et leur implication à terme (Ex : premiers échanges avec le Groupe Macif).
- o Expérimenter le développement de relations entre entreprises et équipes locales (exemple de Pays de la Loire).
- o Former les jeunes à l'économie, à la compréhension des mécanismes, de l'entreprise, etc. pour avoir une vision plus réfléchie, mieux maîtrisée, et pour être davantage « d'égal à égal ».

Enjeux pour l'association

- Répondre au besoin de renforcer et diversifier les sources de financement, notamment structurants pour le mouvement.
- Plus globalement, repenser le modèle économique dans la durée.
- Former des responsables du MRJC (dont une partie sera de futurs militants politiques, associatifs ou syndicaux) à l'économie : amener les jeunes à mieux appréhender la sphère économique et l'entreprise, dans un contexte où les militants ont une vision globale négative des entreprises.
- Créer des liens partenariaux avec des entreprises dans le cadre de projets locaux (partenariats pas forcément financiers).

Enjeux pour l'entreprise

- Les entreprises peuvent s'appuyer sur les connaissances du tissu local de l'association. En utilisant le MRJC comme interface, elles affinent leur connaissance du territoire et de ses acteurs et peuvent s'appuyer sur lui pour identifier, faire remonter, des initiatives et des projets.
- Le mouvement, par son action éducative, contribue à la construction de citoyens responsables et entrepreneurs.
- Mouvement de jeunes, le MRJC est un point d'entrée pertinent sur ce type de public.

Plus-value pour les bénéficiaires

- Un modèle économique potentiellement plus stable pour l'association donc moins de risques de disparition de l'association, et au contraire plus de moyens pour agir.
- La formation des bénévoles, de salariés, de jeunes à de nouvelles compétences pour améliorer la relation à l'entreprise.
- La mise en place d'un projet politique qui veut renforcer une dynamique allant du « formatif » au « productif » dans le parcours des jeunes.
- Le développement d'un axe de formation des jeunes à la compréhension de l'économie, de sensibilisation à l'ESS.

Freins

- Les financements au « coup par coup » demandent beaucoup de temps pour peu de résultats. De plus, les financements obtenus ne sont pas forcément pérennes.
- Le temps passé à la création de liens avec de nouveaux partenaires et la prise en compte de leurs attentes/demandes peut se faire au détriment du projet.
- Une montée en compétence est nécessaire pour remplir les dossiers techniques demandés par les entreprises. Ce qui peut avoir un impact sur la relation bénévole / salarié et plus largement sur la logique même du MRJC qui s'inscrit dans l'engagement militant de jeunes.
- Le rôle d'accompagnement devient de plus en plus important, ce qui induit des investissements financiers mais aussi politiques : il faut que les militants acceptent de se former et la montée en puissance de ce type d'accompagnement peut venir interroger le projet politique, ce pour quoi les jeunes s'engagent.

- Les entreprises, y compris celles de l'ESS, ont besoin de retours sur investissement de façon immédiate et mesurable. Or le MRJC, comme de nombreuses associations, a des difficultés à mesurer et valoriser l'impact à court-terme de ses actions, dont les impacts et bénéfiques s'inscrivent dans la durée. Il y a donc un décalage potentiel entre le projet et l'action du mouvement, et les visions et les attentes des entreprises.

Facteurs clefs de succès

- Il est plus facile de commencer par se rapprocher des secteurs proches tels que l'ESS. Cela pour deux raisons : ces structures sont, semble-t-il, plus faciles d'accès dans la mesure où le mouvement est déjà en relation avec certaines d'entre elles ; du moins il est plus facile d'identifier un interlocuteur. De plus le secteur de l'ESS semble plus proche des valeurs éthiques que porte le MRJC.

- Les fondations peuvent être une première porte d'entrée. Cela permet de contourner la difficulté à instaurer le face à face entre entreprises et associations. La fondation peut servir de passeur. Dans le cas contraire, il est compliqué d'identifier le bon interlocuteur. Or, les fondations d'entreprise recentrent de plus en plus leur politique de soutien sur des projets cohérents avec le métier de l'entreprise.

- La notion d'éthique et de cohérence du projet avec le partenariat semble essentielle afin d'établir une relation saine et durable entre les deux parties. Le MRJC ne souhaite pas servir de caution, ne veut pas faire du « social washing ». C'est pour cette raison qu'une charte interne a été élaborée.

Suites

- A creuser : des partenariats avec des entreprises locales, PME ou TPE, qui peuvent être plus sensibles à la question du local.

- L'engagement d'une réflexion sur l'opportunité et la faisabilité de la création d'un « fonds d'investissement pour les territoires ruraux » à terme, comme outil intéressant pour favoriser ce genre de partenariat et mobiliser, mutualiser les moyens financiers. Ce fonds d'investissement pourrait recueillir des apports financiers venant des entreprises, des particuliers ou des partenaires publics et à destination des associations du territoire, des créateurs d'activités en zone rurale.

- Quel modèle économique pour les associations demain ? Le modèle des associations est-il acceptable pour les entreprises ? Par exemple, la présentation de budgets à l'équilibre, voire en déficit, est-elle comprise par l'entreprise, qui peut y voir un signal de mauvaise gestion. En effet, certaines associations assument le choix du déficit en s'appuyant sur leurs fonds propres et leur patrimoine immobilier. Comment faire évoluer les représentations ? Comment faire coexister deux modèles si différents ?

- Les entreprises sont-elles prêtes à s'engager dans la construction de l'intérêt général « gratuitement » donc sans l'attente d'un retour direct ? Le MRJC est justement en rupture avec le modèle dominant. Comment trouver des entreprises qui puissent comprendre et admettre des visions contraires aux leurs ? ■