

# Fédération Française des Maisons des Jeunes et de la Culture

## Projet fédératif d'éducation populaire des Maisons des Jeunes et de la Culture

*"Une intelligence collective à l'œuvre"*  
**Élaboration phase II**

### Préambule

Comprendre la société pour donner un sens au projet

S'appuyer sur l'expérience pour construire l'avenir

Élargir les champs de pratiques et inventer de nouveaux modes d'action

Mettre l'organisation associative et fédérative au service du projet

Renforcer le fédéralisme et obtenir des moyens à la hauteur des enjeux

### **Préambule**

Les Maisons des Jeunes et de la Culture ont aujourd'hui plus d'un demi-siècle d'existence. Issues de l'esprit et des combats de la Libération, initiées par des jeunes et des adultes souvent engagés intellectuellement et physiquement dans la résistance à l'opresseur et dans la promotion d'un Homme Libre dans une société de droit, elles se sont donné et ont reçu mission de mettre en œuvre, dès 1944, un projet éducatif et culturel actif de formation des citoyens et de restauration de la République.

De la "République des Jeunes" mise en place par André Philip à la Libération, et de l'engagement de l'État, à cette même période, de favoriser partout le développement sur le territoire français de Maisons des Jeunes (circulaires des 13/11/44 et 8/5/45), à la création de la Fédération Française des MJC en 1948 et aux crises successivement traversées - en 1969 et plus récemment au début des années 90 - que de chemin parcouru, de progrès, d'inventions, mais aussi de combats et de difficultés ! Au nombre de 40 en 1944, de 70 en 1948, de 200 en 1958, de plus de 1 000 en 1968, les MJC sont aujourd'hui quelque 1 700, regroupées en unions et fédérations départementales, régionales et nationales.

L'originalité fondatrice et toujours actuelle des Maisons des Jeunes et de la Culture en fait des espaces reconnus d'expérimentation culturelle, artistique, pédagogique, sociale et politique.

La diversité de leurs pratiques, la compétence et l'engagement de leurs professionnels et de leurs bénévoles, la confiance que leur accordent la population, les institutions et les élus locaux, témoignent de ce rôle historique et de la pertinence de leurs actions.

Cette diversité est richesse. A condition qu'elle prenne sens dans un **projet**, des principes et des méthodes partagés, régulièrement débattus et réactualisés.

Les MJC, dans leur nature même, comprennent une dimension fédérative, porteuse d'une conception solidaire et républicaine d'une politique d'éducation populaire et de culture, ainsi que de la conscience d'un humanisme universel : c'est dans ce sens qu'elles constituent une institution qui, aujourd'hui plus que jamais, doit affirmer son projet et construire son action à partir de finalités, de démarches et de principes communs.

Il est en effet de la responsabilité de l'ensemble institutionnel fédératif et des instances démocratiquement mandatées, de remplir trois fonctions essentielles, déjà énoncées lors du Congrès de Grenoble des 24-25-26 mai 1980 :

- la fonction de **production du projet**, compris comme un ensemble de références communes (valeurs, finalités, principes, procédures de mise en œuvre et méthodes de travail) qui constitue l'éthique des MJC dans laquelle elles se reconnaissent et qui les aide à définir, à mettre en œuvre et à évaluer leur projet local ;
- la fonction de **développement du projet**, c'est à dire tout ce qui exprime et défend vis à vis des partenaires et à l'extérieur de l'Institution, le projet des MJC et leurs intérêts collectifs, également tout ce qui tend à faire évoluer ce projet par la prise en compte d'expériences et d'exigences nouvelles aux niveaux local, régional, national et international ;
- la fonction de **formation des bénévoles et professionnels acteurs du projet** quel que soit leur niveau d'engagement et d'emploi.

La fonction de production du projet est première et doit guider les autres fonctions.

## Comprendre la société pour donner sens au projet

Le contexte social actuel se caractérise, à notre sens, par quatre grands traits d'un paysage qui pose l'exigence du projet d'éducation populaire des Maisons des Jeunes et de la Culture, en détermine les contours et en fonde la légitimité.

En même temps, la compréhension de ce paysage, telle qu'elle est proposée ici, doit faire débat pour une institution d'éducation populaire qui fait de la lecture de la réalité sociale et de ses changements à la fois un fondement de sa pratique et un de ses objectifs majeurs.

Nous vivons une période révolutionnaire, si révolutionnaire que l'idée

même que les hommes se sont forgée de la révolution dans l'histoire s'en trouve bouleversée. Ces bouleversements moins spectaculaires que ceux portés par des foules en marche, concernent au quotidien les rapports de travail et au travail, la place que ce dernier est amené à occuper, et pour certains à ne pas occuper, parmi d'autres activités : la vie domestique et familiale, la vie publique, les loisirs actifs pour les uns et l'attente vide pour d'autres.

Nous sommes en pleine tempête entre un monde clos et un monde nouveau à construire, dont nous n'avons pas encore la définition et dans lequel le travail ne sera peut-être plus la première valeur de référence du statut social des individus. C'est une chance pour certains, les mieux armés, un sujet d'inquiétude ou même de désarroi pour beaucoup. Le chômage et la précarité se développent. Les spécialistes le disent enfin : même les mieux lotis connaîtront l'inactivité professionnelle ou le chômage - nous n'avons pas encore de mots nouveaux pour le dire - à un moment ou à un autre de leur vie.

La mondialisation de l'économie, la concurrence toujours plus sauvage, un développement technologique essentiellement au service d'une recherche effrénée du profit, sont grandement responsables de cette situation.

Dans le même temps, l'inégalité des Français face aux revenus et aux patrimoines reste très importante. Les statistiques de l'INSEE (Données sociales 1999) sont à cet égard très éloquentes : 50% des ménages les moins favorisés se partagent seulement 25% des revenus distribués en France et détiennent 8% des patrimoines. A l'autre extrémité de l'échelle, 10% des ménages les plus fortunés se partagent 28% de l'ensemble des revenus et détiennent 50% des patrimoines.

Actuellement, et pour les raisons que nous venons d'évoquer, la société se divise entre ceux qui, momentanément du moins, dominent les situations, et d'abord la leur, et ceux, les plus nombreux, qui les subissent.

Plus précisément, on pourrait distinguer, à grands traits, trois groupes :

- **Les mobiles actifs** : ils ont généralement un niveau de formation élevé et détiennent du patrimoine ; ils sont acteurs de leur vie, cherchent à optimiser leurs atouts ; ils peuvent mettre à profit une période de non-travail pour se former, élaborer des stratégies nouvelles ; ils sont suffisamment armés pour prendre des risques, saisir les opportunités, bouger.

- **Les sédentaires contraints** : ils ont un niveau de formation plus modeste et ont peu de patrimoine. Inquiets, ils doivent se battre sur leurs acquis, qu'ils soient professionnels ou sociaux. Ils sont peu mobiles et, dans le meilleur des cas, saisissent les opportunités. Leurs conditions de vie ne les incitent pas à bouger. Ils sont en quelque sorte assignés à résidence.

- **Les exclus** : sans travail et souvent sans espoir, ils vivent d'expédients, au jour le jour. Ils ont perdu leurs points de repère sociaux, psychologiques et intellectuels. Ils sont essentiellement préoccupés de leur survie.

Ces groupes, rapidement décrits, ne sont ni homogènes, ni fermés sur eux-mêmes. La frontière est mince entre les sédentaires contraints et les exclus. Il suffit d'une période de chômage prolongée, compliquée par des difficultés familiales ou de santé. Même chose pour des mobiles actifs d'un moment qui peuvent se trouver pris dans une spirale descendante : la situation de certains cadres qui perdent leur travail à un âge avancé en est le plus bel exemple. Mais il est également possible de reprendre pied, de se remobiliser, de retrouver les moyens, la force et les solidarités permettant de reconstruire son devenir.

Les bouleversements ont pris une dimension anthropologique et ne sont pas seulement technologiques, économiques et sociaux. Ils concernent également les rapports humains et de civilisation.

Les processus et rites de passage de l'enfance à l'âge adulte sont dans une phase de décomposition / recomposition qui brouille les repères, tant pour les adultes que pour une jeunesse - suivant les cas et les événements - survalorisée ou diabolisée. Dans de telles conditions, que signifient la transmission intergénérationnelle et l'acte éducatif ? Comment reconstruire des procédures, voire des rites de passage de l'enfance à l'âge adulte dans une période où le temps de la jeunesse est sans limites précises ?

Par ailleurs, la relation échange / don, fondement essentiel de toute vie en société, est mise à mal. Être exclus, ce n'est pas ne pas recevoir (les démarches caritatives, d'assistantat privé et public se développent), c'est être incapable de rendre, bien pis, c'est se voir refuser ce que l'on peut donner parce que cela n'a pas de valeur pour l'autre.

L'individu tend à devenir la mesure de toutes choses, ce que l'on appelle communément le développement d'un nouvel individualisme hédoniste autocentré et auto-référentiel. Alors, comment chacun, prétendant être son propre législateur, ne prétendrait-il pas l'être pour tout et pour tous ? Dans de telles conditions, comment un sujet, mesure de toute chose, peut-il être encore et aussi un sujet politique, porteur et respectueux de l'universalité de la loi ?

Nous ne sommes pas politiquement adultes. Les relations entre les citoyens, ou prétendus tels, et leurs élus, ne sont pas si différentes de celles qu'entretenaient les sujets avec les autorités nobiliaires et cléricales dans l'ancien régime. Ces relations ne se limitent-elles pas à des rapports de doléance et d'allégeance qui restent confinés dans l'espace privé, entretenant ainsi, malgré les dénégations, un clientélisme politique contraire à une réelle vie démocratique et citoyenne ? Sauf en période électorale et généralement dans une relation d'opposition partisane, où sont les espaces publics d'interpellation, d'expression collective et de délibération sur les questions qui concernent la cité et la vie en société ?

C'est là, face à de telles évolutions génératrices de situations difficilement compréhensibles et souvent inacceptables, que les maisons des jeunes et de la culture, porteuses d'un projet d'éducation populaire permanent, situent le sens général de leur action et trouvent leur entière utilité sociale : il s'agit de permettre à chacun, et notamment à ceux qui souffrent d'assujettissement, de redevenir le sujet de son itinéraire, acteur de sa vie, maître de son destin, individuellement et collectivement, de contribuer ainsi à créer les conditions pour concevoir et construire une société future dans laquelle l'individu prendra toute sa place, aura reconnaissance et statut.

Nous faisons en effet le projet que, quelle que soit l'organisation de la société de demain, dans ses diverses dimensions - locale, régionale, nationale, européenne et internationale - elle ne pourra se construire et se transformer qu'avec des sujets acteurs de leur destinée, éclairés, émancipés, aptes à comprendre les rapports sociaux, volontaires, conscients de leurs responsabilités, de leurs forces et de leurs faiblesses, qu'en remettant ainsi l'homme au centre du devenir.

C'est en effet une chose que de considérer les bouleversements technologiques, économiques et sociaux, souvent mesurables, d'une société. C'en est une autre que des hommes prennent conscience des contradictions et des conflits qui en découlent, se mettent en mouvement et les conduisent jusqu'à leur résolution. L'éducation populaire qui situe chacun au centre, à la fois sujet et objet de l'acte éducatif, contribue à la compréhension de tels bouleversements, à la prise de conscience des individus et à leur mise en mouvement comme acteurs des transformations qu'alors, en toute connaissance, ils jugent nécessaires.

L'utilité et le sens général de l'action des Maisons des Jeunes et de la Culture prennent forme concrète dans la poursuite de trois finalités complémentaires, qui sont autant de directions de travail :

- D'abord **la reconstitution du lien social et de solidarité** par la convivialité, la rencontre de l'autre, le dialogue et le plaisir partagé. Les Maisons des Jeunes et de la Culture doivent être des lieux d'accueil et de socialisation qui s'attachent à combattre la solitude, la perte des points de repère, les effets de rupture et d'exclusion. Tous, à des degrés divers, ont besoin de tels espaces, à la fois revitalisants et de repos, ouverts, libres mais fixes et structurés.
- Les Maisons des Jeunes et de la Culture sont également des espaces d'apprentissage, de formation, et par conséquent de **qualification personnelle**, sociale, culturelle et dans certains cas même, professionnelle, cette qualification pouvant être définie comme l'ensemble des savoirs et des compétences que l'on met en jeu en tant qu'individu social, c'est à dire la capacité à s'exprimer, à comprendre l'environnement dans lequel on se situe et, si nécessaire, à le transformer. Les MJC sont ainsi des **lieux où l'on apprend**.
- Les MJC enfin, entendent être **des espaces publics de démocratie et de citoyenneté** républicaine active, d'expression du conflit, d'invention du politique, d'institution de l'individu dans sa capacité, en privé et en public, de pouvoir analyser, comprendre, délibérer et décider. Nous sommes en effet convaincus que la démocratie, la chose publique, la politique et le développement si souvent invoqués, ne sont pas seulement affaire d'élus, de spécialistes et d'experts.

Les Maisons des Jeunes et de la Culture ont effectivement le projet, avec d'autres - par exemple l'école, les associations, les mouvements d'éducation populaire et les syndicats - de construire cette relation complexe entre les intérêts particuliers et l'intérêt général, de faciliter pour chacun l'accès à une conscience politique et à une attitude citoyenne, faites de civilité, de civisme et d'engagements individuels et collectifs responsables. C'est en ce sens que **les MJC se donnent "le politique" à la fois comme objet et comme projet**.

Les MJC doivent être des lieux - "agora", "forum" - où le débat, même conflictuel et acharné, peut enfin gagner sur la dispute, où les rapports de droit se construisent contre les rapports de violence, où, en faisant un usage public de sa raison critique, l'on apprend à analyser les situations, à les traduire en propositions et actions, et ainsi à faire évoluer vision du monde et du droit.

Dans une société pleine de bouleversements et de contradictions, les MJC doivent être des **lieux d'interpellation de l'autre**, de soi-même, des pouvoirs en place, mais aussi des **lieux de médiation**, de mise en relation entre les individus, les groupes et les élus du suffrage universel, et également des **espaces de propositions** construites parce que collectivement et publiquement débattues. Ainsi les MJC ont-elles une fonction de **traduction politique** indispensable dans une société où la souffrance psychologique et sociale se développe, où l'individualisme personnel ou corporatiste, confinant souvent au sectarisme, est devenu loi et où l'homme tend à redevenir un loup pour l'homme.

La formation à la citoyenneté est essentielle : régénérer le lien social, mieux qualifier socialement, culturellement et professionnellement des individus, ouvrir des espaces publics de démocratie participative et délibérative, sans se préoccuper de la formation citoyenne des personnes, c'est s'exposer à des dangers de dérives contraires à la réalisation du projet même d'éducation populaire et néfastes pour la démocratie. Parmi ces dangers de dérives, on peut en citer quatre :

- La construction du lien social sans formation citoyenne peut conduire au ghetto, espace implosif de liens forts qui excluent l'autre et bafouent le droit, que ce ghetto soit de riches ou de pauvres.
- La solidarité sans qualification ni formation citoyenne - en quelque sorte de simple assistance, certes nécessaire en situation d'urgence - n'est qu'assistantat et entretient la dépendance.
- La qualification culturelle et professionnelle sans formation politique peut conduire à une consommation abusive et exclusive d'activités et de techniques, perçues uniquement comme autant d'atouts supplémentaires dans la course à la réussite socioprofessionnelle - ce qui serait, à terme, une autre manière d'instrumentaliser les loisirs, d'aliéner les sujets et de renforcer les inégalités sociales et culturelles. Dans la situation socio-économique actuelle, combien de parents poussent les enfants à la pratique d'activités culturelles et sportives de haut niveau dans le seul but d'optimiser ainsi les chances de réussite sociale !
- L'ouverture et l'animation d'espaces publics de démocratie participative et délibérative sans un travail constant et pertinent d'information et de formation citoyennes conduirait à réserver la vie politique et la gestion de la cité à une classe de privilégiés ou à ceux qui en font profession.

Les Maisons des Jeunes et de la Culture sont idéalement placées pour poursuivre de front les trois finalités que sont la reconstitution du lien social et de solidarité, la qualification des personnes et l'animation d'espaces publics de démocratie et de citoyenneté. Au carrefour du social, du culturel, de l'artistique, du politique voire de l'économique, cogestionnaires d'un projet qui met en jeu les personnes, la société civile et les pouvoirs publics, elles doivent se considérer comme des espaces de **socialisation**, de **compréhension du monde** et d'**émancipation**.

### **S'appuyer sur l'expérience pour construire l'avenir**

#### **Un engagement historique toujours d'actualité**

Le projet éducatif et culturel des Maisons des Jeunes et de la Culture est profondément marqué par son contexte d'émergence et son engagement originel : la résistance à l'oppression, la lutte pour la liberté, le refus de la domination de l'homme par l'homme. On comprend alors mieux pourquoi les Maisons des Jeunes et de la Culture et leurs structures fédératives ont été, au risque de se mettre en danger, aux grands rendez-vous de l'histoire contemporaine : la contestation de la légitimité de la guerre d'Algérie et de la politique gouvernementale de l'époque, l'attention portée à l'expression et aux revendications des jeunes à la fin des années 60, l'accueil des mouvements sociaux porteurs de changements dans les années 70...

Le contexte national et international n'est plus le même. Mais au moment où le marché et la libre concurrence semblent gagner tous les secteurs d'activité y compris les secteurs éducatifs, sociaux, culturels, et associatifs, au moment où se développent toutes formes d'oppression, d'intégrismes, de ségrégations bafouant les droits les plus élémentaires des femmes et des hommes, l'engagement pour la liberté et l'émancipation doit plus que jamais, animer les Maisons des Jeunes et de la Culture.

#### **Un monde à inventer**

L'histoire n'est pas finie et les Maisons des Jeunes et de la Culture ne peuvent se satisfaire de l'existant. Éduquer c'est comprendre pour transformer. Qui peut en effet accepter un monde dans lequel une grande partie des habitants luttent pour leur survie, ou ne vivent que de la charité publique ou privée ?

Qui peut également accepter que le progrès scientifique et technique soit préjudiciable au progrès social et démocratique ? L'avenir n'est pas écrit. Il est à inventer. Faire oeuvre éducative, culturelle et de civilisation consiste aujourd'hui à créer les conditions d'aspirations et d'engagements nouveaux.

### **Les jeunes : une priorité**

Les Maisons des Jeunes et de la Culture, ouvertes à tous, ne sont pas réservées aux jeunes. Cependant, les jeunes doivent être une priorité : "C'est eux qu'il faut servir d'abord, lancer vivement dans la vie pour qu'ils ne vieillissent pas et ne s'endorment pas trop tôt" écrivait-on en 1944 (circulaire ministérielle du 13 novembre) au moment de la création de la République des Jeunes.

Aujourd'hui, le contexte social, les aspirations et le langage ont changé. Les attitudes et les démarches aussi. Mais les priorités restent. Répondre au désir et au plaisir d'être et d'agir ensemble, favoriser le développement des aptitudes individuelles, la formation de la personnalité et l'insertion sociale et professionnelle, soutenir la créativité, l'esprit d'initiative, la réflexion critique et constructive, l'engagement individuel et collectif, la participation citoyenne à la vie publique et à la construction de l'avenir, telles doivent être à l'égard des jeunes les missions prioritaires des Maisons des Jeunes et de la Culture.

L'acquisition de toutes ces dispositions essentielles à la démocratie et au passage à l'état d'adulte doit se réaliser dans le climat spécifique de la MJC favorisant l'apprentissage de la liberté dans l'action, la réflexion et la confrontation entre personnes, groupes sociaux et générations. Car **la liberté et la responsabilité ne se prêchent pas ; elles ne s'acquièrent que par l'expérience et l'exercice.**

### **Une certaine conception de l'homme et de la culture**

**L'art et la formation artistique sont essentiels à la construction de la personnalité** et occupent une place importante dans l'action des Maisons des Jeunes et de la Culture. Mais **la culture d'un individu ne se réduit pas à sa culture artistique** et à sa capacité de discernement esthétique. Nous défendons une **conception globale et dynamique de la culture** prenant en compte l'homme et son identité dans un environnement en mutation. Est "cultivé" celui qui possède le savoir et les méthodes, les modèles esthétiques et d'organisation qui lui permettent, tout en accueillant la culture de l'autre, de **comprendre sa situation dans le monde**, de la décrire, de **lui donner un sens** et d'agir sur elle pour **la transformer**. Finalement, en nous donnant prise sur les choses, la culture est ce qui permet d'affronter l'avenir.

Élément moteur des transformations sociales, l'homme peut alors être à la fois produit et acteur de l'histoire, bénéficiaire et agent du développement.

Ainsi, la démarche éducative et culturelle des MJC, avant tout espaces de plaisir, d'imagination créatrice, de pensée et d'expérimentation, doit-elle s'inscrire dans un double objectif favorisant l'initiative individuelle et collective :

- le développement de la personnalité et de la culture désirée des individus,
- la compréhension de l'environnement social et du monde extérieur.

### **L'invariant statutaire**

Les Maisons des Jeunes et de la Culture développent des actions très diverses dans des espaces sociaux et avec des partenaires très différents. Leurs statuts associatifs, notamment leur objet social, sont leurs référents communs, en quelque sorte leur **charte de ralliement** pour peu que l'on veuille bien comprendre leur esprit et mettre en œuvre leurs principes : *"La Maison des Jeunes et de la Culture, qui constitue un élément essentiel de l'équipement social et culturel d'une communauté : village, bourg, ville, quartier, groupe de communes, offre à la population, aux jeunes comme aux adultes, la possibilité de prendre conscience de leurs aptitudes, de développer leur personnalité et de se préparer à devenir les citoyens actifs et responsables d'une communauté vivante"* (article 2 des statuts).

### **Trois principes essentiels :**

- a) **la promotion de la vie associative** comme espace de prise de responsabilités, de solidarités, d'innovation, d'engagements individuels et collectifs, d'articulation dynamique des intérêts particuliers et de l'intérêt général.
- b) **la laïcité ouverte active** qui fait de la confrontation d'idées, de pratiques et d'engagements, y compris opposés, une source d'enrichissement mutuel, de développement de la personnalité, de revitalisation sociale et de formation citoyenne. Le refus de toutes les formes de rejet ou d'exclusion et surtout de leurs formes organisées, xénophobes, sectaires, intégristes et d'embrigadement, doit guider l'action quotidienne des MJC. Ainsi la MJC est-elle *"ouverte à tous"*, *"respectueuse des convictions personnelles"*, mais *"elle s'interdit toute attache avec un parti ou une confession"* (articles 4 et 5 des statuts). En effet les Maisons des Jeunes et de la Culture s'interdisent tout engagement et

tout projet politique partisan. Toutes les idées philosophiques, religieuses et politiques doivent y être tolérées, mais aussi confrontées les unes aux autres et débattues, ceci afin de développer la conscience individuelle et l'esprit critique, véritables fondements de la démocratie. Les MJC sont en quelque sorte des espaces de tolérance active et critique et, parce qu'elles veulent rester ouvertes à tous et à toutes les idées, elles doivent inventer chaque fois que nécessaire les démarches pratiques et de réflexion leur permettant d'analyser, de prévenir et de combattre discours et comportements intolérants et intolérables.

- c) **la cogestion et la coopération** dans leurs multiples dimensions - co-élaboration, co-décision, co-réalisation et co-évaluation du projet global, des orientations, des objectifs et des actions jugées pertinentes - associe en permanence les parties prenantes : les adhérents et usagers dans leur diversité, les bénévoles et les professionnels, les représentants des pouvoirs publics, les forces vives et organisées de la société (articles 7 et 12 des statuts). La pratique cogestionnaire ne peut se satisfaire de relations simplement partenariales. Elles doit conduire à la conclusion d'accords de coopération durables, notamment avec les pouvoirs publics, et au premier chef avec les collectivités locales.

### **Une diversité de pratiques**

Le but, les référents et les principes communs des MJC, notamment la pratique associative, la laïcité ouverte, la cogestion, le projet de citoyenneté qui les anime, autorisent, fondent et encouragent une diversité d'expériences et d'actions qui, dans son principe et dans le temps, n'a pas de limites. Rappelons-le, l'originalité toujours actuelle des MJC tient à cette dimension d'invention possible pour tous, par tous, et dans les domaines les plus divers : la culture, l'art, la pédagogie, les rapports sociaux et politiques, le développement rural ou urbain...

C'est la compréhension de cette diversité créatrice - sous la forme, par exemple, d'une modélisation des expériences significatives et innovantes - qui devrait permettre un meilleur développement et pilotage du projet fédératif jusque dans l'action concrète des Maisons, et ainsi améliorer l'action fédérale dans des domaines aussi différents que la définition d'objectifs prioritaires communs à l'ensemble des MJC, la négociation de moyens avec les pouvoirs publics, la formation des bénévoles, le recrutement, la formation initiale et permanente des salariés, la recherche pédagogique et les méthodes d'évaluation.

### **Elargir les champs de pratiques et inventer de nouveaux modes d'action**

#### **Trois champs de pratiques**

Le projet fédératif d'éducation populaire des MJC se met en oeuvre dans trois champs de pratiques qui se complètent et se recoupent :

• **L'appropriation individuelle et collective des savoirs et savoir-faire.** Les MJC sont en effet des espaces où l'on apprend, où les savoirs théoriques et les savoirs de la pratique s'expérimentent, se confrontent, s'échangent, et ce dans les domaines les plus divers : scientifique, technique, artistique, philosophique, culturel, sportif, manuel, social, économique, juridique, politique, relationnel... Des pratiques, modes d'action et procédés très divers situant l'individu à la fois comme sujet et objet de l'acte éducatif, favorisent l'appropriation individuelle et collective de ces savoirs et savoir-faire : activités régulières, instances de concertation et de délibération, opérations ponctuelles ou inscrites dans la durée, débats contradictoires, sessions de formation, réseaux d'échanges réciproques de savoirs...

• **La médiation culturelle et artistique.** Le mot *culture* renvoie à des pratiques diverses dans les Maisons des Jeunes et de la Culture : l'art, les savoirs et savoir-faire, les manières de vivre, de se représenter, de comprendre et de dire la société et le monde... Les MJC sont donc engagées au nom de leur projet dans de multiples pratiques de médiation :

- médiation entre les publics et la culture visant à sa démocratisation,
- médiation des expressions artistiques et culturelles émergentes en vue de leur promotion et de leur reconnaissance,
- médiation sociale et politique par les pratiques interculturelles ou la mise en confrontation d'écritures artistiques et de visions du monde.

Ainsi la médiation culturelle et artistique pratiquée dans les MJC donne-t-elle lieu à divers modes d'action : sensibilisation, enseignement et éducation artistique, création et pratiques artistiques amateur, offre culturelle et artistique sous diverses formes (programmation, expositions, festivals), scènes de musiques actuelles, rencontres des expressions culturelles émergentes...

• **La participation à la vie publique et la promotion d'une démocratie active.** La MJC doit susciter l'implication de chacun dans la vie de la cité, et au-delà, dans la réflexion active et engagée sur l'avenir de l'humanité. La confrontation publique et la conflictualité positive dans la réflexion doivent préparer la coopération dans l'action avec tout ce qui fait société : les élus du suffrage universel, les institutions, le mouvement associatif, l'école, le monde du travail et les entreprises, les salariés, usagers et citoyens dans la diversité de leurs modes d'expression et d'organisation.

Ces trois champs de pratiques sont complémentaires et indissociables. Une MJC qui négligerait la participation à la vie publique et la promotion de la démocratie active manquerait son projet d'éducation populaire. De même une MJC qui ne se préoccuperait pas de l'appropriation des savoirs et des pratiques culturelles et artistiques interdirait l'accès du plus grand nombre à la vie sociale et politique. Pour autant, il ne s'agit nullement d'instrumentaliser les savoirs, la culture et l'art à des fins qui ne sont pas les leurs. En effet, les savoirs, la culture et l'art sont sociaux et politiques en tant que tels, et non en tant que savoirs, culture et art spécifiquement sociaux et politiques.

### **La mise en œuvre d'une pédagogie par objectifs adaptée au projet de développement éducatif, culturel et social des MJC**

• La MJC doit procéder régulièrement à la définition de son **projet général**, en référence à la fois au projet fédératif des MJC et au contexte social spécifique d'implantation. C'est la mission primordiale du conseil d'administration tel qu'il est statutairement composé et élu que de définir et de négocier le **projet local** à partir de sa position de double représentant : d'une part des adhérents, usagers, forces vives partenaires et associées dont l'assemblée générale, notamment, exprime la volonté ; d'autre part, du projet fédératif qu'il porte dans la MJC. Ainsi, la personnalité et les compétences collectives de chaque MJC lui permettent de définir son projet propre en s'alimentant du projet fédératif.

Le directeur fédéral, porteur du projet fédératif, instruit des savoirs et des techniques permettant sa mise en œuvre, joue un rôle de tout premier ordre dans la construction du projet général local de la MJC.

• La définition de ce projet général passe par le choix réfléchi, débattu et négocié d'**un ou plusieurs objectifs à la fois centraux et transversaux** impliquant dans la réflexion et dans l'action toutes les parties prenantes et chaque acteur, bénévole ou professionnel. A titre d'exemple : l'expression, l'initiative, la prise de responsabilité des jeunes, le développement des relations interculturelles et intergénérationnelles, la démocratisation de la culture dans l'objectif de créer plus de démocratie...

• La définition d'**objectifs opérationnels** assortis de procédures, de procédés et de modes d'actions déterminant le passage à l'acte tandis que la mise en place de démarches et d'outils d'évaluation permettent de juger de la pertinence des actions par rapport aux objectifs et aux moyens financiers, de guider la réalisation et d'apprécier les résultats. On privilégiera la co-évaluation associant usagers, acteurs de l'action, responsables professionnels et bénévoles, experts.

Cette démarche pédagogique dite "par objectifs" donne toute sa pertinence à la **transversalité** du projet, des objectifs et des actions. En effet, une action ou une activité peuvent contribuer à la réalisation de plusieurs objectifs : un atelier théâtre peut favoriser la formation artistique, la prise de parole et la remobilisation de jeunes chômeurs. De même un objectif transversal ou opérationnel peut se réaliser dans des actions très diverses : l'expression et la prise de responsabilité des jeunes peut passer par la mise en place d'un foyer, d'un chantier de jeunes, d'un journal, d'activités ou d'un festival.

C'est dans une telle démarche que chaque **activité régulière** peut trouver tout son sens en poursuivant des objectifs spécifiques et contribuer ainsi à la réalisation d'objectifs transversaux et, au-delà, du projet général de la Maison des Jeunes et de la Culture.

On veillera cependant à ne pas mettre à toutes forces chaque secteur d'activité ou chaque opération au service d'un ou plusieurs objectifs si la pertinence n'est pas avérée, d'où la nécessité de vérifier en amont et dans l'action la validité des objectifs transversaux et opérationnels. De plus, on ne perdra jamais de vue que les MJC n'ont pas majoritairement affaire à des publics contraints de les fréquenter, que **la motivation, le désir et le plaisir des usagers** sont essentiels, et que par conséquent il faut libérer **des espaces et des moyens d'imaginer, de créer et d'expérimenter** afin de pouvoir en tirer des enseignements. Après tout, les espaces publics de liberté d'expression culturelle et citoyenne ne sont pas si nombreux dans notre société. Les MJC peuvent et doivent être ces espaces. Il faut en revendiquer la reconnaissance et les moyens.

Le développement de la démarche pédagogique par objectifs pose également des exigences aux MJC et à la vie fédérative :

- **l'information et la formation** des bénévoles et des professionnels oeuvrant dans les MJC et, pourquoi pas, de leurs partenaires,
- la mise en place au niveau local et fédératif d'**unités d'expérimentation et de recherche** permettant d'évaluer les expériences et de construire des savoirs de la pratique transférables.

### **La conception et la mise en oeuvre de procédés facilitant l'expression, la création et la citoyenneté de tous, notamment des jeunes**

Rappelons-le, la simple consommation de techniques, même de grande qualité, va à l'encontre du projet même des MJC. Il faut donc constamment repenser les actions et les activités à la lumière des finalités et des objectifs : socialisation et solidarité, formation de l'esprit critique, apprentissage de la vie publique et de la citoyenneté active.

Engager les participants à réfléchir et à formaliser le projet spécifique de leur actions et activités en lien avec les objectifs de la MJC, les mettre en position de prévoir et de gérer les moyens nécessaires, les conduire à évaluer les résultats et à en rendre compte, peut constituer une première étape qui en appelle d'autres, par exemple la création ou l'engagement collectifs ouvrant des espaces de confrontation à la fois culturels, esthétiques et politiques. Il n'existe pas d'activités qui ne permette, même partiellement, de lire la réalité sociale et d'engager des démarches de transformation tant pour la société que pour les individus eux-mêmes : les pratiques culturelles et artistiques quand elles jettent de nouveaux regards sur le monde ; les pratiques sportives quand elles s'attachent à interroger les relations avec l'autre, la règle, l'environnement social, son propre corps, la santé...

Le véritable engagement citoyen qui s'expérimente, pour une part, dans la MJC, doit conduire les individus hors des murs pour mettre en débat ce qui ne semble pas directement les concerner : l'aménagement urbain ou rural même s'ils ne sont ni urbanistes, ni agents de développement ; l'école même s'ils ne sont ni enseignants, ni parents d'élève ; les politiques sociales et économiques même s'ils ne sont ni économistes, ni hommes politiques. En effet, l'individu est citoyen en droit, et rien de ce qui concerne la cité ne doit lui rester étranger, la fonction éducative des MJC consistant à opérer, avec d'autres structures, ce passage entre la citoyenneté de principe et la citoyenneté réelle. Il s'agit en effet de créer les conditions et les espaces de prise de parole, d'identification des problèmes et des divergences, de confrontation des savoirs théoriques et pratiques, de délibération et d'arbitrage sur toutes les questions qui concernent localement et globalement la vie en société. Les animateurs généralistes et techniciens d'activités ont une responsabilité particulière dans la mise en oeuvre de cette pédagogie au quotidien et leur compétence ne peut pas se limiter à la gestion des relations interindividuelles, à l'organisation d'actions ou de manifestations, à la seule transmission de savoirs et de savoir-faire théoriques ou techniques.

Rappelons-le également, même si les MJC doivent rester ouvertes à tous et promouvoir les relations intergénérationnelles, les jeunes doivent faire l'objet d'une attention particulière, d'autant que le temps de passage de l'enfant à l'adulte s'est considérablement allongé et que les supports de ce parcours initiatique font souvent défaut (l'apprentissage, l'entrée dans le monde du travail...) ou sont impuissants, seuls, à assurer cette mission (l'école, par exemple). De ce fait, les actions éducatives et culturelles en général, et celles des MJC en particulier, doivent répondre, à leur mesure, à cette nécessité pour les jeunes de retrouver ou de construire des points de repère.

Comment y arriver, et comment apporter notre pierre à la construction d'un édifice social en mutation accélérée ? En matière de participation, de prise de responsabilité et de citoyenneté des jeunes, les MJC ont un capital d'expériences. On peut donc indiquer des démarches et des modes d'action qui permettent d'impliquer les jeunes jusqu'à la délibération et la prise de décision :

- La mise en place de **commissions de jeunes**, sortes de **parlements de jeunes**, ou encore des **ateliers de la citoyenneté** qui, à travers des actions concrètes (un journal par exemple), sont des lieux d'expression, de prise de parole, de délibération et de négociation.
- **L'association des jeunes aux initiatives et décisions** prises à des niveaux divers : dans les activités et les actions, dans les commissions thématiques et les instances délibérantes (assemblées générales, conseils d'administration, bureaux).
- La constitution possible de **conseils d'initiatives des jeunes**, ou tout simplement de **conseils de jeunes**, d'abord formés de volontaires puis composés de jeunes démocratiquement élus, ouverts sur l'environnement social, gérant, sous la tutelle de la MJC, des espaces et des moyens financiers leur permettant de développer des projets. Dans une deuxième phase, ces conseils peuvent être amenés à s'exprimer dans les instances de décision de la MJC, au titre de membre associé ou par représentation directe définie par le règlement intérieur de l'association. Ils peuvent également devenir un interlocuteur écouté et reconnu des partenaires et des collectivités locales, formuler des propositions, se fédérer régionalement et nationalement.



## **Mettre l'organisation associative et fédérative au service du projet**

L'organisation associative de la MJC n'est pas seulement un support juridique et technique de la réalisation du projet : elle en constitue, pour peu qu'on lui donne sens et vie, un dispositif pédagogique favorisant le lien social, la formation des individus, l'invention, la prise de responsabilité, la citoyenneté et au bout du compte, la démocratie.

**a) l'assemblée générale annuelle**, le moment fort de la vie de la MJC, doit faire l'objet d'une préparation méticuleuse et de longue haleine : respect des statuts et du règlement intérieur, information et mobilisation des usagers, membres cogestionnaires et partenaires, qualité de contenu et de présentation des rapports, souci de la clarté des débats, des contributions, et des délibérations.

Pour répondre à sa vocation d'espace public facilitant la compréhension, l'élaboration et la réalisation d'objectifs attachés à la fois à son projet et à la demande sociale, la MJC peut préparer son assemblée générale annuelle en organisant des moments et des rassemblements ouverts à l'ensemble de la population et des partenaires, qui peuvent ainsi débattre en présence et avec des élus du suffrage universel de questions autour d'enjeux locaux bien définis. Dans la crise que traverse, par exemple la vie urbaine, les sujets de confrontation ne manquent pas : la place des jeunes, l'accès au travail, au savoir, au logement, aux loisirs, les relations entre les générations et les communautés, la cohabitation, la violence, l'implantation des services, de lieux d'expression et de rencontre... Bien évidemment, sur les questions à l'ordre du jour, ne votent que les membres de l'association.

La préparation de l'assemblée générale peut tout à fait constituer un objectif évaluable en référence aux objectifs transversaux de la MJC. L'enracinement et la pertinence d'une MJC se mesurent à la qualité et à l'importance du rassemblement de ses usagers, adhérents et partenaires.

**b) le conseil d'administration et le bureau**, dont la mission essentielle, rappelons-le, est de penser et de définir le projet et les objectifs de la MJC décidés par l'assemblée générale, ont également leurs règles de fonctionnement précisées dans les statuts et éventuellement dans un règlement intérieur.

On veillera - et c'est de la responsabilité particulière du président et du directeur - à :

- accueillir, informer et contribuer à la formation des nouveaux administrateurs,
- favoriser la prise de parole de chacun et gérer équitablement le temps des réunions,
- traiter les points à l'ordre du jour ou les renvoyer à d'autres instances (bureau ou **commissions**) pour plus ample instruction,
- sanctionner par un vote les décisions prises,
- rendre public dans la MJC les ordres du jour et les comptes rendus des réunions.

La gestion du personnel, qui prend une importance grandissante dans la majorité des MJC, doit faire l'objet de dispositions particulières si l'on ne veut pas - comme c'est souvent le cas - qu'elle occupe la plus grande partie du temps des réunions ou - ce qui n'est pas mieux - qu'elle ne soit l'affaire que de quelques personnes ou même d'une seule. On préconisera la mise en place d'une **commission employeur**, composée de membres élus du CA, du directeur et éventuellement des techniciens et conseillers jugés nécessaires au bon traitement de ces questions. Cette commission étudiera les modalités concrètes de gestion du personnel, **par délégation du CA qui définit la politique salariale et tranche**. Au sein de cette commission seront choisis les représentants de l'employeur qui négocieront avec les organisations syndicales représentatives du personnel, les représentants des salariés membres à part entière du CA, et siégeront dans les **commissions paritaires**. Dans les MJC de moindre importance en personnel, le bureau peut remplir cette mission par délégation du conseil d'administration.

**c) le conseil de développement du projet** n'a pas d'existence statutaire mais doit jouer un rôle de tout premier ordre dans la vie démocratique et dans la réalisation des objectifs de la MJC.

Il est composé des représentants usagers, bénévoles et/ou professionnels des activités régulières, des partenaires associés dans les actions et les différents secteurs d'intervention. Aussi peut-il, dans certains cas, jouer le rôle d'un **conseil d'animation et de développement territorial**.

Il a essentiellement une fonction pédagogique : imaginer, définir, guider et évaluer les procédures et procédés adaptés à la mise en œuvre du projet général de l'association. C'est en son sein que se cogère, et sous la responsabilité du conseil d'administration, entre professionnels, bénévoles et représentants des adhérents, le projet général dans sa phase d'élaboration, de réalisation et d'évaluation. Il est mis à contribution dans la définition des orientations de la MJC, dans la rédaction du rapport d'activités et dans l'élaboration du budget prévisionnel.

Le conseil de développement du projet est également un espace de communication interne et externe, large et ouvert, de réflexion, d'imagination créatrice, de mise en synergie des actions articulées avec le projet général, de formation à de plus hautes responsabilités à l'intérieur et à l'extérieur de la MJC.

**L'organisation fédérative, tant nationale que régionale, des MJC** relève d'un choix réfléchi et délibéré. Elle permet d'associer l'ensemble des MJC à l'élaboration, au développement et à l'évaluation

du projet fédératif, à en fixer, lors de chaque assemblée générale délibérante, les orientations de travail prioritaires.

Cette organisation fédérative permet également aux MJC de se doter nationalement et régionalement, de manière déconcentrée ou décentralisée, des services utiles à la promotion et à la réalisation de leur projet :

- les relations au plus haut niveau avec les partenaires publics et les représentants des forces vives de la société civile dans le cadre d'un **dialogue républicain** visant, par la confrontation la plus large, à construire de nouvelles coopérations ;
- la **formation des bénévoles et des professionnels** et au premier titre ceux qui assurent la lourde charge de promouvoir la gestion associative et fédérative des MJC ;
- la mise en place de **programmes d'action** s'inscrivant dans les axes prioritaires du projet fédératif et négociés avec les partenaires publics (l'école, les cultures émergentes, l'approfondissement de la réflexion sur l'éducation populaire, l'accompagnement et la formation des emplois-jeunes...) ;
- les **relations internationales** avec pour préoccupation majeure d'interroger la mondialisation en marche, les modes de développement et de coopération, la construction d'un espace public européen, et au-delà de dessiner les perspectives d'un projet de société universel permettant de vivre ensemble tout en reconnaissant les identités ;
- la **recherche scientifique** et technique attachée à la fois au sens de l'action éducative et culturelle et aux modes d'action validés par l'expérience et formalisés en savoirs de la pratique transférables. Les Universités d'été de la FFMJC ouvrent des perspectives qui appellent désormais la mise en place d'un dispositif national de recherche ouvert et fonctionnant en réseau.

### **Renforcer le fédéralisme et obtenir des moyens à la hauteur des enjeux**

Les transformations de société et les enjeux éducatifs, sociaux et culturels sont de dimension planétaire. Mais le choix de leur traitement relève en priorité d'une politique nationale et, pour ce qui nous concerne, incombe aux gouvernants de la France.

Quelle que soit la diversité des MJC et les différences structurelles de leurs organismes fédérateurs, **les MJC sont appelées à répondre dans l'action locale d'un projet fédératif** qui doit pouvoir se débattre, trouver sa légitimité et des moyens de réalisation au niveau d'un État historiquement et philosophiquement engagé dans cette Institution.

Ainsi les **responsabilités de l'État** vis à vis des Maisons des Jeunes et de la Culture sont-elles principalement de deux ordres :

1. **politique** par une véritable reconnaissance de l'utilité sociale, éducative, culturelle et politique des MJC et de leurs fédérations, reconnaissance qui doit se traduire dans une fonction tutélaire de l'État à la fois bienveillante et exigeante ;
2. **économique** en finançant les postes et la formation des directeurs et de leurs adjoints pédagogiques directs et également les structures fédératives (postes de délégués fédéraux, services aux MJC, projets, formation des bénévoles, programmes, recherche ...).

Dans le même temps, les MJC, fortes de cette reconnaissance publique, doivent obtenir les moyens de leurs actions dans le cadre de **conventionnements clairs avec les collectivités locales et territoriales** et, dans certains cas, avec les services déconcentrés de l'État. Les conventionnements doivent, notamment avec les municipalités, aboutir à de véritables accords de coopération portant :

- a) sur le projet général local en référence au projet fédératif des MJC,
- b) sur les moyens matériels, financiers et humains,
- c) sur les méthodes, les critères et les rythmes de définition des objectifs et d'évaluation des actions.

Les exigences du projet, les enjeux qu'il représente, la complexité de sa mise en oeuvre mettent en évidence la nécessité de fortifier le fédéralisme. Il est de la **responsabilité** - c'est à dire du droit et du devoir - **pour chaque association affiliée**, de participer à la vie fédérative départementale, régionale et nationale qui est leur bien commun, d'y exprimer critiques, attentes et propositions, d'y décider des actions collectives et éventuellement d'y engager, après débat et dans le respect des règles communes, les transformations jugées nécessaires.

Mais dans le même temps, il est de la **responsabilité des instances fédératives** de rechercher, et si nécessaire revendiquer, les moyens propres à favoriser l'action et le développement des structures affiliées et adhérentes en s'appuyant sur la construction permanente et démocratique d'une intelligence collective d'un monde en constante mutation.