

Les effets d'une recherche action sur les modèles socio-économiques dans une association de jeunesse et d'éducation populaire : réflexions de Louis Létoré, directeur de La Maison de Courcelles

*La maison de Courcelles est une association d'éducation populaire qui organise depuis plus de trente ans des colonies de vacances et des activités de loisirs s'inscrivant dans la pédagogie de la liberté dans la lignée philosophique de Maria Montessori. L'association encourage depuis de nombreuses années les croisements entre sciences et sociétés en favorisant en son sein la recherche-action. Elle a participé à l'une des recherches du FONJEP menée par la FMSH. L'interview de son directeur, Louis Létoré, précise les particularités du modèle socio-économique de l'association de la Maison de Courcelles basé en grande partie sur l'autofinancement, et revient sur l'intérêt pour une association de participer à une recherche sur les modèles socio-économiques.*

- **Quel est le modèle économique de votre association, comment le liez-vous à votre projet éducatif ?**

La Maison des Courcelles a la particularité d'avoir un quasi-autofinancement de son fonctionnement, donc un modèle économique que l'on peut considérer comme atypique dans le champ de l'éducation populaire – là où les associations dépendent bien souvent des financements publics. Cette situation existe depuis la création de l'association. Il s'agit d'allier le sens de nos actions et leur financement. Nous prônons en effet des valeurs pédagogiques qui s'inscrivent dans le personnalisme communautaire : c'est-à-dire que nous nous adressons à la personne accueillie, que ce soit un enfant ou un jeune ou un adulte, pour lui permettre de vivre un temps de liberté choisie – dans un camp de vacances ou dans un temps éducatif si c'est dans le cadre d'une classe de découverte, ou dans un temps de formation... Notre modèle économique s'est aussi construit dans cette forme de liberté qui est de pouvoir financer notre fonctionnement comme nous le souhaitons, c'est-à-dire directement avec nos adhérents, nos usagers et en ayant très peu recours à des financements publics. Mais les projets portés par l'association et nos réflexions, notamment depuis l'étude du FONJEP, évoluent vers une hybridation de ce modèle. Pas une hybridation à parts égales, mais plutôt avec une part un petit peu plus importante de financements publics dans notre modèle économique. Du reste, nous finançons nos produits d'exploitation à 90 % grâce à ce que les parents payent pour les colonies de vacances, pour les classes de découvertes et les écoles, ainsi que les groupes associatifs. Suivant les années, les 10 % restants sont des subventions que nous sollicitons auprès des collectivités locales et territoriales et des services de l'État sur la formation des bénévoles, sur des actions expérimentales ou innovantes que l'association va porter. Ainsi, actuellement, ce qui catalyse le plus de financements publics à la Maison de Courcelles, c'est son projet alimentaire. Nous avons mis en place un projet d'autosuffisance alimentaire avec des producteurs locaux du territoire en les installant dans le cadre de notre activité et sur notre site.

- **Vous ne recevez pas de subventions pour organiser les séjours ?**

L'association ne touche pas d'aides directes pour les séjours, mais elle peut faire bénéficier les familles de dispositifs mis en place par les collectivités. Nous essayons en effet d'accompagner les familles selon leur situation géographique, leurs revenus, ou selon d'autres difficultés, vers des dispositifs que nous connaissons et qui leur permettent de bénéficier d'aides financières. On effectue ce même travail à destination des écoles, dans le cadre des classes de découvertes. Parce qu'une des conditions du départ aujourd'hui – que je considère comme aussi importante que les autres – c'est la sécurité affective, la manière dont on rassure les parents, les écoles ou les enfants pour qu'ils se sentent autorisés à permettre le départ ou à partir. Ensuite il y a l'accessibilité financière de nos prestations, en tout cas des colonies de vacances. Il n'y a pas de plateforme de vente à la Maison de Courcelles : nous tous, les salariés,

sommes en contact direct avec les familles, les écoles, les enseignants, pour voir avec eux ce qui est envisageable en termes de financement, et pour les accompagner dans la réalisation du séjour. Nous avons également une enveloppe, entre 3 000 et 4 000 euros par an, grâce à laquelle la Maison de Courcelles attribue des aides en direct selon des critères qui ne sont pas forcément définis à l'avance, mais qui peuvent être des critères sur mesure. Si on identifie qu'une famille ne peut bénéficier d'aides étatiques pour plusieurs raisons, qu'aucun dispositif n'existe et que cela freine le départ, on peut lui attribuer une petite aide financière.

Une des limites de notre autofinancement réside cependant dans le patrimoine. L'association occupe une maison de 3 000 mètres carrés, d'architecture remarquable, un ancien orphelinat du XIX<sup>e</sup> siècle. Nous sommes ainsi confrontés aux obligations de mise aux normes nécessaires, que ce soit la sécurité incendie ou l'accessibilité, et aussi forcément à des travaux structurels. Dans le début des années 2010, nous avons identifié que la Maison de Courcelles ne pourrait pas, seule, supporter les investissements liés à ces obligations. La particularité de notre situation c'est que l'Union française des centres de vacances, l'UFCV, qui en est propriétaire et qui, l'a confiée en 1982 via un bail emphytéotique à La Maison de Courcelles, voudrait vendre le bien, et ce depuis 2010. Or, il n'est pas possible pour nous de faire un tel achat. Nous avons donc mené un travail d'échange avec les collectivités pour qu'elles puissent contractualiser avec le propriétaire, via un bail emphytéotique et que nous, nous puissions contractualiser avec la communauté de communes aux mêmes conditions qu'auparavant : nous n'avons pas de loyer mais nous devons prendre en charge les travaux d'entretien nécessaires au maintien de l'activité. Aujourd'hui, c'est la collectivité qui porte le dossier de mise aux normes – parce qu'elle a plus de possibilités pour mobiliser des financements publics – et la Maison de Courcelles va participer au plan de financement mais à hauteur de son modèle économique afin éviter un surendettement qui pourrait avoir des incidences sur son projet éducatif.

- **Pouvez-vous préciser vos relations nouvelles avec la collectivité ?**

C'est une forme de réciprocité : la Maison de Courcelles s'est positionnée comme étant un acteur, un outil de travail, pour la collectivité. La collectivité nous a confié, grâce à une convention, la préparation des repas pour les deux écoles qui sont à proximité, dans le cadre de la restauration scolaire. Donc nous avons augmenté notre équipe de salariés en cuisine pour pouvoir répondre à cette nouvelle demande, mais nous l'avons conditionnée à ce que la collectivité nous accompagne dans notre projet alimentaire. Nous ne voulions pas être dans une sorte de relation de prestation, d'où la convention. Notre projet alimentaire permet une alimentation saine, respectueuse des enfants, qui tend aussi vers des circuits courts et des produits bio. La subvention que nous recevons correspond à la préparation des repas, mais pas seulement : elle vise à soutenir aussi toutes nos démarches pour accompagner les enfants dans ce projet alimentaire. Par exemple, associer les enfants à la préparation des menus, leur permettre de venir sur un temps scolaire dans notre cuisine pédagogique pour participer à la confection des repas. La Maison de Courcelles a, dans ce projet alimentaire, salarié le maraîcher bio du village à mi-temps pour qu'il crée un jardin pédagogique permettant aux enfants de comprendre la démarche de la fourche à la fourchette. Nous avons également rénové le four à pain de la maison de manière à accueillir un boulanger en résidence, qui cuit le pain pour les enfants. Et récemment, nous avons salarié une apicultrice pour la mise en place d'un rucher-école dans le parc de la maison et d'un conservatoire de l'abeille noire, l'abeille locale, en partenariat avec l'Office national des forêts (ONF) et le parc national des forêts. Tout cela part d'une réflexion liée d'abord à la maison, au bâtiment – le constat qu'on ne pouvait, seuls, financer les investissements – et à la rencontre avec la collectivité, laquelle nous a proposé d'être un acteur du territoire, plus ancré encore sur une de ses compétences qui est l'alimentation. Nous avons ainsi réussi à tisser des liens et du partenariat pour faire de la Maison de Courcelles un outil au service du territoire rural, en lien avec l'alimentation.

- **Qu'est-ce que ce partenariat a changé dans votre gestion de l'association ?**

Ce partenariat a eu pas mal d'incidences sur notre modèle économique. Nos produits d'exploitation ont augmenté alors qu'en mettant en place ce travail de fond sur l'alimentation, nous n'avions pas pensé renforcer notre projet, la visibilité de notre projet associatif. Or, nous avons été fortement sollicités pour des classes de découvertes autour de l'alimentation, des sollicitations d'associations qui souhaitent

venir se former, des actions de sensibilisation à l'alimentation, ou même des demandes pour nous faire intervenir dans des endroits où se pose la question d'un changement de paradigme sur l'alimentation. Il fallait aller chercher des financements publics pour nous accompagner dans l'ingénierie de ce projet. On y est allés. On a obtenu plus de 20 000 euros supplémentaires de financements publics sur deux exercices budgétaires. Mais parallèlement, nous avons augmenté nos produits d'exploitation. En bref, nous avons réussi, à travers ce projet, à nous faire grandir, à créer de l'emploi et à sécuriser aussi des producteurs locaux dans leur installation. Nous sommes donc très présents sur la question de la pédagogie, sur celle des modèles alternatifs que nous mettons en place dans nos colos, de la rencontre entre des enfants de territoires divers, mais aussi sur la question de l'ancrage dans nos territoires ruraux ou plus exactement sur la manière dont l'association peut occuper un rôle économique sur son territoire et travailler avec les acteurs qui y sont présents. En tant qu'utopistes, nous nous disons que, même dans le projet pédagogique, dans notre modèle de financement et notre modèle de gouvernance, nous avons aussi une forme de vision politique, au sens noble du terme, de la construction d'une société à notre échelle.

- **Qui gère finalement la dimension économique dans l'association ?**

La Maison de Courcelles aujourd'hui, c'est 900 000 euros de budget de fonctionnement avec un partage de la question économique entre la gouvernance et les salariés. La gouvernance regroupe un conseil d'administration dont les douze membres ont aujourd'hui entre 25 et 30 ans de moyenne d'âge, et l'équipe de salariés compte aujourd'hui 22 personnes. L'économie chez nous n'est pas juste l'affaire d'une gouvernance ou d'un directeur qui décide de ce qu'on fait, des investissements qu'on doit faire, ou de la politique tarifaire, ou des achats nécessaires. Nous avons mis en place un « conseil de maison », qui regroupe les salariés et les bénévoles qui souhaitent s'investir, en plus de la gouvernance élue, pour réfléchir à la vie associative, réfléchir aux orientations et aux priorités de l'association. Les jeunes peuvent prendre des risques aussi, sans mettre toutefois en difficulté l'association ; ils peuvent avoir des budgets dédiés, sur des projets qui leur semblent importants. Finalement, nous donnons donc un cadre, le conseil de maison – où les règles sont décidées ensemble, de manière collective, où on décide – « on » parce que j'en fais partie mais j'ai une voix au même titre que les autres membres, – des commissions pour l'année, des modalités de rencontre, des objectifs que nous nous donnons, etc.

- **Vous avez participé à la recherche intervention du FONJEP en 2019 dans le cadre des travaux de la FMSH et j'aimerais que l'on échange sur ce lien entre sciences et sociétés. Pourriez-vous me dire quels ont été les apports de la participation de l'association à cette recherche ?**

Nous avons répondu à l'expérimentation parce que nous étions dans cet enjeu lié au bâtiment, et aux prémices du projet alimentaire, dans cette volonté d'hybridation des financements. Lorsque Maité Juan vient dans l'association et rencontre l'ensemble des membres, elle me dit : « Pourquoi avez-vous sollicité l'expérimentation ? Je ne vois pas très bien où vous aurez besoin de nous. » Nous étions en effet particulièrement sensibilisés à cette démarche car nous avions déjà mené deux recherches-actions au sein de l'association : l'une dans le cadre d'un cahier de l'action de l'INJEP<sup>1</sup> sur la pédagogie que nous mettons en place dans les colonies et qui avait eu pour effet notamment la création du conseil de maison ; et une deuxième répondant à un appel à projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse sur l'engagement des jeunes où on se questionnait sur la prise de responsabilités et sur la façon dont les gens s'engagent à la Maison de Courcelles<sup>2</sup>. Donc je lui réponds que nous avons besoin de nous poser de nouvelles questions, que c'était nécessaire pour la vie associative. Et nous avons aussi ce point de départ, la question du financement des travaux, à laquelle il fallait vraiment trouver une solution, car l'avenir de l'association était en jeu.

L'apport de la recherche été en premier lieu de nous faire prendre du recul sur des choses dont on n'avait peut-être pas conscience, notamment sur notre fonctionnement collectif et le travail avec la collectivité.

---

<sup>1</sup> <https://injep.fr/publication/enfants-a-la-colo-courcelles-une-pedagogie-de-la-liberte/>

<sup>2</sup> La prise de responsabilité des jeunes et les associations : Bataille J.-M., Baudoin A., Besse-Patin B. *et al.*, 2015, *Courcelles, une pédagogie de l'engagement*, Le social en fabrique, Bagnaux.

Nous avons très rapidement été renvoyés aux notions de *care* (prendre soin), mais aussi de *création de communs*, ce qui pour nous était important parce que nous parions régulièrement de notre modèle socio-économique mais sans arriver à le modéliser. Très clairement, ce n'était pas si évident pour nous, quand on parlait d'économie, de faire comprendre, de vulgariser, ou de donner des éléments qui permettent très rapidement de saisir les mécanismes de financement et d'investissement à la Maison de Courcelles. La capacité de modélisation de l'économie de l'association a eu un impact dans nos relations avec les services de l'État : nous avons été identifiés par la DIRECCTE<sup>3</sup> comme potentiel chantier d'insertion. C'est pour nous une véritable reconnaissance.

Il y a aussi autre chose : 40 bénévoles s'investissent dans l'association mais nous n'avions jamais compté la part du bénévolat à la Maison de Courcelles. Et c'est Maïté Juan, qui nous a dit : « Mais pourquoi vous ne l'évaluez pas ? » On ne s'était jamais posé la question de la valorisation des bénévoles. Pourtant, c'est majeur : cela représente sept équivalents temps plein en 2019. Et cela a eu un effet sur la reconnaissance des bénévoles, parce qu'il y a régulièrement des tensions entre salariés et bénévoles, notamment à propos du temps de travail des salariés. Le fait de mesurer la part de bénévolat, ça veut dire aussi, concrètement, qu'on ne peut pas demander à un salarié la même chose qu'à un bénévole, mais on arrive quand même à estimer dans quelle mesure, si l'action des bénévoles était moins importante, il faudrait la remplacer par des salariés. Je ne sais pas si cela a un lien de cause à effet mais on a procédé à cette réorganisation en interne où il a fallu repenser les rôles de chacun au niveau de l'équipe de salariés, et une collègue s'est même retrouvée chargée, dans son intitulé de poste, de l'accompagnement des bénévoles – ce qui avant n'apparaissait nulle part. Il y a eu ensuite une troisième étape où on a pu réfléchir avec Jean-Louis Laville à ce que l'on ferait après, à savoir transmettre à d'autres associations ce que l'on a pu apprendre de cette recherche.

Les théories notamment celles du *care* ont enfin été largement appropriées par l'ensemble des équipes, que ce soit sur des questions d'aménagement du temps de travail, sur des actions importées ou des revendications, la question du *care* et du prendre soin était régulièrement débattue parce qu'elle doit être adaptée selon le cadre dans lequel elle se situe. Il faut s'assurer que le cadre de travail proposé prend soin des salariés. Ça ne veut pas dire qu'on va installer un jacuzzi ou quoi que ce soit, mais simplement que les attentes de la gouvernance vis-à-vis des salariés doivent être claires pour que ces derniers puissent s'engager ensuite dans leur travail. Je peux donner l'exemple de la charge mentale souvent abordée par l'équipe de la Maison de Courcelles. La charge mentale, pour nous, ne signifie pas récupérer le travail des autres, mais savoir identifier le travail que chacun a à faire pour être conscient que, à un moment donné, notre collègue a une charge trop importante et qu'il faut peut-être s'organiser différemment.

- **Au regard de votre expérience, pouvez-vous expliquer comment ces formes de recherche – notamment sur les modèles socio-économiques – peuvent aider le monde associatif ?**

Il faut déjà que les structures soient en capacité d'accepter le changement, la remise en question en profondeur. Je m'explique : à la suite de nos deux recherches-action, nous avons assisté à des départs dans la gouvernance et dans l'équipe des salariés. Soit parce que cela a permis à certaines personnes, de se projeter dans un après ; soit parce que c'était trop violent de voir d'autres personnes prendre plus de place. Pour qu'une recherche-action soit efficace, il faut tout déballer, en fait. Il ne faut rien cacher, il faut aussi prendre conscience qu'il y a des freins, des frottements, des mécanismes... La recherche-action est là pour nous aider à les identifier et dans certains cas à les dépasser. Parfois ce sont des personnes qui empêchent la structure ou l'association d'accéder à un changement ou à une évolution. Il y a donc des départs mais qui seront finalement positifs pour l'organisation, le projet, voire pour le collectif dans son ensemble.

- **Selon vous, quelles seraient les conditions de bonne réalisation d'une recherche-action sur les modèles socio-économiques dans des associations ?**

---

<sup>3</sup> Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi.

Il est évident que la question de l'argent ne doit pas être associée uniquement au pouvoir. Donc, si on aborde la question économique, il faut aussi donner la possibilité d'une transparence sur la gestion économique dans la structure. Il faut comprendre les mécanismes de prise de décision : quelle place a la gouvernance vis-à-vis de l'équipe de direction, s'il y a une équipe de direction, quelle est la place des bénévoles et des salariés, qui décide pour qui, s'il y a des instances de décision... Et puis accepter qu'il y ait parfois des décalages entre ce que l'on dit et ce que l'on fait. C'est là que ça peut être dur. Quelquefois, on a l'impression de mettre en place des fonctionnements qui, concrètement, quand on prend du recul, ne sont pas du tout mis en place. Pour moi, la condition c'est de réunir toutes les parties prenantes, et pas seulement juste l'équipe de direction et la gouvernance : c'est prendre tout le monde, viser l'inclusion totale. On a tous une importance dans le fonctionnement, donc ça permet aussi que chacun s'engage, prenne plus de place et soit peut-être conscient de ses responsabilités à son niveau de salarié, à travers la compréhension du projet associatif global et des conséquences que peut avoir son travail sur ce projet. C'est une nécessité.

- **Et quelles conditions de bonne réalisation mettriez-vous du côté de la recherche, des chercheurs ?**

J'ai apprécié que Maïté [Juan] rencontre des partenaires extérieurs en entretien, sans que je sois là. Pas pour venir confirmer ou infirmer ce que j'avais dit sur la relation et ces partenaires, mais pour avoir, à un moment donné, un regard extérieur de partenaires, d'élus, sur la structure. Cela permet de mesurer concrètement l'impact de la coopération sur notre association mais aussi celui que nous pouvons avoir sur ces partenaires-là. Donc l'intérêt est d'élargir un petit peu l'étude, de ne pas se focaliser seulement sur l'association. Ensuite, il faut rendre le contenu des apports accessible, palpable et concret, pour que tous puissent s'en emparer. Enfin je trouve intéressant que des parallèles puissent être réalisés avec des notions, des théories avec la géographie, la pédagogie et les sciences de l'éducation – et pas seulement avec des notions de recherche en économie. Et dans l'idée, pourquoi ne pas imaginer aussi des équipes de recherche pluridisciplinaires.

- **Alors, finalement comment vous définiriez-vous un modèle socio-économique ?**

Entre dire et faire, souvent il y a un écart, en fait. Pour moi, le modèle socio-économique devrait être palpable à la lecture des analyses d'un compte de résultats et d'un bilan. On devrait percevoir, à un moment donné, le projet éducatif, le projet de l'association, en lisant les analyses financières. Il doit y avoir une traduction fidèle de l'un vers l'autre. Selon moi, une année où l'on aurait plus de financements publics devrait se traduire forcément par une réflexion sur le travail avec la collectivité, et ne pas se limiter à l'effet d'aubaine d'un dispositif survenu une année et qui ne se reproduira pas l'année d'après. C'est parce qu'on aura réussi à tisser un lien avec cette collectivité sur un projet défini que cela aura un impact sur notre fonctionnement. Une phrase le résume bien que nous utilisons régulièrement en réunion de salariés : « On se pose la question du sens, l'économique viendra et suivra forcément derrière. »

- **Que doit-on regarder pour appréhender au mieux le modèle socio-économique d'une association ?**

La part de financement public, l'évaluation de la part du bénévolat en lien avec la masse salariale, je pense. Il est vrai que nous gérons un hébergement, donc j'utilise des indicateurs qui ne sont peut-être pas valables pour d'autres associations de jeunesse et d'éducation populaire. Il y a un indicateur que j'aime beaucoup regarder parce qu'on gère un établissement : c'est la dotation aux amortissements. C'est aussi, pour nous, la capacité à investir dans l'outil de travail. Je regarde également beaucoup la dépendance de la structure et la relation avec le secteur bancaire ; comment une structure peut avoir cette capacité, par son fonctionnement, à supporter des investissements ou à prendre des risques, à prendre des risques *via* l'emprunt bancaire. En tout cas, nous faisons attention à la Maison de Courcelles à ne pas prendre de risques démesurés, puisque nous coconstruisons les projets avec les familles et les écoles. Et pour x raisons, des projets peuvent ne pas se réaliser, malgré nous, parce que nos partenaires, ou les usagers, ou les adhérents sont dans des situations compliquées. Le terme de cette année nous le démontre : nous sommes heureux de ne pas être dépendants d'emprunts bancaires et d'avoir déjà assumé nos charges fixes sans activité. Il faut encore regarder la dépendance qu'on a, ou pas, vis-à-vis des politiques publiques. Ce n'est pas le financement public qui va nous inciter à porter le projet. Il faut se demander : Est-ce que l'association vit sur le financement public en s'adaptant aux financements publics

ou est-ce qu'elle va chercher des financements publics quand elle a des projets qui y correspondent vraiment ?

- **Comment appréhendez-vous les évolutions des modèles socio-économiques du secteur de la jeunesse et de l'éducation populaire, au cours des dernières décennies, voire plus récemment ?**

Le secteur de l'éducation populaire est en souffrance parce que du point de vue des associations – on se refuse à la mise en concurrence des acteurs de l'éducation populaire, alors que les modes de financement actuels ont de plus en plus tendance à nous mettre en concurrence – que ce soit par des logiques de marché public ou même des logiques d'appel à manifestation d'intérêt, appels à projets... On n'a pas envie d'entrer dans une relation de défiance entre associations. Il y a eu aussi le confinement et l'arrêt total de notre activité pendant la période jusqu'à début juillet. Je pense que la crise sanitaire est loin d'être finie et que le plus dur reste à venir, mais je n'ai pas assez de recul pour savoir quel impact elle a sur le secteur. Les associations organisatrices de colonies de vacances et de classes de découvertes ne bénéficient pas de plan spécifique lié à l'éducation populaire. Il y a eu une prise en compte pour les petites associations qui sont de petits employeurs – avec des dispositifs ou via des DLA et des aides des conseils régionaux – mais notre structure est trop importante pour y avoir droit, et pas assez cependant pour pouvoir absorber le choc de ce confinement. Nous nous retrouvons alors face à une difficulté : on souhaite nous faire bénéficier des mesures liées au tourisme. Or, nous ne nous revendiquons pas du tourisme, mais bien de l'éducation populaire. Les mesures proposées sont en décalage par rapport au fonctionnement d'une association qui s'adresse à des adhérents, qui coconstruit des contenus, des prestations. Nous ne sommes pas simplement dans une relation de marché, de clientélisme basique avec un client qui commande et auquel on fournit la prestation. Cette vision est partagée par l'ensemble des membres du collectif informel Camp colos, qui regroupe un certain nombre d'acteurs organisateurs de colos, d'experts, et dont notre association est partie prenante. Son objectif c'est le plaidoyer, c'est de peser et de montrer la diversité du champ, que ces associations ne se reconnaissent peut-être pas dans la défense qui est faite du champ de l'éducation populaire et des colos par les têtes de réseaux, et qu'il y a aussi une spécificité plus locale. Il faut résister aux glissements. En tout cas, nous essayons de rester vigilants et de proposer des solutions constructives.

- **Qu'est-ce que vous imagineriez comme plan spécifique de « relance » dédié au secteur JEP ?**

Des subventions, mais auxquelles on pourrait assortir des conditions : inscription dans des démarches de transition écologique, professionnalisation des acteurs et accompagnement. Un exemple concret : la recherche que nous avons menée sur les modèles socio-économiques nous a fait grandir, mais il serait intéressant que la plupart des associations de jeunesse et d'éducation populaire aient la possibilité d'être accompagnées dans des réflexions de fond de manière similaire. C'est peut-être utopiste mais, en tout cas, je pense qu'on ne peut pas être dans une logique simplement économique, de relance de l'économie, car cela ne fonctionne pas pour les associations de jeunesse et d'éducation populaire.