



Co-funded by
the European Union



construire des liens: une boîte à outils de humanness pour l'engagement des jeunes





Co-funded by
the European Union



Construire des liens : Une boîte à outils de HUMANNESS pour l'Engagement des Jeunes

Naviguer dans les relations, les expériences
prometteuses et les défis



Projet n° : **HUMANNESS EU social challenges and civic engagement for solidarity**
GA N.: 2022-1-IT03-KA220-YOU-00008960

N° de livraison : A3.4 - Publié le 30/10/2024

Auteur : Gilda Isernia, OBESSU - Maria Coelho Rosa, BETWEEN - Stella Akiteng, IDA Uganda - Arianna Tortelli, HFC - Sarra Beshai, LIBERA contro le mafie - Monica Usai, LIBERA Contro le Mafie - Graphic Design Silvia Sanz Linares, OBESSU

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1-4
Qu'est-ce que l'engagement des jeunes ?	5-8
Les défis de l'engagement des jeunes	9-10
Défi 1 : Relations et codesign	12-22
Défi 2 : Gestion des projets de solidarité	24-29
Défi 3 : Durabilité du travail de jeunesse	30-33
Ressources	34-36



INTRODUCTION



À propos du Projet Humanness

Conçu et réalisé par quatre organisations européennes (Libera - Italie, Between - Portugal, OBESSU - Belgique, « Hope For Children » CRC Policy Center - Chypre, Between - Portugal) et l'Agence de développement interculturel de l'Ouganda en tant que pays partenaire, HUMANNESSE : *EU Social Challenges and Civic Engagement for Solidarity* est un projet transnational innovant, établi avec l'objectif clair de développer des outils stratégiques et des méthodologies pour faciliter l'inclusion sociale et le développement des compétences des jeunes marginalisés. Chaque partenaire apporte ses connaissances spécifiques, son expertise et sa vision afin d'améliorer et de faciliter le partage des connaissances relatives à la cohésion, au développement social, à la démocratie et à l'inclusion.

Libera (Italie) est un réseau d'associations, de coopératives sociales, de mouvements et de groupes, d'écoles, de syndicats, de diocèses, de paroisses et de groupes de scouts, engagés non seulement contre les mafias, la corruption, le crime et ceux qui les alimentent, mais aussi fortement « pour » : pour la justice sociale, la recherche de la vérité, la protection des droits, une politique transparente et une légalité démocratique fondée sur l'égalité.

OBESSU ou *Organising Bureau of European School Student Unions* (Bureau d'organisation des associations européennes d'étudiants) en Belgique, est la plus grande et la seule plateforme d'étudiants organisés au niveau européen, représentant leurs besoins et leurs intérêts, et luttant pour l'avancée de leurs droits par le biais de



processus politiques démocratiques, en favorisant des espaces inclusifs et le dialogue, l'échange d'outils, et la solidarité.

“Hope for Children” CRC Policy Center (Chypre) est une Organisation Internationale Humanitaire et Indépendante fondée sur les normes de la Convention des Nations unies relative aux Droits de l'Enfant et sur la législation de l'Union européenne. HFC met en œuvre des programmes humanitaires multiformes liés à la promotion des droits de l'enfant, en accordant la priorité à leur bien-être, à leur éducation et à la prévention de toute forme de violence à leur encontre.

Between (Portugal) est un réseau diversifié de professionnels organisé en tant qu'organisation à but non lucratif, dont l'objectif est de promouvoir la participation civique et le bien-être des citoyens, et d'établir des partenariats pour un développement social régénérateur.

IDA ou *Intercultural Development Agency* (Agence de développement interculturel) est une organisation qui promeut une citoyenneté sans pauvreté en Ouganda, par la conservation et l'exploitation des ressources naturelles locales, des ressources culturelles et de l'environnement en vue d'un développement durable. L'IDA se concentre sur l'agriculture, l'énergie propre, l'assainissement de l'eau et la croissance verte.



Objectifs de la boîte à outils

La boîte à outils Humanness Solidarity est conçue pour soutenir les animateurs de jeunesse et les praticiens dans leur travail de responsabilisation et d'émancipation des jeunes afin de promouvoir le changement dans leur communauté. Chaque jeune mérite les mêmes chances et le même soutien, et cette boîte à outils vise à vous fournir les connaissances, les outils et les stratégies nécessaires pour améliorer votre pratique quotidienne et faire une différence durable dans la vie des jeunes avec lesquels vous travaillez.

La boîte à outils Humanness Solidarity est le résultat de plus d'un an de recherche en consultation avec plus de 100 animateurs de jeunesse d'Europe et du monde entier. Il part des défis auxquels sont confrontés les animateurs de jeunesse qui cherchent à impliquer différents types de jeunes marginalisés. Il est structuré de manière à fournir des conseils pratiques, des approches innovantes et des outils adaptables qui peuvent être intégrés dans votre travail, quel que soit votre niveau d'expérience.

Contenu

La boîte à outils est structurée de manière à répondre aux trois principaux défis auxquels sont confrontés les jeunes travailleurs lorsqu'ils s'engagent auprès des jeunes, d'après notre étude. Ces défis sont les suivants :

1. établir et entretenir une relation de confiance avec les jeunes ;
2. gérer les exigences des projets de solidarité dans une perspective de développement et de mise en œuvre ;
3. rendre le travail des jeunes plus durable.



Co-funded by
the European Union



Comment utiliser la boîte à outils

Que vous soyez à la recherche d'inspiration pour un nouveau programme, que vous cherchiez à améliorer vos pratiques existantes ou que vous ayez simplement besoin d'aide sur une question précise, cette boîte à outils est votre ressource de référence. N'hésitez pas à explorer le contenu à votre rythme, à adapter les documents en fonction de vos besoins et à partager des idées et des expériences avec d'autres praticiens.



Qu'est-ce que l'engagement des jeunes ?

L'engagement des jeunes est l'implication active, la participation et l'inclusion des jeunes dans les processus de prise de décision, les programmes et les activités qui affectent leur vie. Cela inclut de donner aux jeunes les moyens d'exprimer leurs opinions, d'apporter des idées et de jouer un rôle de premier plan dans l'évolution de leur communauté et de la société dans son ensemble.

Même si les projets et initiatives d'engagement des jeunes sont censés profiter aux jeunes, il peut être compliqué de les impliquer, en particulier lorsque les jeunes en question sont issus de communautés marginalisées et/ou mal desservies. Les jeunes marginalisés et défavorisés sont souvent confrontés à une myriade d'obstacles, allant des disparités socio-économiques aux barrières systémiques, qui les empêchent de s'engager ou leur rendent la tâche difficile.

Définition des actions d'engagement des jeunes

Toute action d'un collectif, d'un organisme ou d'une organisation visant à donner aux jeunes les moyens d'être des membres actifs de leur communauté à travers la pratique. Pour être efficaces, les actions d'engagement des jeunes doivent être conçues de manière participative et répondre à un besoin social, contextuel ou environnemental authentique. Elles doivent promouvoir une vision de l'avenir qui offre des solutions pour répondre aux défis identifiés et qui peut aller au-delà de la portée ou du résultat d'une action de solidarité spécifique. Ils partent souvent de la dimension individuelle (c'est-à-dire d'un jeune et de son



développement personnel) et ce n'est que plus tard qu'ils adoptent une dimension collective, qui est nécessaire pour parvenir au changement. Souvent, à cette fin, les actions d'engagement des jeunes s'inspirent ou sont issues d'un ensemble spécifique de valeurs, d'une vision du monde ou d'une philosophie.

Principes de l'engagement des jeunes

Les principes fondamentaux des actions d'engagement des jeunes, tels qu'ils ont été identifiés par notre recherche, sont les suivants :

- L'utilisation de méthodes et d'approches de co-conception, participatives et dirigées par les jeunes.
- Le besoin d'action et la capacité d'imaginer des changements transformateurs.
- Comprendre les jeunes comme un groupe diversifié, confronté à de multiples défis (intersectionnalité).
- La recherche de partenariats et l'établissement d'une coopération avec d'autres acteurs de la communauté.
- la référence à des méthodologies, des visions du monde et des philosophies spécifiques.

Qu'est-ce que l'éducation non formelle ?

L'éducation non formelle (ENF) fait référence aux activités éducatives organisées qui se déroulent en dehors du système scolaire formel. Ces activités sont intentionnelles, structurées et conçues pour répondre à des besoins d'apprentissage spécifiques, mais elles n'adhèrent pas au programme officiel,



La nature des activités d'éducation non formelle est généralement pratique, centrée sur l'apprenant et axée sur les applications concrètes, réelles. Ces activités sont souvent pratiques, expérimentales et conçues pour développer des compétences, des connaissances et des attitudes qui sont directement liées à la vie des apprenants. Les programmes d'ENF peuvent inclure des initiatives d'éducation communautaire, des formations professionnelles, des cours d'alphabétisation pour adultes, des workshops, des cours en ligne et des activités extrascolaires. Cette flexibilité permet à l'ENF de répondre à des besoins et à des contextes d'apprentissage divers, la rendant accessible à des individus qui pourraient ne pas s'engager dans des systèmes d'éducation formels ou ne pas en bénéficier.

Dans l'ENF, le rôle du facilitateur est crucial. Les facilitateurs guident le processus d'apprentissage plutôt que de se contenter de fournir un contenu. Ils créent un environnement d'apprentissage favorable et flexible, encouragent la participation active et adaptent le contenu et les méthodes aux besoins des apprenants. Les facilitateurs travaillent souvent en étroite collaboration avec les participants, ce qui favorise une approche plus collaborative et interactive de l'apprentissage.

Solidarité locale et action institutionnelle

La solidarité locale et l'action institutionnelle sont souvent liées dans les efforts visant à provoquer un changement social et à résoudre divers problèmes de société. Cependant, elles fonctionnent de manière différente et se complètent mutuellement.



La solidarité de proximité fait référence aux efforts collectifs des individus et des groupes communautaires qui travaillent ensemble pour résoudre des problèmes locaux et se soutenir les uns les autres. Il s'agit souvent d'actions directes, d'organisation communautaire, de plaidoyer et d'entraide. Les principales caractéristiques sont l'origine communautaire des initiatives, la flexibilité et l'adaptabilité, l'autonomisation et l'action des individus et des communautés, l'utilisation des connaissances et des ressources locales.

L'action institutionnelle implique des mesures formelles prises par des organisations établies, telles que les gouvernements, les organisations non gouvernementales (ONG) et d'autres grandes institutions. Ces actions peuvent inclure l'élaboration de politiques, le financement, la mise en œuvre de programmes et des réformes systémiques. Les principales caractéristiques sont les suivantes : structure solide et réglementation des procédures ; large influence et ressources importantes ; légitimité et autorité ; changement à long terme par le biais de réformes.

Le lien idéal entre la solidarité locale et l'action institutionnelle est synergique. Les mouvements de base fournissent la base et l'élan initial pour le changement social (sensibilisation, plaidoyer, mobilisation, innovation) tandis que les institutions ont la capacité de soutenir, d'étendre et de légitimer ces efforts, conduisant à une transformation globale et durable de la société.



Les défis de l'engagement des jeunes

Les recherches à l'origine de cette boîte à outils

La recherche sur laquelle repose le contenu de cette boîte à outils a été menée dans le cadre du projet Erasmus+ HUMANNESS - *EU social challenges and civic engagement* (défis sociaux de l'UE et engagement civique). Elle a été structurée en trois étapes distinctes :

- une cartographie des initiatives de citoyenneté liées à la jeunesse et des pratiques de solidarité dans l'UE, visant à collecter les bonnes pratiques et à identifier les méthodologies et les initiatives pertinentes déjà existantes dans ce domaine.
- plusieurs séries de discussions au sein de groupes cibles avec des animateurs de jeunesse et des praticiens en Europe et au-delà, dans le but d'identifier les principaux défis auxquels sont confrontés les animateurs de jeunesse dans leur pratique quotidienne, ainsi que les stratégies potentielles d'adaptation et d'atténuation.
- un événement d'une semaine, la *Humanness School of Active Citizenship* (l'École de la Citoyenneté Active de Humanness), réunissant plus de 30 animateurs de jeunesse des pays partenaires à Soroti, en Ouganda, dans le but de tester le contenu de cette boîte à outils et d'enrichir sa section Ressources.

La cartographie a permis d'identifier environ 60 bonnes pratiques et méthodologies qui ont ensuite été étudiées plus en profondeur par le biais d'entretiens avec 20 professionnels sélectionnés dans le domaine de la jeunesse au printemps 2023. Les discussions semi-structurées avec des groupes cibles ont impliqué une centaine d'animateurs de jeunesse issus de différents milieux et



Co-funded by
the European Union



actifs dans différents pays de l'UE et hors UE, et ont eu lieu entre la fin de 2023 et le début de 2024.

Les défis identifiés par la recherche

Les principaux défis identifiés par la recherche Humanness portent sur trois aspects différents du travail de jeunesse, à savoir :

- Engager avec succès des jeunes issus de communautés marginalisées et mal desservies dans des projets et des initiatives en leur faveur.
- Gérer les exigences administratives et bureaucratiques de la gestion de projet, et en particulier la tension entre les exigences et la mise en œuvre réussie de projets de solidarité.
- Guider la profession des travailleurs de jeunesse, y compris concernant les opportunités et la rémunération, la reconnaissance des aptitudes et des compétences, la durabilité et le bien-être des travailleurs de jeunesse.

Chaque section comprend des citations tirées des groupes de discussion organisés dans le cadre de la recherche. Des informations plus détaillées sur la nature et les implications de ces défis figurent dans les sections thématiques ci-dessous.



Co-funded by
the European Union





Co-funded by
the European Union



DÉFI 1

Relation et co-conception





« Nous travaillons beaucoup avec des jeunes qui arrivent complètement couverts, avec des casquettes, des masques et des cagoules, et ce que nous faisons, qui est la base de tout, c'est d'établir des relations. »

S, Portugal.

L'établissement d'une relation de confiance entre les animateurs de jeunesse et les jeunes avec lesquels ils travaillent est une condition préalable à un engagement significatif dans des activités de solidarité. Une relation de confiance ne peut être établie sans deux éléments fondamentaux : l'empathie et le respect. Elle nécessite également un certain partage de la part des deux parties.

« Tu dois me montrer ton humanité, pourquoi devrais-je te montrer la mienne autrement ? »

J, Sweden.

Il n'existe pas **une** méthode unique pour réussir à établir une relation de confiance. Cependant, il y a quelques facteurs à garder à l'esprit lorsque l'on essaie d'y parvenir :

→ **Antécédents et situation de vie du groupe cible** : De nombreux jeunes qui sont la cible d'actions de solidarité sont issus d'un milieu spécifique, d'une situation de vie particulière et/ou connaissent certaines conditions matérielles, telles que la pauvreté, les traumatismes, les difficultés financières ou de santé. Ces éléments peuvent affecter leur aptitude, leur volonté et leur capacité à établir des relations significatives. Gagner leur confiance demande du temps et de la patience. Il faut également comprendre leurs situations et la manière dont elles influencent leurs comportements, leurs attitudes et leurs actions (empathie).



« Les jeunes avec lesquels nous travaillons sont fatigués des mots et des relations brisées. »

E, Norway.

Une compréhension faible ou insuffisante de la manière dont les situations personnelles affectent les groupes cibles peut favoriser l'incompréhension et les préjugés de la part des travailleurs de jeunesse, qui peuvent avoir l'impression que leurs bénéficiaires sont « peu intéressés », « irrespectueux » ou qu'ils « méritent » en quelque sorte de se trouver dans des situations difficiles.

→ **Déséquilibre des pouvoirs et des connaissances** : Les animateurs de jeunesse ont tendance à « positionner » ou à « catégoriser » les bénéficiaires avec lesquels ils travaillent, en les situant dans un contexte et en agissant en conséquence. Mais chaque relation est (au moins) à double sens, et il est important que les animateurs de jeunesse reconnaissent leur propre position et leurs antécédents, et la manière dont cela peut affecter la dynamique du pouvoir dans leurs relations avec les bénéficiaires. En effet, les animateurs de jeunesse ont plus d'autorité et d'accès aux ressources, ce qui peut involontairement créer une dynamique dans laquelle les jeunes peuvent se sentir désarmés ou hésiter à exprimer leurs besoins.

« La hiérarchie des connaissances et des expériences de vie empêche vraiment d'écouter les bénéficiaires d'où ils viennent. »

J, Sweden.



Du côté de l'animateur de jeunesse, il y aura toujours une tension entre le besoin de maintenir un certain degré de professionnalisme et celui de « se montrer » suffisamment pour établir une relation humaine. Cette tension est une composante essentielle du travail de jeunesse et, bien qu'il n'existe pas de solution universelle, des outils tels que les codes de conduite, les politiques de protection, les lignes directrices en matière de transparence et de responsabilité peuvent aider les travailleurs de jeunesse à gérer cette tension et ses implications.

→ **L'importance de la co-conception** : Le plus souvent, ce sont les animateurs de jeunesse qui conçoivent et planifient des projets et des activités visant à soutenir ou à améliorer la situation des jeunes. Si les objectifs sont nobles, l'absence de participation du groupe cible à la conception du projet peut signifier que les activités développées ne reflètent pas leurs besoins, qu'elles ne les abordent pas du « bon » point de vue ou qu'elles ne tiennent pas compte de la manière dont le groupe cible peut s'engager dans un projet ou une activité. Souvent, cela a un impact négatif sur le projet, qui se manifeste dans la manière dont le groupe cible s'engage dans les différentes activités d'un projet.

*« Nous avons souvent parlé de la co-création de nos activités, mais lorsque nous réalisons les activités, les membres du personnel prennent beaucoup de place... »
E, Norway.*

Dans le cadre d'une véritable co-création, l'animateur de jeunesse « rencontre » le groupe cible, lui fournit le cadre de ce qui est possible (calendrier du projet, outils, ressources) et travaille avec le groupe cible pour:



1. Identifier les besoins par le biais d'une évaluation conjointe avec le groupe cible.
2. Fixer un but réaliste et/ou des objectifs spécifiques à atteindre ensemble.
3. Développer des activités en fonction des besoins identifiés.
4. Établir un ensemble de pratiques et d'activités permettant d'atteindre les buts et les objectifs.
5. Mettre en œuvre un mécanisme de retour d'information et de réponse pour adapter les activités aux changements.

Même avec de véritables efforts de co-création, les choses peuvent toujours prendre une direction inattendue et s'écarter de l'idée ou des idées d'origine. C'est pourquoi il est important de maintenir un certain degré de flexibilité et une porte ouverte au retour d'information et au dialogue afin de s'adapter aux circonstances et aux événements et d'adapter, le cas échéant, le projet d'origine aux besoins nouveaux et émergents du groupe cible, à l'évolution des facteurs contextuels, etc.

Selon la **cartographie** de HUMANNES, les approches qui privilégient l'éducation non formelle et les méthodologies participatives telles que l'apprentissage par l'expérience, les approches dirigées par les jeunes, communautaires ou ascendantes, ainsi que l'éducation par les pairs, sont particulièrement fructueuses pour les jeunes.

6. Fixer un but ou un certain nombre d'objectifs à atteindre.
7. Établir un ensemble de pratiques et d'activités permettant d'atteindre ces buts et objectifs.



→ **Conseils et astuces pour construire des relations :**

Défi	Stratégie d'atténuation / bonnes pratiques
<p>Faible confiance en soi et estime de soi du groupe cible, sentiment d'impuissance à réaliser le changement</p>	<p>Utilisation d'exemples concrets Démystifier la complexité des processus, le cas échéant, c'est-à-dire les difficultés liées à la mobilité. Faciliter et encourager la planification et la réalisation de petites actions que les jeunes souhaitent mener.</p>
<p>Les besoins fondamentaux du groupe cible ne sont pas satisfaits</p>	<p>Flexibilité dans la participation aux activités Répondre aux besoins du groupe cible (dans la mesure du possible) et étudier ces besoins en utilisant des méthodes d'évaluation des besoins et de retour d'information, c'est-à-dire des enquêtes, des quiz et des listes de contrôle. Inviter et encourager les jeunes à prendre part aux processus de diagnostic de leurs propres besoins.</p>
<p>Problèmes quotidiens auxquels le groupe cible est confronté : toxicomanie, violence, manque de droits, chômage, ségrégation, maladies, handicaps, soutien parental insuffisant, grossesses précoces)</p>	<p>Aide psychologique et conseils Formation spécifique pour les animateurs de jeunesse Dialogue avec les parents/tuteurs/personnes de référence dans la communauté Création d'espaces/développement d'activités permettant de renforcer les liens entre les jeunes et leurs pairs Développer des accords communs/des règles de conduite Éducation basée sur les systèmes de valeurs/croyances (culturels, politiques, religieux, etc.) Renvoi de la situation vers des services spécialisés (services de santé, psychologie, psychiatrie, services de protection de l'enfance et de la jeunesse, etc.)</p>



Défi	Stratégie d'atténuation / bonnes pratiques
<p>Attentes élevées du groupe cible en ce qui concerne les résultats et l'impact du projet</p>	<p>Co-concevoir les projets avec les bénéficiaires afin de gérer leurs attentes. Encourager une communication claire et transparente sur les objectifs des activités avec les bénéficiaires des projets.</p>
<p>Manque de confiance dans le personnel et les animateurs de jeunesse</p>	<p>Utilisation de méthodologies d'éducation non formelle Méthodologie d'apprentissage et d'écoute Faire preuve de respect (c'est-à-dire apprendre le nom des étudiants/participants) Impliquer des organisations déjà actives dans la communauté Exercices de construction ou de renforcement de relations, moments informels Réflexion conceptuelle Création de rituels Choisir un lieu sûr pour les activités Temps et régularité dans l'approche Se faire connaître des bénéficiaires Établir des niveaux de confidentialité au sein de l'équipe Transparence radicale pour atténuer les hiérarchies nécessaires Partager le pouvoir, les ressources et les responsabilités avec les bénéficiaires (par exemple par le biais de micro subventions). Essayer de prendre part à des activités avec des jeunes en tant que participant</p>



Défi	Stratégie d'atténuation / bonnes pratiques
Manque d'intérêt pour les activités proposées	<p>Développer/soutenir les activités que les jeunes considèrent comme importantes à mettre en place, en tenant compte des processus de diagnostic dans lesquels ils ont été impliqués. Donner la priorité aux activités menées par les jeunes</p> <p>Impliquer les jeunes, les personnes et les organisations de la communauté et obtenir des conseils sur l'élaboration et la mise en œuvre des activités.</p> <p>Tester les activités en tant que participant</p> <p>Tester les activités en créant des prototypes avec un petit groupe de bénéficiaires, en recueillant leurs réactions et leurs suggestions d'amélioration.</p> <p>Retour d'information continu de la part des bénéficiaires et adaptation</p> <p>Recherche sur les besoins du groupe cible</p> <p>Portée et diffusion</p> <p>Poursuivre les activités indépendamment du taux de participation initial - si elles sont bonnes, elles fonctionneront de bouche à oreille</p>
Différents contextes culturels, statuts socio-économiques	<p>S'informer sur le(s) contexte(s) culturel(s) du groupe cible</p> <p>Respecter les spécificités culturelles</p> <p>Adopter une approche d'écoute approfondie</p>
Manque d'éducation/d'alphabétisation	<p>Fournir des connaissances et des formations sur des sujets spécifiques</p> <p>Apprentissage par les pairs avec d'autres/anciens bénéficiaires du projet</p> <p>Co-concevoir des activités pour s'adapter au(x) style(s) d'apprentissage et aux niveaux de compétence des bénéficiaires</p>
Manque de temps libre au sein du groupe cible	<p>Co-concevoir des projets avec les bénéficiaires pour s'adapter à leurs besoins et à leur emploi du temps</p>



Défi	Stratégie d'atténuation / bonnes pratiques
Barrières linguistiques	<p>Fournir un soutien linguistique, dans la mesure du possible (traducteurs, interprètes)</p> <p>Activités non verbales, par exemple le sport, l'expression par l'art ou le corps</p> <p>Approche de l'apprentissage par les pairs</p> <p>Attention délibérée dans la facilitation pour donner plus de place aux participants moins confiants ou moins compétents linguistiquement parlant</p> <p>Proposer des exercices en groupe ou en binôme pour développer des solutions collectives et non individuelles : surmonter la barrière linguistique en tant qu'objectif supplémentaire d'une activité</p>
Maintenir l'engagement sur le long terme, en luttant contre les taux élevés d'abandon scolaire	<p>Flexibilité dans la participation aux activités</p> <p>Intégrer le groupe cible dans l'équipe de mise en œuvre du projet</p> <p>Création d'un système de récompense</p> <p>Retour d'information et adaptation continus de la part des bénéficiaires</p> <p>Inclure des moments de « fête » et de « loisirs » dans les activités</p> <p>Continuer à inviter les gens à participer, même s'il leur est difficile de le faire</p> <p>Réduire la durée des activités et des projets</p> <p>Participer à des activités organisées par d'autres organisations locales</p> <p>Établir des liens avec l'éducation formelle/les écoles, dans la mesure du possible</p>
Travailler avec des écoles et des Formal Education Institutions - institutions d'éducation formelle (FEI), avec leurs structures et règles rigides et le manque d'impact à long terme après la fin du projet	<p>Identifier les moyens d'intégrer les résultats/activités du projet dans la matrice de l'école, en vue d'une durabilité</p> <p>Approfondir la connaissance des structures en question.</p> <p>Impliquer le(s) membre(s) de la structure dans l'équipe de planification et de mise en œuvre.</p>



Défi	Stratégie d'atténuation / bonnes pratiques
Atteindre et impliquer les jeunes ruraux	<p>Décentraliser les événements des grandes zones urbaines</p> <p>Utilisation d'outils numériques</p> <p>Atteindre les jeunes par le biais de l'école : l'éducation formelle comme premier contact</p> <p>Passer par les autorités locales et municipales</p> <p>Visiter physiquement les espaces agrégés et communautaires</p>
Atteindre, impliquer les personnes appartenant à des groupes vulnérables, et leur permettre de participer	<p>Passer par les autorités locales et municipales, les services sociaux, etc.</p> <p>Visiter physiquement des espaces agrégés et communautaires</p> <p>Promouvoir la diversité interne au sein de votre association/organisation</p> <p>Identifier et impliquer les « gardiens » pour qu'ils servent d'intermédiaire</p>
Peu de confiance dans les petites organisations de la part des organismes de financement	<p>Améliorer les partenariats et les liens avec les municipalités</p> <p>Demander le soutien des agences nationales</p>
Contraintes de temps pour rédiger des propositions de projet de qualité	<p>Créer des partenariats avec d'autres organisations</p> <p>Créer un réseau d'organisations communautaires</p>
Les mécanismes d'évaluation ne sont pas satisfaisants/non perspicaces	<p>Mettre en place un FCRM - Mécanisme de rétroaction, de plainte et de réponse -, par exemple recueillir un retour d'information avec une boîte mail ou des formulaires de retour d'information après les activités.</p> <p>Recueillir un retour d'information informel par le biais de conversations et d'observations</p>
Manque de suivi après la fin du projet	Intégrer des activités de suivi dans l'application du projet



Défi	Stratégie d'atténuation / bonnes pratiques
Manque de moyens en personnel	Améliorer la gestion des tâches, c'est-à-dire des vérifications récurrentes avec le personnel et une réaffectation des tâches en fonction des capacités, des compétences et des préférences. Formation Maintenir toutes les actions non prioritaires à des normes de qualité minimales Impliquer de jeunes leaders dans les équipes de mise en œuvre Établir des partenariats
Stigmatisation sociale et isolement des bénéficiaires	Système de soutien par les pairs avec des personnes dans des situations similaires Créer des espaces/développer des activités permettant de renforcer les liens entre les jeunes et leurs pairs
Les activités proposées ne reflètent pas les besoins du groupe cible	Co-conception et développement d'activités Recherche et analyse des besoins Consultations formelles et informelles avec les groupes cibles

*Les pratiques présentées ci-dessus **ne doivent pas** être considérées comme les seules solutions possibles : elles doivent être adaptées à un contexte ou à une situation donnée, et peuvent comporter des éléments et risques supplémentaires. Par exemple, l'utilisation d'outils numériques pour atteindre les communautés rurales et isolées peut exacerber une fracture numérique déjà existante.*



Co-funded by
the European Union





Co-funded by
the European Union



DÉFI 2

Gérer les exigences du projet





« Notre principal obstacle est la bureaucratie, le fait de savoir ce dont nous disposons, comment structurer un projet, comment demander un financement, quelles organisations existent pour nous aider. »

R, Portugal.

De nombreuses organisations travaillant avec les jeunes et les enfants sont créées par des membres de la communauté qui n'ont pas nécessairement de formation professionnelle en gestion de projet. Cela peut poser des problèmes, en particulier lorsqu'il s'agit des exigences bureaucratiques et administratives liées au financement d'un projet. Bien qu'une expérience approfondie de la gestion de projet ne soit pas une condition sine qua non pour mettre en œuvre un projet efficace et percutant, une certaine compréhension des différents outils disponibles aux différents stades d'un projet peut aider les animateurs de jeunesse dans leur travail quotidien.

Alors que les outils de gestion de projet ne sont pas nécessairement développés pour permettre et promouvoir la co-création avec les bénéficiaires, les résultats de la recherche HUMANNESS sur laquelle cette boîte à outils est basée suggèrent que les **approches démocratiques et participatives de la gestion de projet sont particulièrement efficaces lorsqu'elles tentent d'impliquer les jeunes**. En effet, ces approches peuvent aider les animateurs de jeunesse à gérer et à répondre aux attentes des bénéficiaires, tout en servant, dans la pratique, de facteur d'autonomisation intrinsèque au projet de solidarité.

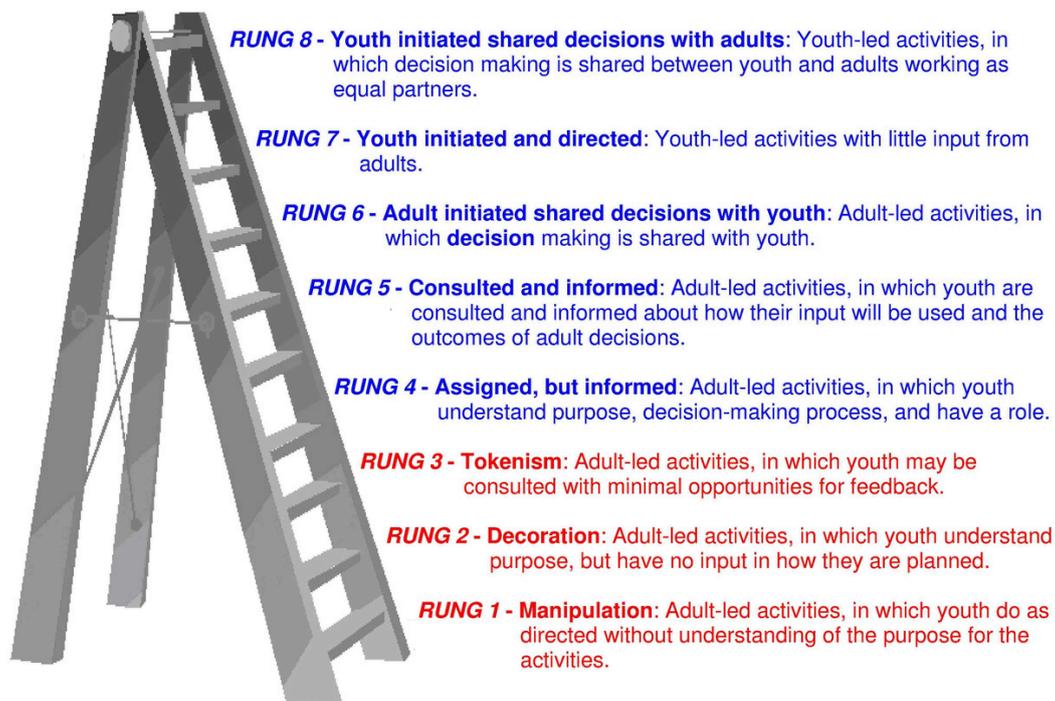
Lorsque vous évaluez la capacité de votre organisation ou association à mettre en œuvre des pratiques démocratiques aux différents stades d'un projet de solidarité, il peut être utile de se poser les questions suivantes :



1. Qui est impliqué dans le processus de co-création?
2. Quelle est la valeur de l'engagement des jeunes dans la conception et la co-création?
3. À quelles étapes de la co-création pouvez-vous et devez-vous inclure les jeunes?
4. Où se déroule la co-création ? Dans quels contextes ?
5. Pourquoi faire participer les jeunes à la conception et à la co-création de programmes/conception de programmes et à la co-création? Quels sont les avantages?
6. Quels sont les outils ou méthodes à utiliser pour l'inclusion des jeunes dans la co-création et le design?

Après avoir déterminé les méthodes ou les outils (s'il y en a) que votre organisation utilise habituellement pour la co-création, leur efficacité et leur valeur peuvent être testées à l'aide de l'échelle de participation de R. Harts :

ROGER HART'S LADDER OF PARTICIPATION



Adapted from Hart, R. (1992). Children's Participation from Tokenism to Citizenship. Florence: UNICEF Innocenti Research Centre, as cited in www.freechild.org/ladder.htm



L'échelle de participation de Roger Hart adapte l'Echelle de Participation des Citoyens originale, ce qui en fait un mécanisme utile de suivi de l'étendue et de la qualité de la participation des enfants et des jeunes à des projets menés par des adultes. Il s'agit d'un point de départ utile pour soutenir les groupes professionnels et les institutions qui cherchent à repenser la manière dont ils travaillent avec les jeunes.

Lancement et conception d'un projet

Lors du lancement d'un nouveau projet, il convient de tenir compte des éléments suivants :

→ impliquer la cible de l'intervention dans l'identification des principaux objectifs du projet et des moyens de les atteindre, par le biais de consultations, de visites, d'entretiens, de discussions formelles et informelles.

→ effectuer une analyse des besoins, afin d'identifier les besoins spécifiques, les défis et les opportunités et de les relier aux stratégies ou aux interventions qui constitueront le projet.

→ identifier et attribuer des rôles au personnel et aux bénévoles en fonction de leurs capacités et de leurs compétences, y compris les besoins et les possibilités de formation.



Définition et planification du projet

Lors de la planification des différentes étapes et activités du projet, il convient de prendre en compte les éléments suivants :

- incorporer des activités et des moments informels pour construire la relation entre les animateurs de jeunesse et le groupe cible.
- élaborer et associer à chaque étape un ou plusieurs outils et stratégies d'évaluation afin de pouvoir suivre la mise en œuvre du projet.
- entrer en contact avec d'autres organisations locales et participer à leurs événements pour créer des synergies et apprendre comment elles travaillent avec la communauté.

Lancement et exécution du projet

Lors de la mise en œuvre du projet, il convient de prendre en compte les éléments suivants :

- prendre le temps de construire des relations et d'apprendre à connaître les bénéficiaires de votre projet, afin de maximiser leur engagement.
- disposer d'un code de conduite et de politiques de sauvegarde afin de créer un espace sûr pour les animateurs de jeunesse et le groupe cible.



→ pratiquer activement, dans la mesure du possible, des processus décisionnels démocratiques, à la fois parmi les animateurs de jeunesse et avec les bénéficiaires, afin de partager le pouvoir avec ces derniers et de maximiser l'engagement et l'adhésion aux objectifs du projet.

→ être réceptif aux **obstacles et aux défis**, y compris en utilisant les outils d'évaluation à votre disposition, et adapter le projet original en conséquence

Clôture du projet

À la fin du projet, envisager de clôturer le suivi et l'évaluation du projet en :

→ en organisant un **ou plusieurs débriefings structurés avec l'équipe** et un ou plusieurs cycles de **retour d'information avec les bénéficiaires** afin d'identifier les points à améliorer et les enseignements tirés de l'expérience.

→ si nécessaire, planifier des **activités de suivi durables** et adaptées à votre groupe cible en termes de temps, *d'engagement, de compétences et de ressources nécessaires.*



Co-funded by
the European Union



DÉFI 3

Durabilité du travail de jeunesse





« Avant de donner de l'espoir à d'autres personnes, je dois en avoir
moi-même »
G, Italy.

La vision et la mission du travail de jeunesse sont souvent à l'avant-garde des grands défis sociétaux que les gouvernements ne peuvent pas ou ne veulent pas relever : le chômage, l'accès aux services pour les groupes mal desservis, la dégradation de l'environnement, pour n'en citer que quelques-uns. Leur travail peut être perçu comme un pansement posé sur une énorme fuite : on a souvent l'impression que l'impact d'un certain projet ne correspond pas à l'ampleur des changements structurels nécessaires pour « résoudre » un problème donné. C'est pourquoi il est fondamental de se concentrer/mettre l'accent sur l'aspect de la durabilité du travail de jeunesse, afin d'atténuer l'incidence des burnouts, des taux de rotation élevés et d'autres défis rencontrés par les travailleurs de jeunesse dans leurs activités quotidiennes sur le terrain.

→ **Formation et renforcement des capacités sur des aspects spécifiques du travail de jeunesse** : Les animateurs de jeunesse peuvent avoir du mal à trouver le temps de se consacrer à la formation et au développement. Pourtant, c'est précisément par la formation que certains des défis mentionnés dans la boîte à outils peuvent être le mieux relevés. De nombreux organismes et institutions d'apprentissage proposent des cours de formation gratuits.

→ **Validation des compétences et des qualifications acquises par et pour le travail de jeunesse** : Il existe un intérêt croissant pour le développement de mécanismes permettant aux travailleurs de jeunesse en formation ou en volontariat d'obtenir



une accréditation de leur apprentissage et de leurs compétences (c'est-à-dire des certificats ou des diplômes, tels que le **Youth Pass**), qui sont souvent ignorés ou non reconnus par les processus formels d'emploi ou d'éducation officiels.

→ **Accès à des opportunités de travail plus nombreuses et mieux rémunérées pour les jeunes** : Le travail de jeunesse et le travail social sont souvent effectués sur une base volontaire, ou avec une rémunération qui ne tient pas pleinement compte des heures travaillées ou de la sensibilité des tâches accomplies. De plus en plus d'institutions et d'organisations offrent des possibilités de travail de jeunesse plus nombreuses et mieux rémunérées.

→ **Espaces et possibilités de réflexion, d'apprentissage et d'échange entre pairs** : Les animateurs qui travaillent avec des jeunes à risque font passer les besoins du groupe cible avant les leurs. Pourtant, l'état interne de chacun peut affecter la qualité de son travail et la satisfaction qu'elle en retire. Par conséquent, consacrer du temps à la réflexion et à l'échange entre pairs est une pratique très importante qui peut aider les travailleurs de jeunesse à surmonter les difficultés, à concevoir des solutions collectives et collaboratives, et à renforcer les liens entre eux.

→ **Une approche globale du bien-être dans le travail de jeunesse** : En raison des contraintes budgétaires et du groupe cible des interventions de solidarité, les travailleurs de jeunesse constituent une catégorie très exposée aux risques psychosociaux au travail. Il est fondamental que les travailleurs de jeunesse abordent cette question collectivement, du point de vue d'une culture organisationnelle, afin d'atténuer les risques et de réduire l'impact des maladies liées au travail. Nous recommandons d'utiliser certaines des ressources susmentionnées - développement coparticipatif, analyse des besoins - pour créer des politiques sur



mesure (prévention de l'épuisement professionnel, résolution des conflits) qui peuvent être utilisées comme feuille de route pour faire face à ces risques.

En structurant ou en planifiant la création d'espaces similaires/lors de la structuration ou de la planification de la création d'espaces similaires, , il est important de garder à l'esprit les risques possibles, tels que :

- Le cercle vicieux de l'influence négative mutuelle - où les travailleurs de jeunesse qui sont affectés négativement par leur travail peuvent influencer les autres, créant un cycle d'insatisfaction généralisée et de conflit. Il est important de maintenir la proactivité et la priorité de transformer les plaintes en solutions.
- (le cas échéant) Réduction du professionnalisme et de la responsabilité. Les résultats de ces moments d'échanges entre pairs devraient être l'amélioration des processus, des pratiques et des services ; l'accent devrait être mis sur les plaintes productives formulées pour améliorer une situation indésirable.



Ressources

Cette section contient la liste complète de chaque ressource/outil inclus dans la boîte à outils jusqu'à présent, ainsi que toute autre ressource non spécifique pouvant soutenir les objectifs de la boîte à outils. Il s'agit d'un mélange de ressources développées en interne et proposées en externe, dont la portée, l'objectif et l'application pratique varient. Comme nous l'avons déjà mentionné, il n'existe pas de solution(s) universelle(s) aux nombreux défis auxquels les animateurs de jeunesse sont confrontés dans leur travail quotidien, et bon nombre des outils proposés ci-dessous nécessiteront un certain degré d'adaptation contextuelle et linguistique. La plupart des ressources répertoriées sont en anglais. Certains outils peuvent se chevaucher entre les différentes sections/défis.

Y a-t-il quelque chose de spécifique que vous aimeriez voir figurer dans cette liste ? Signalez-le via [ce formulaire Google](#) .

Défi 1 : Établissement de relations et co-conception

- [Conception d'activités inclusives](#)
- [Boîte à outils de Save The Children : Outils et approches participatifs](#)
- [Méthodes d'évaluation participative avec les jeunes](#)
- [Activités du Forum Theatre](#)
- [U-school](#) (écoute profonde ; sentir le système et le co-diagnostic ; prototypage, [Social Presencing Theater](#))



Ressources

- [Cercles de Citoyenneté](#) (PORTUGAIS - renforcer les liens entre les jeunes et leurs pairs ; co-diagnostic, encourager la participation consciente, pensée systémique)
- [Storytelling personnel – Heroic Imagination Project](#)
- [Deep Democracy - Perspectivity](#)
- [Méthodologie de Gen D-Liberation](#)
- [Moteur de recherche Toolbox](#)
- [Manuels et Guides - Youth \(coe.int\)](#)
- [Compass: Manuel pour l'Education aux Droits de l'Homme avec les Jeunes \(coe.int\)](#)

■ Défi 2 : Exigences en matière de gestion de projet

Initiation et conception du projet

- [Outil d'évaluation participative avec les jeunes de l'UNICEF](#)
- [Mesurer l'impact des organisations de jeunesse](#)
- [Groupe de discussion - modèle de grille de rapport - HUMANNES Recherche - Modèle de Groupe de discussion](#)
- [Activité "Atelier du Cercle des Citoyens"](#)
- [Activité de starbusting : évaluer la co-création](#)
- [Deep Democracy - Perspectivity](#)
- [Méthodologie de Gen D-Liberation](#)



Ressources

Définition et planification du projet

- [Moteur de recherche Toolbox](#)
- [Manuels et Guides - Youth \(coe.int\)](#)
- [Compass: Manuel pour l'Education aux Droits de l'Homme avec les Jeunes \(coe.int\)](#)

Lancement et exécution du projet - Clôture du projet

- [Pour en savoir plus sur la sauvegarde et les codes de conduite](#)
- [Exemple de questions de briefing, de débriefing et feedback](#)
- [Mesurer l'impact des organisations de jeunesse](#)

■ Défi 3 : Durabilité du travail de jeunesse

- [Calendrier de formation SALTO](#)
- [Base de données des opportunités de volontariat par le CEV](#)
- [Volontariat dans l'aide humanitaire | European Youth Portal \(europa.eu\)](#)
- [Durabilité et bien-être dans le travail de jeunesse](#)
- [Exemple de questions de briefing, de débriefing et feedback](#)
- [Outil d'auto-réflexion guidée](#)

HUMANNESSE – EU SOCIAL CHALLENGES AND CIVIC ENGAGEMENT FOR SOLIDARITY (2022-1-IT03-KA220-YOU-000089603) est financé par l'Union européenne. Les points de vue et opinions exprimés n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne peuvent en être tenus responsables.



Co-funded by
the European Union