

Les rencontres de jeunes entre la France, l'Allemagne et les pays du Maghreb

RÉSUMÉ D'UNE ENQUÊTE

OFAJ
DFJW



Résumé des conclusions de l'étude menée auprès de membres d'organisations encadrantes, d'animatrices et animateurs et de jeunes

L'Office franco-allemand pour la Jeunesse (OFAJ) organise des rencontres trinationales auxquelles participent la France, l'Allemagne et l'un des trois pays du Maghreb que sont l'Algérie, le Maroc et la Tunisie. Ces rencontres ont pour but, à long terme, de créer un cadre pour le développement d'une (nouvelle) conscience euroméditerranéenne auprès des jeunes et jeunes adultes.

L'évaluation repose sur les programmes trinationaux réalisés par l'OFAJ de 2017 à 2019. Le but de l'étude était d'évaluer si les objectifs et idées directrices avaient été atteints, et à partir de là, de tirer des conclusions qui permettraient d'élaborer des stratégies d'avenir. La base méthodologique repose sur l'examen des rapports réalisés au sujet des programmes ayant eu lieu, sur des entretiens qualitatifs avec des membres des organisations encadrantes et des animatrices et animateurs, ainsi que sur une enquête standardisée menée auprès des jeunes ayant participé aux programmes.

Les membres des organisations encadrantes ainsi que les animatrices et animateurs interrogés s'identifient fortement à l'OFAJ avec qui ils travaillent pour la plupart depuis longtemps. L'OFAJ est apprécié pour l'important réseau qu'il entretient avec les organisations partenaires, pour son rôle d'instance agissant en faveur de l'entente entre les peuples, pour la diversité de ses programmes et offres, et parce que ceux-ci sont constamment améliorés.

Lors de l'évaluation des programmes trinationaux, les personnes interrogées ont particulièrement mis en avant la qualité de



la pédagogie et des contenus, la grande diversité des méthodes employées ainsi que les excellents supports de travail.

Un autre point positif concerne l'utilisation de formes d'apprentissage différentes, caractérisées par le vécu et la pratique, et moins par la transmission abstraite.

Les aspects considérés comme pouvant être optimisés concernent seulement des éléments liés aux conditions cadres et processus organisationnels : les démarches administratives chronophages lors du dépôt de candidature et de la facturation, les subventions insuffisantes et, dans certains cas, la rémunération trop basse des animatrices et animateurs, ainsi que le manque de temps pour la préparation et le dialogue, la répartition des tâches et la gestion des conflits et des crises. En outre, l'enquête a mis en évidence le souhait de permettre à tous les pays participants d'agir sur un pied d'égalité pour que les pays du Maghreb puissent s'engager plus fortement.

Les jeunes indiquent très clairement que les programmes trinationaux auxquels ils ont participé ont quasiment comblé leurs attentes (surtout celles concernant leurs envies de nouvelles expériences ainsi que leur intérêt politique), et presque tous recommanderaient le programme. Outre le problème des visas, le simple fait que les programmes ne soient pas toujours connus s'avère être l'un des obstacles principaux à la participation. Une plus grande notoriété des programmes augmenterait leur potentiel et permettrait en particulier d'atteindre des groupes cibles ayant moins d'opportunités et auprès desquels l'accès était jusqu'à présent plus difficile.

Résultats détaillés de l'étude et recommandations

Approche méthodologique et vue d'ensemble des thèmes et des formes de mises en œuvre des programmes

Dans un souci de multiperspectivité et pour mieux tenir compte du contexte trinational, l'étude a été menée par le Sinus-Institut en coopération avec l'institut partenaire français efficacité³. Les objectifs des programmes trinationaux ont été évalués en plusieurs étapes :

Analyse de documents

Un examen approfondi des rapports existants et d'autres présentations de projets concernant des programmes trinationaux a permis l'évaluation détaillée de 238 rapports de projets.

238

rapports et présentations de programmes

Entretiens par téléphone ou en ligne

Ils ont servi à recueillir le point de vue des membres des organisations encadrantes et des animatrices et animateurs en charge des projets subventionnés par l'OFAJ. De mai à juin 2021, 38 membres d'organisations encadrantes et animatrices et animateurs ont été interrogés par des personnes parlant le français, l'allemand et l'arabe sur leurs expériences et leurs idées d'optimisation au cours d'entretiens d'environ 60 minutes.

38

animatrices, animateurs et membres des organisations partenaires

Enquête en ligne standardisée

69 jeunes ayant participé aux programmes trinationaux ont été interrogés sur leurs motivations, leurs expériences et leur vision de l'avenir afin de compléter le programme de recherche.

69

participant·es et participants de 16 à 30 ans

Les rencontres de jeunes et les échanges scolaires et extrascolaires représentent la majorité des **programmes** mis en œuvre. Des programmes pour les professionnels, les responsables de projets, les animatrices et animateurs et les personnes intéressées par le travail de jeunesse viennent compléter cette offre.

Les **objectifs et thématiques** documentés dans les rapports et cités par les personnes interrogées couvrent un éventail très large et représentent un moteur essentiel motivant la participation et l'engagement vis-à-vis de ces programmes. Parmi les objectifs et thématiques importants figurent le rapprochement des cultures (euroméditerranéennes), l'entente entre les peuples, l'éducation politique, la démocratisation, la prévention des radicalisations, la réflexion sur l'histoire, le travail de réconciliation, le travail de mémoire, la promotion des jeunes ayant moins d'opportunités, la promotion de la mobilité et de l'apprentissage des langues étrangères, la promotion de la formation interculturelle, la lutte contre les stéréotypes et préjugés, le soutien de l'engagement, la transmission d'un sentiment d'efficacité personnelle ainsi que le renforcement de la société civile, du développement durable et de l'égalité des chances.

Les animatrices et animateurs ont souligné la liberté avec laquelle ils ont pu organiser et mettre en place leurs activités. Cet aspect est d'une grande importance pour la pratique vécue. En effet, les membres des organisations ainsi que les animatrices et animateurs expliquent procéder moins dans une stratégie de « top-down » (c'est-à-dire décliner des objectifs politiques globaux) que dans une stratégie « bottom-up » : dans leur travail, ils sélectionnent des objectifs adaptés issus des thématiques centrales de l'OFAJ en fonction des thématiques et besoins actuels, des participantes et participants potentiels ainsi que des ressources disponibles.

Outre la grande diversité de thèmes, les personnes interrogées évoquent en particulier l'éventail très large et en même temps innovant des **méthodes employées**, qu'ils considèrent comme l'une des particularités des programmes trinationaux. La rupture vis-à-vis des formes d'apprentissage conventionnelles est perçue comme une forme d'inspiration et de motivation. Au Maghreb, cette différence et cette innovation sont particulièrement mises en relief. Parmi les méthodes pratiques utilisées dans les programmes figurent l'apprentissage ludique et empirique (par exemple les rallyes dans les localités des rencontres ainsi que le mapping territorial), jeux de rôle et de simulation, méthodes participatives, travail en équipe et en petit groupe, méthodes coopératives, mise en œuvre de techniques créatives (par exemple le brainstorming), forum ouvert, méthode du BarCamp (session ouverte avec ateliers ouverts), exercices de communication verbale et non verbale, méthodes d'apprentissage visuel (soutien de l'apprentissage par des images réelles ou par des supports visuels réels ainsi que par des images mentales) ainsi que la référence à différentes formes culturelles (arts plastiques, théâtre, street art etc.). L'un des éléments centraux de toutes les rencontres de jeunes a été l'animation linguistique dont le but premier est l'apprentissage ludique d'une langue étrangère et la découverte d'une culture étrangère dans le but de faire tomber les barrières (linguistiques), promouvoir une dynamique de groupe positive et encourager les contacts.

Perception et évaluation des programmes trinationaux du point de vue des animatrices, animateurs et des membres des organisations

Les animatrices, animateurs et les membres des organisations entretiennent un lien étroit avec l'OFAJ et s'identifient à ses objectifs. Souvent, ils se sont engagés après avoir eux-mêmes pris part à un échange de jeunes par le passé. Les **principaux axes motivant le travail** dans les programmes trinationaux sont le rapprochement, l'entente ainsi que le fait de vivre soi-même et d'être acteur d'un changement de perspective. Un grand nombre de personnes interrogées sont également motivées par la promotion de l'apprentissage interculturel. Également très liée aux motivations précédentes, on retrouve dans les réponses l'idée générale que les relations tri- ou plurilatérales sont enrichissantes, qu'elles encouragent l'ouverture vers l'étranger et l'esprit critique et qu'elles déconstruisent les préjugés et les stéréotypes (aussi bien auprès des personnes faisant partie de l'encadrement qu'auprès des jeunes qui participent aux programmes). Ouvrir aux jeunes (surtout à ceux issus des pays du Maghreb) les portes de la mobilité constitue également une motivation importante.

Globalement, les personnes interrogées témoignent d'**expériences** positives durant les projets et les programmes. Elles évaluent de manière très positive les contenus et la pédagogie, ainsi que la forte cohérence entre buts fixés, attentes et objectifs atteints. On constate également que les personnes interrogées n'ont pas comme seul but la recherche d'effets positifs auprès des participantes et participants, mais mettent fortement en avant leur propre développement et les **bénéfices personnels** qu'ils tirent des projets de l'OFAJ. Parmi ceux-ci, on relève : pouvoir vivre soi-même le rapprochement interculturel, développer davantage d'ouverture d'esprit, d'altruisme et d'empathie, faire preuve d'auto-réflexion et affirmer sa personnalité. Selon leurs témoignages, participer à ces projets leur a appris à améliorer leurs capacités de travail en équipe et leurs compétences interculturelles.

Parmi les **évaluations des programmes**, on constate entre les animatrices et animateurs et les membres des organisations venant de France, d'Allemagne et des pays du Maghreb de nets points communs, mais aussi certaines différences :

- Le point commun essentiel concerne le fait que tous perçoivent une qualité particulièrement élevée dans le travail de projet, une grande diversité de méthodes et d'excellents supports de travail.
- Globalement, l'offre est jugée particulièrement diversifiée et d'excellente qualité pédagogique. Les facteurs particulièrement appréciés sont la compétence et le professionnalisme au niveau de la conception et de la planification.
- Un autre point positif qui ressort des témoignages est que les formes d'apprentissage appliquées sont différentes de celles utilisées habituellement. Elles sont marquées par le vécu et la pratique, et moins par la transmission abstraite.
- On constate un fort degré d'identification avec les objectifs des programmes. Il est ici intéressant que ceux-ci ne constituent pas nécessairement dans tous les pays le point de départ du projet, qui est plutôt guidé par une méthode de travail adaptée en fonction des ressources et qui se base

dans un premier temps sur le travail personnel quotidien (Qu'est-ce qui serait adapté ? De quelles possibilités dispose-t-on, comment bien utiliser les ressources, comment atteindre les participantes et participants ?), pour ensuite réfléchir aux objectifs qui pourraient convenir et en déduire leur mise en œuvre.

- En outre, on souligne en France et en Allemagne l'excellent travail de partenariat et le réseau déjà établi qui contribue depuis de nombreuses années à l'entente entre les peuples et la promotion de l'implication auprès de la société civile.

Dans les pays du Maghreb, au-delà des aspects cités ci-dessus, on constate certaines différences :

- L'OFAJ représente une source de savoir qui n'est pas disponible au niveau local. Très souvent, les programmes se substituent aux formations qui manquent dans les systèmes de ces pays : la gestion de conflits et la culture de la discussion, principalement, mais aussi la formation professionnelle, souvent, ne sont pas proposées par les institutions locales (par exemple à l'école ou dans des programmes de formation). Les projets de l'OFAJ viennent compenser ce manque d'offres.
- L'une des motivations à la base de l'engagement est en général la haute estime vis-à-vis de l'OFAJ. La promotion du rapprochement entre les pays et de l'échange euroméditerranéen jouent un rôle nettement plus important qu'en France et en Allemagne.
- L'un des éléments les plus marquants est que les pays du Maghreb considèrent comme un point fondamental et positif le simple fait que des offres de mobilité et des projets puissent être proposés aux jeunes.
- L'engagement auprès de la société civile et la promotion de l'apprentissage des langues ne sont pas cités en premier lieu, mais les animatrices, animateurs et les membres des organisations des pays du Maghreb soulignent l'importance de la sensibilisation contre la violence et de la mise en pratique de principes démocratiques, deux thèmes qui ne sont pas nommés en France et en Allemagne.
- On félicite l'efficacité de la formation, l'adaptation aux besoins et aux situations et le travail en équipe. Cependant, les animatrices et animateurs ainsi que les membres des organisations partenaires souhaiteraient davantage de communication avec l'OFAJ, par exemple avec une interlocutrice ou un interlocuteur personnel. Ils recherchent également plus d'informations et de communication, voire parfois davantage d'évaluations.

Globalement, aucun des pays participants ne fait état d'expériences négatives ou uniquement dans de rares cas. Les critiques concernent principalement les démarches administratives, celles relatives à l'organisation et au travail en équipe ou avec les organisations partenaires. En revanche, les contenus et les objectifs des projets ne font que rarement l'objet de critiques.

Concernant les difficultés administratives, on cite d'une part le dépôt de candidature et la facturation très bureaucratiques et chronophages, et de l'autre les problèmes de visa. Les jeunes du Maghreb font souvent face à d'énormes difficultés pour obtenir un visa pour l'Union Européenne. Cela est dû d'une part aux conditions d'entrée sur le territoire,

mais d'autre part à certaines conditions financières, structurelles ou géographiques qui freinent la mobilité – des facteurs sur lesquels l'OFAJ n'a que peu d'influence.

Les subventions attribuées pour la mise en œuvre des programmes sont en partie considérées comme trop basses. En outre, quelques témoignages font référence à l'insuffisance de la rémunération et de la protection sociale des animatrices et animateurs, qui contribue à une haute fluctuation de personnel. De même, les personnes interrogées voient ici un frein à l'exploitation du potentiel créé par la formation de grande qualité et les expériences positives vécues pendant les programmes. Au Maghreb, en particulier, les possibilités de retravailler dans le domaine semblent limitées.

Concernant le fonctionnement de l'organisation et la coopération avec les organisations (partenaires), les personnes interrogées nomment certaines sources de conflit, telles que le manque de concertations, le manque d'objectifs et de thématiques communs, une répartition des tâches et des responsabilités mal définie ainsi qu'un manque de consensus au sein de l'équipe. Nombreux sont celles et ceux qui considèrent problématique l'attribution de postes à du personnel d'animation pas assez qualifié ou pas assez expérimenté alors que le niveau de responsabilité est élevé, ce qui peut aussi venir perturber la dynamique de groupe.

Le facteur « temps » apparaît comme l'un des principaux obstacles. Le temps consacré à la préparation en équipes, qui peuvent parfois changer, et le timing des activités à réaliser, sont jugés trop serrés. Lors des projets, tous souhaitent par exemple avoir plus de temps à disposition pour la partie informelle et « hors programme ». En effet, les rencontres informelles et les activités de loisirs réalisées en commun sont jugées comme particulièrement propices au dialogue. Du point de vue des animatrices et animateurs, les activités sportives communes, faire la cuisine ensemble, les rendez-vous dans les cafés, les soirées dans des familles d'accueil, les soirées dansantes ou des soirées interculturelles avec spécialités culinaires encouragent de manière significative l'échange entre les participantes et participants.

Pour la plupart des personnes interrogées, il est très important pour les programmes à venir de renforcer et d'entretenir les liens avec les organisations (partenaires) des trois pays et d'établir de (nouvelles) relations. En outre, il est indispensable d'encourager de manière active l'esprit d'équipe et la coopération pour que l'harmonie règne. Cela implique par exemple une préparation et un débriefing intensifs en équipe, et la définition d'axes thématiques et de méthodes communes. En ce qui concerne l'avenir, les réponses aux questionnaires en France et en Allemagne évoquent une hiérarchisation encore décelable entre les pays, qui repose sur le manque de possibilités pour les pays du Maghreb d'apporter leurs propres idées et donc d'agir sur un pied d'égalité.

Par conséquent, parmi les souhaits exprimés pour les futurs programmes trinationalaux figurent en tête de liste l'égalité des droits pour tous les pays et toutes les langues impliqués ainsi que la revalorisation et une meilleure acceptation des rencontres interculturelles dans tous les pays. De même, une coopération (encore) plus étroite entre l'OFAJ et des interlocutrices et interlocuteurs personnels est vivement souhaitée. Au Maghreb, la priorité est de développer les formations et d'augmenter la fréquence des programmes.

VUE D'ENSEMBLE DES SOUHAITS POUR L'AVENIR DES PROGRAMMES TRINATIONAUX, DU POINT DE VUE DES ANIMATRICES, ANIMATEURS ET DES MEMBRES DES ORGANISATIONS

SOUHAITS COMMUNS POUR L'AVENIR

- Valoriser les rencontres interculturelles et renforcer leur acceptation
- Mettre tous les pays participants et leurs langues sur un pied d'égalité
- Coopérer plus étroitement avec l'OFAJ et les interlocuteurs et interlocutrices personnels
- Encourager les voyages durables/approfondir les considérations environnementales (pour la France et l'Allemagne)
- Accorder plus de temps aux moments informels (pour la France et l'Allemagne)
- Offres de formation de la part de l'OFAJ (pour la France et le Maghreb)
- Continuer à garantir la qualité des programmes (pour la France et le Maghreb)



FRANCE

- Mettre en place des réunions de préparation pour les animatrices et animateurs
- Accorder plus de flexibilité dans la conception et réalisation des projets

ALLEMAGNE

- Soutenir davantage et approfondir les liens avec les animatrices et animateurs et les valoriser
- Optimiser le cadre temporel des formations
- Mettre en place une hotline d'aide en cas de difficultés à l'étranger
- Tester les méthodes des programmes trinationaux
- Proposer (encore) plus de programmes

MAGHREB

- Augmenter la fréquence des rencontres
- Améliorer la mobilité/ réduire les obstacles pour permettre une coopération encore plus étroite avec les partenaires
- Renforcer les relations/ la coopération entre les pays participants
- Augmenter la fréquence des réunions de préparation
- Augmenter la durée de séjour des rencontres
- Augmenter le nombre de jeunes et d'animatrices et animateurs lors des rencontres
- Communication et consignes claires de la part de l'OFAJ
- Travail en équipe/esprit d'équipe

Évaluation des programmes trinationaux du point de vue des participantes et participants

Les principaux objectifs des rencontres interculturelles (de jeunes) sur lesquels les anciens participantes et participants ont été interrogés sont l'éducation interculturelle et politique, la promotion de l'implication dans la société civile et la promotion des langues ainsi que la sensibilisation aux langues étrangères. Les programmes d'éducation interculturelle sont conçus pour encourager le dialogue et l'expérience de la diversité interculturelle, lutter contre les préjugés, surmonter les différences et transmettre des stratégies de gestion de conflits interculturels. L'éventail thématique s'avère donc très large : histoire, culture et traditions sont abordées au même titre que la démocratie et l'égalité des chances, ainsi que des activités issues des domaines artistique, culturel et créatif. Les nouveaux thèmes émergents sont l'éducation au développement durable/l'écologie ainsi que la transition vers le numérique, notamment l'influence de nouveaux modes de communication sur la participation.

Les participantes et participants interrogés s'identifient très fortement à ces thèmes et veulent également les aborder dans les projets futurs. Ils souhaitent notamment que les thèmes de l'écologie et du climat ainsi que des questions d'ordre social et éthique (en particulier comment réagir face au racisme, la migration et les situations de handicap) soient plus largement abordés. Il est intéressant de constater que la numérisation ne semble pas être un thème important aux yeux des participantes et participants, mais qu'elle est plutôt considérée comme un moyen d'atteindre un but ou comme élément méthodique (par exemple sous quelle forme peut-on transmettre quel contenu) plus que comme programme principal.

En ce qui concerne l'avenir, les personnes interrogées aimeraient que l'OFAJ aborde (davantage) les cinq grands axes thématiques suivants dans ses programmes subventionnés :



Culture



l'échange culturel et les différences entre les cultures

Environnement



réchauffement climatique, développement durable/ comportements durables, technologies durables/ innovantes

Politique



essentiellement la démocratie et la participation de la jeunesse

Problématiques sociales et éthiques



principalement le racisme, l'inclusion, la parité, le féminisme, la migration, les personnes en situation de handicap

La majeure partie des jeunes interrogés (70 %) ont réalisé leur première expérience avec l'OFAJ directement dans le cadre d'un programme trinationnel. Pour environ la moitié (49 %), il s'agit de leur seule participation à un projet trinationnel à ce jour, tandis qu'environ un jeune sur cinq a depuis participé à deux ou trois projets et un jeune sur dix à quatre ou plus.

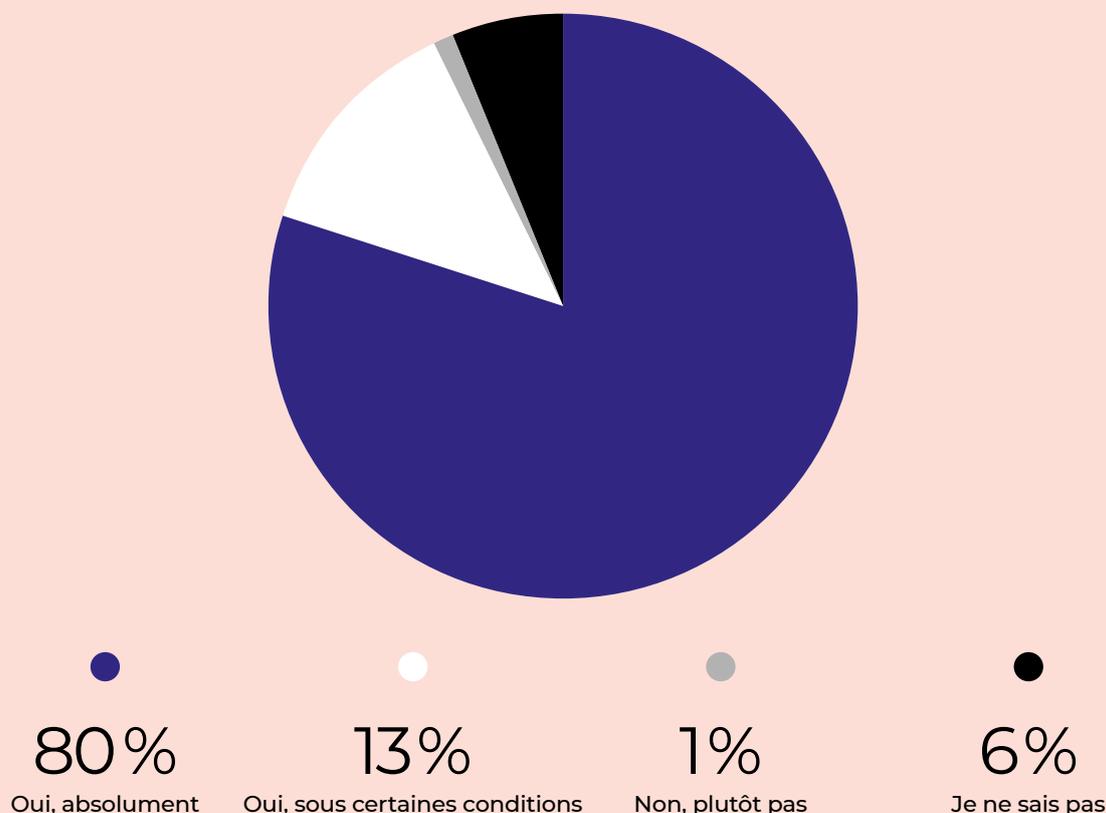
La majorité des participantes et participants ont entendu parler des programmes par l'entremise d'associations de jeunes (41 %) ou par le bouche-à-oreille, par des amis ou connaissances (40 %). L'école, les centres de jeunesse et Internet sont également cités par près d'un tiers comme source d'informations. Plus rarement, les jeunes en ont entendu parler via les services d'aide à la jeunesse (20 %), les réseaux sociaux (17 %) et leur famille (16 %). Les autres sources (comme par exemple les prospectus, les brochures, l'université, le lieu de formation ou l'employeur, des magazines, journaux, la télévision, la radio ou des affiches) ont à peine été nommées.

Parmi ceux qui ont entendu parler des programmes sur Internet ou sur les réseaux sociaux, la plupart (67 %) les ont trouvés via un moteur de recherche. Un peu plus de la moitié a découvert les programmes sur Facebook, et 43 % via des amis sur les réseaux sociaux. Toutes les autres sources proposées dans le questionnaire n'ont été nommées que de manière minoritaire.

Les participantes et participants affirment clairement que les programmes ont presque entièrement répondu à leurs attentes (principalement nouvelles impressions, nouvelles expériences et intérêt pour la politique) et presque la totalité des jeunes (94 %) recommanderait le programme. Ils ont

SOUHAITES-TU PARTICIPER À D'AUTRES PROGRAMMES SUBVENTIONNÉS PAR L'OF AJ À L'AVENIR ?

Base : n= 69



notamment appris à mieux aborder les personnes qu'ils ne connaissaient pas. Les problèmes linguistiques que certains jeunes craignaient ne se sont avérés que dans moins d'un tiers des cas, ce qui correspond aux résultats d'évaluations menées en général sur les formats d'échange de jeunes. Globalement, l'un des obstacles principaux qui semble empêcher la participation et qui est nommé par les jeunes interrogés concernait tout simplement le fait de ne pas connaître l'existence de ces programmes. Étant donné que seuls les jeunes ayant participé ont été interrogés, il n'est pas possible de tirer de conclusions concrètes concernant les obstacles à la participation.

Les réserves exprimées par quelques jeunes interrogés (uniquement venant de France et d'Allemagne) ne se rapportent pas aux contenus ou aux objectifs des programmes, mais le plus souvent au manque de temps, de financement ou à la limite d'âge des programmes.

L'envie de s'engager soi-même dans des projets est nettement représentée, avec une forte majorité. Presque deux tiers déclarent vouloir s'impliquer davantage dans ce domaine à l'avenir.

Du point de vue des animatrices, animateurs et des membres des organisations partenaires, les programmes atteignent principalement les jeunes qui vivent dans des conditions stables et possèdent un niveau d'éducation élevé. On constate toutefois une nette amélioration en la matière depuis quelques années, du moins en France et en Allemagne. Néanmoins, l'accès aux jeunes ayant moins d'opportunités constitue l'un des défis d'avenir à relever, en particulier dans les pays du Maghreb. Dans la situation actuelle, les groupes défavorisés en matière d'éducation participent moins que les autres, mais cela représente un potentiel d'action important pour permettre davantage de participation à l'avenir.

Recommandations



EN CE QUI CONCERNE LES RELATIONS ENTRE LES ORGANISATIONS PARTENAIRES DE TOUS LES PAYS, IL EST INDISPENSABLE DE TRAVAILLER SUR UN PIED D'ÉGALITÉ, AU-DELÀ DES SITUATIONS INITIALES

INÉGALITAIRES, CE QUI SIGNIFIE :

- Non seulement toutes les langues doivent être représentées au même niveau (fait évoqué comme point positif des projets organisés par l'OFAJ), mais chaque pays doit pouvoir au même titre initier un projet ou une idée de projet. Pour cela, il serait constructif d'organiser plus de conférences en amont des rencontres. L'un des points positifs cités est aussi que l'OFAJ ne s'immisce pas dans le développement conceptuel ni la réalisation pratique des projets et des programmes, ce qui laisse assez de marge pour des variations d'interprétation et permet une déhiérarchisation.
- Il serait également souhaitable de soutenir le développement d'un réseau entre les pays du Maghreb ainsi que la création d'un bureau de l'OFAJ sur place, au Maghreb, qui pourrait apporter son soutien dans la mise en place de structures locales.
- Le terme « pays-tiers » devrait être évité, de même que tout terme qui pourrait être associé à une relation de dépendance ou de hiérarchie.



IL SERAIT ÉGALEMENT IMPORTANT D'OPTIMISER LES DÉMARCHES ADMINISTRATIVES :

- Simplifier le dépôt de demandes de subvention et la facturation permettrait de répondre à de nombreuses critiques. Les procédures complexes de première validation par le centre de services partagés de l'OFAJ pourraient également être facilitées.
- Le problème principal rencontré lors de l'organisation d'un échange avec les pays du Maghreb reste avant tout la problématique des visas, pour laquelle l'OFAJ n'a que peu de marge de manœuvre et de possibilités pour influencer les procédures. Toutefois, les partenaires souhaitent que l'OFAJ réfléchisse à des moyens d'instaurer un rapport de confiance avec les institutions au Maghreb, par exemple avec les consulats qui délivrent les visas.
- Il serait également profitable de soutenir les organisations dans leur recherche de partenaires et de participantes et participants, surtout en cette période de crise sanitaire qui complique grandement les relations.



LES STRUCTURES DE FINANCEMENT DEVRAIENT ÊTRE SOUMISES À UNE VÉRIFICATION STRICTE, TOUT PARTICULIÈREMENT AU NIVEAU DES SUBVENTIONS AINSI QUE DE LA RÉMUNÉRATION DES ANIMATRICES ET ANIMATEURS :

- Les subventions sont estimées trop basses et ne permettent que de couvrir une partie des frais. Les jeunes, surtout au Maghreb, mais aussi ceux ayant moins d'opportunités, ne sont souvent pas en mesure de payer leurs frais de participation. En outre, la rémunération trop faible et le manque de couverture sociale des animatrices et anima-

teurs entraînent une importante fluctuation de personnel et empêchent d'exploiter les potentiels. Dans ce contexte, une nouvelle forme de financement du personnel pourrait contribuer à garantir une certaine continuité.



LA CULTURE D'ÉQUIPE ET LES CONTINGENTS DE TEMPS PEUVENT ÊTRE AMÉLIORÉS :

- La culture d'équipe signifie « d'abord l'équipe, ensuite le thème ». La priorité doit être impérativement donnée à la préparation et au travail en équipe pour résoudre en amont les conflits qui peuvent se manifester (manque de concertation, répartition des tâches et des responsabilités floue, divergences d'approches/de méthodes de travail). En cas de problèmes en équipe, des formations de gestion de crises pourraient s'avérer utiles.
- Le personnel inexpérimenté peut se sentir dépassé et devrait mieux être intégré et encadré pour éviter le risque d'une trop grande responsabilisation en comparaison du manque d'expérience. Ici, le financement d'une seconde personne « chargée de la supervision » pourrait s'avérer efficace.
- Les temps de préparation semblent être parfois trop courts et devraient être reconsidérés. Il est indispensable d'examiner les conditions et la logistique sur place (par exemple en visitant les lieux où doivent se passer les rencontres).
- Les réunions de préparation pourraient être optimisées si on leur allouait plus de temps.
- Outre une plus grande souveraineté au niveau du temps dédié à la préparation, il serait souhaitable d'offrir une plus grande flexibilité temporelle dans la réalisation des programmes. Les moments informels, en particulier, doivent être multipliés et élargis, et les critères restrictifs (contrainte de réaliser le plus grand nombre possible d'activités officielles) doivent être modifiés.
- Il est important, en particulier dans les pays du Maghreb, d'augmenter la notoriété des évaluations et d'en faciliter l'accès, étant donné qu'elles ne sont pas connues de tous.



IL FAUT DAVANTAGE ORIENTER LES PROGRAMMES VERS DES BESOINS CONCRETS QUE VERS LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

- Les programmes devraient pouvoir s'adapter davantage aux besoins réels, et moins aux objectifs plus généraux. Il s'agit d'observer ce qui est nécessaire dans la pratique et de s'en servir comme base pour développer de nouveaux axes thématiques.
- Les options d'adaptation aux besoins des participantes et participants peuvent également être optimisées et doivent pouvoir être décidées sur place avec flexibilité (par exemple procéder à une adaptation de méthode, comme le choix de ne pas organiser l'animation linguistique que le matin « comme dans l'enseignement scolaire classique », mais en accompagnement « en extérieur », ou adapter les thèmes abordés). Dans ce contexte, les personnes interrogées souhaitent clairement disposer de plus de temps pour les échanges informels et spontanés (excursions, sport, cuisine à plusieurs, rencontres dans des cafés, soirées dans des familles d'accueil, etc.).
- La motivation passe également par des objectifs : il ne faut pas hésiter à mettre en avant les bénéfices que l'on tire

de la rencontre plutôt que de rappeler ce à quoi on peut contribuer. Cela est important car il ne s'agit pas seulement de produire des effets positifs auprès des participantes et participants, mais aussi du développement de chacun. On donne ainsi un sens supplémentaire aux rencontres et il est également important de communiquer activement l'éventuel transfert dans la vie privée et la vie professionnelle.



IL EST ÉGALEMENT RECOMMANDÉ DE CONSOLIDER LES RELATIONS ET LES CONTACTS (SURTOUT EN PÉRIODE DE CRISE SANITAIRE) :

- L'OFAJ doit soutenir de manière ciblée le travail relationnel et la recherche de partenaires, en particulier après la crise sanitaire, pour raviver les relations et approfondir les relations existantes.
- Au Maghreb (en particulier, mais pas uniquement), la construction de structures durables est à l'ordre du jour.
- Il est indispensable de travailler à ce que les programmes soient plus connus (par exemple en faisant plus de publicité, grâce aux Jeunes Ambassadrices et Ambassadeurs et aux multiplicatrices et multiplicateurs) et choisir des formes de présentation des programmes plus vivantes (par exemple par des vidéos ou des films explicatifs).
- La construction de liens personnels durables a des effets formateurs qui peuvent marquer à vie. L'OFAJ a ici la chance de pouvoir contribuer à entretenir le lien avec les anciens participantes et participants et peut également en tirer un avantage (les animatrices et animateurs ont très souvent eux-mêmes participé à des projets étant plus jeunes).
- La continuité des liens avec l'OFAJ constitue un moteur et entraîne une plus forte identification. Néanmoins, il faut également veiller à préserver la grande volonté d'engagement constatée chez les participantes et participants et les animatrices et animateurs, surtout au moment où, à cette phase du parcours biographique, l'engagement et la formation chez les jeunes peuvent complètement faire défaut, étant donné que cette phase est très dense.

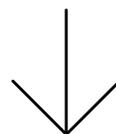


LES GROUPES CIBLES DOIVENT ÊTRE ÉLARGIS ET TOUCHÉS DE MANIÈRE ENCORE PLUS EFFICACE :

- Afin d'atteindre les groupes cibles du futur et d'exploiter leur potentiel, il est essentiel de comprendre en détails leurs besoins et les barrières qui les freinent.
- Il faut mettre (plus encore) l'accent sur les jeunes ayant moins d'opportunités et leur soutien : les aspects financiers ne sont pas les seuls à conditionner leur participation, d'autres facteurs entrent en ligne de compte, comme les conditions géographiques (disparités entre zones rurales et zones urbaines), l'intégration dans des structures ainsi que l'espace culturel. Au Maghreb, en particulier, le groupe cible est plutôt élitaire (obstacles d'ordre juridique et public lors de la délivrance de visas, indépendance financière). Dans ce contexte, il est nécessaire de former des formatrices et formateurs et des animatrices et animateurs pour travailler avec ces groupes cibles difficiles, instaurer un climat de confiance et ouvrir de nouvelles perspectives (même dans leur propre pays).
- Il est nécessaire d'envisager une plus grande ouverture à d'autres catégories d'âge et à d'autres groupes cibles, tels

que les personnes en situation de handicap.

- Au niveau des perspectives d'avenir, les formats numériques ou hybrides peuvent élargir le cercle des personnes pouvant participer, même si cela ne s'applique pas à tous les groupes jusqu'ici difficilement atteignables. Les techniques numériques sont particulièrement utiles pour initier les échanges personnels et rester en contact pendant les phases intermédiaires entre deux rencontres présentes.
- Si l'on souhaite utiliser de manière plus intense les techniques et les thèmes numériques, il est important de garder en mémoire qu'ils ne constituent pas une fin en soi, mais qu'ils doivent être utilisés dans le cadre d'autres thèmes (par exemple influence des réseaux sociaux sur le racisme vécu).
- De plus, le passage au numérique peut également être abordé dans la perspective d'un questionnement autour de la quantité de numérique et de réseaux que notre quotidien est en mesure de supporter et ce qui, dans ce contexte, contribue à apporter plus de sens à notre vie. Après des jeunes, on constate de plus en plus une « fatigue numérique » : un nombre croissant de personnes, y compris des jeunes, font remarquer la dépendance croissante au quotidien numérique, au détriment d'autres compétences et domaines d'activités.
- Au niveau des thématiques, les projets doivent se consacrer de manière ciblée aux défis d'avenir existentiels, étant donné que ces thèmes représentent une certaine urgence pour les jeunes qui, du point de vue du système et des institutions politiques, ne jouent qu'un rôle secondaire. On compte parmi ceux-ci le changement climatique, les inégalités sociales croissantes et le racisme, tout comme les tendances à la radicalisation croissantes dans la société.
- Dans le prolongement du point précédent, les programmes d'échange trinationaux doivent aborder les thèmes et besoins auxquels, de leur point de vue, les jeunes ne sont pas nécessairement confrontés dans leur quotidien et qui représentent des sujets souhaités pour l'avenir. Outre les axes thématiques cités ci-dessus, cela concerne en particulier les nouvelles formes de transmission de savoirs, l'expérience ludique des différences culturelles basée sur l'action et l'apprentissage sans ton moralisateur.



Pour finir

On peut conclure que certaines évolutions viennent compliquer les conditions d'organisation et de réalisation de programmes trinationaux, mais que parallèlement, ces mêmes évolutions peuvent libérer de nouveaux potentiels pouvant être exploités en faveur de « futurs » groupes cibles. L'excellente réputation de l'OFAJ, qui est associée de toutes parts à la très grande qualité de ses programmes, ainsi que le haut potentiel de fidélité et de mobilisation des participantes et participants et du personnel garantissent une base idéale.

OFAJ
DFJW



OFAJ - 51 rue de l'Amiral-Mouchez - 75013 Paris - trinational@ofaj.org

DFJW - Molkenmarkt 1 - 10179 Berlin - trilateral@dfjw.org

© DFJW/OFAJ, Berlin/Paris, 2021

Crédits photos - couverture : © Rawpixel/iStock - pages 3 et 8 : © DFJW/OFAJ

