



GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT DES ANIMATEURS JEUNESSE

Sommaire

INTRODUCTION	3
CHAPITRE 1 – L'essentiel pour les animateurs jeunesse	4
1.1 Le rôle de l'animateur jeunesse en tant que facilitateur	4
1.2 Créer des espaces d'apprentissage sûrs et propices à l'audace	6
1.3 Pages d'action	8
Chapitre 2 - Concevoir des activités de médiation culturelle	11
2.1 Ce qui définit une activité de médiation culturelle	11
2.2 Utilisation de cours en ligne, de boîtes à outils et d'autres ressources du projet	14
2.3 Pages d'action	18
Chapitre 3 – Leadership et animation de groupe	23
3.1 Styles de leadership	23
3.2 Gestion de la dynamique de groupe et des conflits	26
3.3 Pages d'action	28
Chapitre 4 – La diffusion en pratique	32
4.1 Planification et collecte de contenu de diffusion	33
4.2 Partager les résultats avec et par l'intermédiaire des jeunes	36
4.3 Pages d'action	38
Chapitre 5 - Durabilité et évaluation	43
5.1 L'évaluation comme outil d'apprentissage	44
5.2 Bâtir une durabilité à long terme	47
5.3 Pages d'action	52

INTRODUCTION

Bienvenue dans le guide à l'intention des animateurs jeunesse du projet « Mediate Your Future ! » Ce guide a été conçu pour les jeunes coordinateurs de projets, les animateurs jeunesse, les facilitateurs, les bénévoles et toute personne débutant dans la conception et l'animation d'activités de médiation culturelle. Axé sur la pratique, il rassemble des conseils concrets et des réflexions issus de l'expérience des partenaires du projet. L'objectif n'est pas d'imposer une unique « bonne façon » d'animer, mais de proposer des idées, des approches et des ressources pour vous aider à gagner en assurance dans votre propre pratique. Chaque chapitre explore un aspect clé de la médiation culturelle ; outre le contenu principal, vous trouverez des « Fiches d'action » proposant des outils pratiques, des listes de contrôle, des retours d'expérience et des réflexions directement applicables à votre travail. L'animation jeunesse est une activité gratifiante, mais parfois imprévisible. Les activités ne se déroulent pas toujours comme prévu ; les groupes réagissent de manière inattendue et chaque expérience offre de nouvelles opportunités d'apprentissage. C'est pourquoi les exemples présentés dans ce manuel illustrent non seulement des réussites, mais aussi des défis, des erreurs et les enseignements qui en ont été tirés.

Nous espérons que cela vous encouragera à expérimenter, à vous adapter et à continuer de développer votre propre style d'animation, tout en plaçant systématiquement la participation, la curiosité et la créativité des jeunes au cœur de votre pratique.

CHAPITRE 1 – L'ESSENTIEL

POUR LES ANIMATEURS JEUNESSE

1.1 Le rôle de l'animateur jeunesse en tant que facilitateur

Qu'est-ce qu'un facilitateur ?

Un facilitateur guide un processus au cours duquel les participants explorent des idées, partagent des points de vue et construisent du sens ensemble. Bien que ce rôle chevauche souvent celui d'enseignant, d'éducateur ou d'animateur, le facilitateur se concentre avant tout sur le soutien au processus plutôt que sur sa direction.

Compétences clés mises en œuvre

La facilitation exige plus que des compétences organisationnelles. Parmi les compétences interpersonnelles clés, on compte :

- **Écoute active** : prêter attention aux paroles, aux émotions et aux expériences des participants.
- **Empathie** : reconnaître la diversité des parcours et réagir de manière à ce que chacun se sente respecté et valorisé.
- **Impartialité** : favoriser un dialogue respectueux sans imposer ses propres points de vue, tout en refusant systématiquement toute forme de discrimination, d'exclusion ou de comportement compromettant la sécurité et la dignité.

- **Synthèse** : relier les idées et résumer les points essentiels pour transformer les contributions individuelles en un savoir partagé.

Leadership non hiérarchique

Le leadership ne repose ni sur l'autorité, ni sur le statut, ni sur le contrôle. Il s'ancre au contraire dans la confiance, la crédibilité et la responsabilité. Le leadership non hiérarchique reconnaît que le facilitateur a pour rôle de soutenir le groupe sans se placer au-dessus de lui. Le facilitateur donne une orientation lorsque cela est nécessaire, veille à ce que les activités conservent leur pertinence et crée des occasions de participation, tout en reconnaissant que des idées et des perspectives précieuses peuvent émaner de chacun des participants. Cette approche favorise une culture de respect mutuel et d'appropriation collective.

Éthique professionnelle

L'éthique professionnelle fournit un cadre qui aide les animateurs à nouer des relations positives et bienveillantes avec les participants. Le respect implique de reconnaître la dignité et la valeur de chaque individu, quels que soient ses antécédents, ses opinions ou ses capacités. La confidentialité revêt également une importance capitale, car les participants sont plus enclins à partager leurs idées et leurs expériences lorsqu'ils savent que leur vie privée sera respectée. L'équité exige des animateurs qu'ils évitent tout favoritisme et veillent à ce que chacun dispose des mêmes possibilités de participation. L'éthique professionnelle implique aussi de reconnaître ses propres limites et responsabilités. On n'attend pas des animateurs qu'ils détiennent toutes les réponses ; ils doivent toutefois faire preuve d'honnêteté quant à leurs connaissances, reconnaître leurs erreurs et s'engager dans une démarche d'apprentissage et d'amélioration continue. Une pratique éthique ne consiste pas à viser la perfection, mais à agir avec intégrité et à bâtir des relations fondées sur la confiance, le respect et la responsabilité.

1.2 Créer des espaces d'apprentissage sûrs et propices à l'audace

Espace sûr vs espace de courage

La participation s'épanouit lorsque les personnes se sentent en sécurité pour s'exprimer sans craindre la discrimination, la moquerie ou l'exclusion. Parallèlement, un apprentissage enrichissant nécessite un espace propice à l'audace, où les participants peuvent explorer différents points de vue, remettre en question des idées reçues et débattre de sujets délicats dans le respect d'autrui. Ainsi, les avis peuvent diverger quant à la signification d'un monument historique ou d'une tradition locale. Une animation efficace concilie ces deux aspects : les participants doivent se sentir soutenus lorsqu'ils posent des questions, expriment leur désaccord ou prennent des risques, tout en sachant qu'ils seront traités avec respect.

Co-construction d'accords de groupe

Les environnements d'apprentissage sont plus efficaces lorsque les participants se sentent investis et responsables. C'est pourquoi de nombreux animateurs choisissent d'élaborer des accords de groupe en collaboration avec les participants, plutôt que d'imposer un ensemble de règles figées au début d'une activité. Lorsqu'ils sont définis collectivement, ces accords sont souvent perçus comme plus pertinents et plus significatifs que des règles imposées de l'extérieur. Ils constituent alors un point de repère commun qui favorise la participation, le respect mutuel et la responsabilité tout au long de l'activité.

Prévention des dynamiques toxiques

Instaurer une culture de groupe positive s'avère souvent plus efficace que de réagir aux problèmes une fois qu'ils surviennent. Les participants sont davantage enclins à contribuer de manière ouverte et respectueuse lorsque les attentes sont claires et que l'environnement d'apprentissage repose sur la confiance mutuelle. En favorisant

le respect, l'inclusion et la participation active, l'animateur contribue à créer des conditions dans lesquelles chacun se sent valorisé et capable d'apporter sa contribution. Lorsque les participants comprennent que les points de vue divergents sont les bienvenus et qu'un comportement respectueux est attendu, il est possible d'éviter de nombreuses difficultés potentielles avant même qu'elles n'affectent l'expérience du groupe.

Gérer l'espace physique et relationnel

L'espace physique peut influencer de manière significative la participation, la communication et le confort. Des facteurs tels que l'accessibilité, la visibilité, la disposition des sièges et les possibilités d'expression sous diverses formes (orales, écrites ou visuelles) peuvent affecter la façon dont les participants interagissent entre eux. Un espace qui favorise l'interaction et répond à des besoins variés soutient davantage la participation qu'un espace conçu pour une observation passive. Les animateurs doivent également prêter attention à la dimension relationnelle de l'espace, ce qui inclut l'atmosphère du groupe, la qualité des interactions et le sentiment d'appartenance des participants. Lorsque les dimensions tant physiques que relationnelles sont prises en compte, les participants sont plus enclins à se sentir connectés, engagés et en confiance pour contribuer à l'expérience d'apprentissage.

1.3 Pages d'action

Guide étape par étape

Étape 1 – Clarifier votre rôle : comment allez-vous soutenir le groupe sans le diriger ?

Étape 2 – Cerner le groupe : est-ce que je connais les besoins et les attentes du groupe ?

Étape 3 – Préparer l'espace : le lieu est-il accessible et prêt ?

Étape 4 – Instaurer une culture de groupe positive : chacun peut-il participer d'une manière qui lui convient ?

Étape 5 – Favoriser la participation : ai-je prévu comment encourager un dialogue respectueux ?

Étape 6 – Réfléchir après l'activité : qu'est-ce qui a bien fonctionné et qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ?

Faire	Ne pas faire
Écoutez activement et manifestez un intérêt sincère pour les contributions des participants.	Vous vous concentrez uniquement sur la diffusion de contenu ou sur la réalisation d'activités.
Encouragez les différents points de vue et interprétations.	Partez du principe qu'il n'y a qu'une seule réponse ou perspective correcte.

Faire	Ne pas faire
Créez des opportunités pour que chacun puisse participer.	Laisser la participation être dominée par quelques voix seulement.
Reconnaissez vos erreurs et tirez-en des leçons.	Avoir le sentiment de devoir paraître parfait à tout moment.
Bâissez la confiance grâce à la constance et au respect.	Faites des promesses que vous ne pouvez pas tenir.
Prêtez attention à l'ambiance du groupe.	Ignorer les signes indiquant que les participants se sentent mal à l'aise ou exclus.

Liste de contrôle

- ☐ L'objectif de l'activité est clair.
- ☐ Je sais qui sont les participants.
- ☐ L'espace est accueillant et accessible.
- ☐ Le matériel et les ressources sont prêts.
- ☐ Des possibilités de participation sont prévues.
- ☐ Les différents points de vue seront respectés.
- ☐ Je suis prêt(e) à écouter, à observer et à m'adapter.

Et si...

Les participants sont réticents à participer ?

Une absence de participation immédiate ne signifie pas nécessairement un manque d'intérêt. Chacun a besoin de plus ou moins de temps pour se sentir à l'aise dans un nouvel environnement, surtout lorsque les personnes ne se connaissent pas bien. Plutôt que de chercher à forcer la participation, concentrez-vous sur la création d'une atmosphère accueillante et proposez aux participants diverses manières de contribuer. La confiance s'établit souvent progressivement. N'oubliez pas qu'un engagement véritable se construit généralement grâce à la patience, à la constance et à l'attention portée aux besoins du groupe, plutôt que par la pression ou la persuasion.

Cette fois où...

Lors d'un atelier créatif pour adultes, nous avons invité les participants à prendre part à une activité de peinture collective, mais personne n'osait se lancer. Les participants craignaient de manquer de talent artistique ou de commettre des erreurs sous le regard des autres. Plutôt que de tenter de les encourager par davantage d'explications, nous avons commencé à peindre nous-mêmes, montrant ainsi que l'objectif n'était pas de créer une œuvre magnifique, mais simplement de nous exprimer. Constatant que personne n'était jugé, les participants se sont peu à peu joints à l'activité. À la fin de l'atelier, la salle était animée par les conversations, la créativité et l'enthousiasme, et beaucoup auraient souhaité que l'activité se prolonge. Cette expérience nous a rappelé que créer un environnement sûr et exempt de jugement est souvent plus important que d'expliquer l'activité elle-même.

CHAPITRE 2 – CONCEVOIR DES ACTIVITÉS DE MÉDIATION CULTURELLE

2.1 Ce qui définit une activité de médiation culturelle

Concevoir des activités de médiation culturelle revient à créer des expériences qui favorisent la participation, le dialogue et les liens avec la culture, le patrimoine et la communauté. L'un des défis courants pour les professionnels travaillant auprès des jeunes consiste à trouver le moyen de rendre ces expériences à la fois porteuses de sens et réalisables dans un contexte local donné.

Ce chapitre examine les caractéristiques propres à une activité de médiation culturelle et présente des principes clés susceptibles d'être adaptés à différents groupes, thématiques et environnements.

Qu'est-ce qui caractérise une activité de médiation culturelle dans le cadre du projet Mediate Your Future ?

Dans le cadre du projet « Mediate Your Future! », la médiation culturelle est envisagée comme un processus visant à tisser des liens entre les personnes, la culture, le patrimoine et la communauté. Elle ne se limite pas à la transmission de connaissances ; elle encourage également la participation, le dialogue et la construction collective de sens.

Les participants ne sont pas de simples récepteurs passifs d'informations ; ils s'impliquent tout autant que l'animateur. Ils explorent des lieux, des histoires, des

traditions et des enjeux culturels contemporains, partagent leurs expériences et élaborent leurs propres interprétations. Ce processus leur permet de développer des connaissances, de la confiance en soi, des compétences collaboratives et un engagement au sein de leur communauté.

Le rôle de l'animateur jeunesse n'est pas d'apporter des réponses toutes faites, mais de créer des opportunités d'exploration, de réflexion et d'action. La diversité des points de vue et des expériences est considérée comme un atout précieux du processus d'apprentissage.

Ainsi, plutôt que de se contenter d'écouter un exposé, les participants peuvent enquêter sur des récits locaux, échanger avec des membres de la communauté, analyser des sources ou créer leurs propres interprétations. La participation active et le dialogue demeurent au cœur de la démarche.

Qu'elles portent sur le patrimoine, l'histoire, l'art, la nature, la culture numérique ou des enjeux sociaux contemporains, les activités de médiation culturelle aident les participants à nouer des liens significatifs avec la culture et à devenir des membres plus actifs de leur communauté.

Éléments clés de la conception d'activités

Une médiation culturelle efficace ne nécessite pas une structure complexe, mais elle exige une planification minutieuse. Concentrez-vous sur quatre éléments clés : les objectifs, les participants, la conception de l'activité et les ressources.

Objectifs : définissez ce que les participants doivent retirer de l'expérience. Qu'il s'agisse de développer des compétences en communication, d'explorer le patrimoine local ou d'encourager l'engagement citoyen, des objectifs clairs aident à orienter les décisions et à évaluer les résultats.

Participants : définissez qui sont les participants en tenant compte de leur âge, de leurs expériences, de leurs centres d'intérêt, de leurs motivations et de leurs besoins en matière de soutien. Si peu ou pas d'informations sont disponibles au préalable, commencez par apprendre à connaître le groupe, par le biais de présentations,

d'activités brise-glace simples, de l'observation ou de questions ouvertes, et adaptez votre approche au fur et à mesure. Une médiation culturelle efficace crée des opportunités de participation significatives pour le plus grand nombre de personnes possible.

Conception de l'activité : définissez la manière dont les participants aborderont le sujet à travers une séquence articulée autour de l'introduction, de l'expérience et de la réflexion. Ces étapes combinées permettent aux participants de comprendre le sujet, de s'impliquer activement et de faire le lien entre l'expérience vécue et leur propre vie. Il n'existe pas d'approche universelle : adaptez les activités à l'âge des participants, à la dynamique de groupe, aux centres d'intérêt, aux attentes ainsi qu'au contexte de mise en œuvre.

Ressources : déterminez les ressources nécessaires à la réalisation de l'activité, telles que les lieux, le matériel, les partenaires locaux, les experts ou les savoirs communautaires. Ces ressources doivent favoriser la participation et l'apprentissage sans occulter l'expérience vécue par les participants.

Simplifier les activités sans compromettre la qualité

Une activité enrichissante n'a pas besoin d'être complexe ni de nécessiter d'importantes ressources. Ce qui compte avant tout, c'est la qualité de l'expérience vécue par les participants.

Dans le cadre de vos activités de médiation culturelle, vous serez souvent confronté à diverses contraintes, qu'elles soient budgétaires, temporelles ou liées aux ressources humaines. Toutefois, veillez à toujours rester concentré sur le sujet et sur un objectif précis. Privilégiez le dialogue, la participation active et la réflexion plutôt que de chercher à atteindre trop d'objectifs simultanément.

Misez sur les ressources locales. Les promenades patrimoniales, les échanges avec les habitants, les photos d'archives, les espaces publics, les souvenirs des participants, les artistes locaux, les bibliothèques, les musées, les centres communautaires, les lieux emblématiques du quartier ou encore les objets du

quotidien constituent autant de points de départ précieux pour la médiation culturelle, sans nécessiter d'équipement spécialisé ni de financement conséquent. Pour trouver d'autres sources d'inspiration, consultez les autres réalisations du projet ; vous y découvrirez un large éventail d'exemples concrets d'activités de médiation culturelle adaptables à votre propre contexte.

La force de la médiation culturelle ne réside pas dans l'envergure de l'activité, mais dans la création d'expériences porteuses de sens qui permettent aux participants de tisser des liens avec la culture, le patrimoine et leur communauté.

2.2 Utilisation de cours en ligne, de boîtes à outils et d'autres ressources du projet

Une activité bien conçue ne nécessite pas toujours de tout créer de toutes pièces. « Mediate Your Future! » propose un éventail de ressources susceptibles d'épauler les professionnels de la jeunesse aux différents stades de la planification et de la mise en œuvre d'activités de médiation culturelle. L'essentiel est de savoir non seulement ce qui est disponible, mais aussi à quel moment utiliser chaque ressource.

Quand utiliser les ressources du projet

Le programme de formation : une formation en ligne gratuite présentant les principes, les méthodes et les étapes pratiques de la médiation culturelle.

Commencez par ici si vous débutez dans ce domaine ou si vous avez besoin d'une remise à niveau avant de planifier une activité.

Le livret des citoyens actifs : une publication d'introduction explorant les liens entre culture, patrimoine, citoyenneté active et engagement communautaire. Utilisez-le pour mieux comprendre les idées et les valeurs qui sous-tendent la médiation culturelle.

Les expériences patrimoniales de l'UE : un recueil d'exemples et de modèles inspirants liés au patrimoine, illustrant comment la culture, le patrimoine et la participation active peuvent être conjugués dans différents contextes. Inspirez-vous de ces modèles pour associer patrimoine, culture et participation active dans votre propre contexte.

La boîte à outils pour la création : un kit pratique contenant des méthodes, des modèles de planification et des conseils pour concevoir des activités de médiation culturelle. Utilisez-le pour définir des objectifs, choisir des méthodes et structurer le processus d'apprentissage.

Le guide des bonnes pratiques : un recueil d'exemples concrets illustrant la mise en œuvre de la médiation culturelle dans divers contextes, accompagné des enseignements tirés et de solutions pratiques aux défis courants.

L'outil d'évaluation : un outil d'auto-évaluation et d'évaluation conçu pour soutenir les projets de médiation culturelle. Utilisez-le en amont des activités pour identifier les besoins et les points forts des participants, ou après celles-ci pour réfléchir aux résultats et évaluer les compétences en matière de médiation culturelle.

Les modules d'adaptation : un ensemble de modules pratiques expliquant comment adapter les activités aux différents publics, environnements d'apprentissage, exigences d'accessibilité et contextes culturels.

Le guide pour les animateurs jeunesse : un guide complet accompagnant les animateurs jeunesse tout au long du processus de planification, d'animation, d'évaluation et de pérennisation des activités de médiation culturelle.

Le livre blanc : un document d'orientation et de recommandations résumant les conclusions du projet, les enseignements tirés et les propositions pour intégrer la médiation culturelle dans le travail auprès des jeunes et les domaines connexes.

Adapter les ressources aux différents niveaux d'expérience

Si vous débutez dans la médiation culturelle, commencez par la formation en ligne, le livret des citoyens actifs, Expériences patrimoniales de l'UE et le guide des bonnes pratiques afin d'acquérir des bases solides sur les concepts et méthodes clés.

Les animateurs jeunesse plus expérimentés tireront probablement le meilleur parti de la boîte à outils et du modèle d'adaptation pour concevoir des activités ou les adapter à différents groupes et contextes. Quant aux débutants, ils trouveront sans doute l'outil d'évaluation particulièrement utile pour identifier leurs points forts et leurs axes d'amélioration.

Quel que soit votre niveau d'expérience, les ressources « Mediate Your Future! » sont conçues pour soutenir et inspirer votre travail, et non pour être copiées telles quelles sans adaptation.

Délais de planification et faisabilité

Toutes les activités ne nécessitent pas la même quantité de temps ou de ressources.

Les activités de courte durée sont plus efficaces lorsqu'elles se concentrent sur un seul thème, lieu ou aspect du patrimoine. La « Toolbox for Creation » (Boîte à outils pour la création) et les « EU Heritage Experiences » (Expériences du patrimoine européen) peuvent constituer des sources d'inspiration utiles.

Les ateliers d'une demi-journée ou d'une journée entière permettent un travail de groupe plus approfondi, des recherches locales et la présentation des résultats. À ce stade, le guide des bonnes pratiques et les outils d'évaluation issus de la « Toolbox for Creation » peuvent s'avérer particulièrement précieux.

Les projets de plus longue haleine peuvent impliquer des partenariats, des activités de participation du public, du matériel pédagogique ou des initiatives portées par

les participants eux-mêmes. Les modules d'adaptation et le Livre blanc peuvent faciliter la planification de projets d'envergure.

Quel que soit le format, veillez à définir une envergure adaptée aux besoins des participants, au temps disponible et aux capacités organisationnelles.

Contraintes courantes

Les animateurs jeunesse sont souvent confrontés à des défis courants tels que des budgets limités, des contraintes de temps, des difficultés organisationnelles, des obstacles à la communication ou la diversité des besoins des participants.

Dans ce cas, il convient de se concentrer sur l'objectif principal, de simplifier l'activité et de tirer parti des ressources locales. Les modules d'adaptation et le guide des bonnes pratiques peuvent aider à identifier des solutions concrètes.

Une activité simple et bien conçue est souvent plus efficace qu'un projet ambitieux qui ne peut pas être mené à bien de manière réaliste.

2.3 Pages d'action

Guide étape par étape : Concevoir une activité de médiation culturelle

1. **Partez d'un sujet porteur de sens** – Choisissez un lieu, une histoire, un objet, une tradition, un enjeu communautaire ou un phénomène culturel qui résonne avec les participants et s'inscrit dans le contexte local ou européen
2. **Définissez l'objectif** – Déterminez ce que les participants devront vivre, explorer, approfondir ou mieux comprendre grâce à l'activité. Concentrez-vous sur un objectif principal.
3. **Apprenez à connaître vos participants** – Prenez en compte leurs centres d'intérêt, leurs expériences antérieures, leurs motivations et leurs besoins en matière de soutien. Adaptez l'activité au public concerné.
4. **Choisissez les ressources « Mediate Your Future! » appropriées** – Sélectionnez les ressources les plus adaptées à votre objectif et à votre contexte.
5. **Créez des opportunités de participation** – Prévoyez des activités qui encouragent les participants à observer, discuter, enquêter, créer, partager leurs expériences et apporter leur propre point de vue.
6. **Élaborez une structure simple** – Prévoyez une courte introduction, une activité principale significative ainsi qu'un temps de réflexion et d'échange.
7. **Vérifiez la faisabilité** – Assurez-vous que l'activité est compatible avec le temps, le budget, le lieu, les capacités organisationnelles et le profil des participants.

8. **Pensez à l'inclusion et à l'accessibilité** – Identifiez les obstacles potentiels (accessibilité physique ou sensorielle, barrières linguistiques, accès au numérique, contraintes financières, neurodiversité, etc.) et proposez différents modes de participation, y compris des options ne nécessitant pas de s'exprimer devant le groupe.

9. **Mettez en œuvre et observez** – Faites preuve de souplesse. Soyez à l'écoute des participants, observez la dynamique de groupe et ajustez le déroulement si nécessaire.

10. **Réfléchissez et améliorez** – Recueillez les retours, identifiez les points forts et notez les changements susceptibles d'enrichir les futures activités.

Faire	Ne pas faire
Partez des centres d'intérêt, des expériences et du contexte local des participants.	Concentrez-vous uniquement sur la transmission d'informations.
Encourager le dialogue et la multiplicité des points de vue.	Attendez-vous à une seule interprétation correcte.
Adaptez les ressources de « Mediate Your Future! » à votre contexte.	Copier les activités sans modification
Utilisez les connaissances locales, les récits et les ressources communautaires.	Partez du principe qu'un budget important ou un équipement spécialisé est nécessaire.
Créer des opportunités de participation active	Laissez les participants rester des observateurs passifs.
Laissez du temps pour la réflexion et la discussion.	Remplissez chaque minute d'activités.

Prenez en compte l'accessibilité et l'inclusion dès le départ.	Considérez l'adaptation comme une réflexion après coup.
Planifiez de manière réaliste et restez flexible.	Complexifier inutilement le programme

Liste de contrôle

- ☐ L'objectif de l'activité est clairement défini.
- ☐ Le sujet est pertinent pour les participants et s'inscrit dans le contexte local ou européen.
- ☐ Les participants contribueront activement au processus plutôt que de simplement recevoir des informations.
- ☐ L'activité offre des opportunités de dialogue et de réflexion.
- ☐ Des ressources pertinentes issues de « Mediate Your Future! » ont été sélectionnées.
- ☐ La structure est réaliste compte tenu du temps et des ressources disponibles.
- ☐ Le matériel, les partenaires et les dispositions logistiques nécessaires sont prêts.
- ☐ L'accessibilité et l'inclusion ont été prises en compte.
- ☐ Un plan de secours est prévu en cas de besoin.
- ☐ Les rôles et responsabilités sont clairement définis.
- ☐ Une méthode pour recueillir les retours et évaluer l'activité a été prévue.

Et si...?

Ne forcez pas la discussion d'emblée. Commencez par du travail en binôme, des échanges en petits groupes, des supports visuels, des exercices d'observation ou une réflexion individuelle. De nombreux participants ont besoin de temps avant d'exprimer leur avis au sein d'un groupe plus large. N'oubliez pas que la participation peut revêtir différentes formes et ne passe pas nécessairement par la prise de parole.

Que faire si l'activité semble trop ambitieuse ? Simplifiez-la. Réduisez le nombre d'objectifs, raccourcissez le programme ou concentrez-vous sur un thème, un lieu ou une histoire unique. Une activité plus modeste menée à bien a généralement plus d'impact qu'un projet trop ambitieux qui ne peut être réalisé dans son intégralité.

Que faire si les participants ont des niveaux de connaissances ou d'expérience très disparates ? Utilisez des méthodes qui valorisent les expériences personnelles au même titre que les informations factuelles. Encouragez l'apprentissage entre pairs et offrez aux participants la possibilité d'apporter leur contribution en s'appuyant sur leur propre vécu. En médiation culturelle, la diversité des expériences peut constituer une ressource plutôt qu'un obstacle.

Que faire si l'activité doit être adaptée à des besoins ou des contextes variés ? Identifiez les obstacles potentiels liés à l'accessibilité, à la langue, aux styles d'apprentissage ou aux conditions locales. Utilisez les modules d'adaptation et ajustez les méthodes, le matériel ou le calendrier si nécessaire. De petits changements suffisent souvent à faciliter la participation de chacun.

Que faire si des imprévus surviennent en cours d'activité ? Considérez la flexibilité comme faisant partie intégrante du processus. Les aléas météorologiques, les problèmes techniques, une faible participation ou l'évolution de la dynamique de groupe sont courants dans le travail de jeunesse. Concentrez-vous sur l'objectif principal et adaptez le format si besoin, plutôt que de chercher à suivre le plan initial à tout prix.

Cette fois où...

Lors d'une activité de médiation culturelle axée sur le patrimoine local, les animateurs ont préparé une présentation fondée sur des sources historiques et des photographies. Bien que le contenu fût solidement documenté, les participants sont restés passifs et peu impliqués.

Les animateurs ont alors invité les participants à partager leurs propres souvenirs, récits et liens avec le lieu. La discussion a rapidement gagné en dynamisme, les participants échangeant leurs expériences, posant des questions et menant une réflexion collective.

L'aspect le plus précieux de l'activité n'était pas l'information en soi, mais la possibilité de relier le patrimoine à l'expérience personnelle. La leçon était claire : la médiation culturelle est d'autant plus efficace que les participants apportent activement leur propre point de vue, plutôt que de se contenter de recevoir des informations.

CHAPITRE 3 – LEADERSHIP ET ANIMATION DE GROUPE

Assumer le rôle de coordinateur, d'animateur et de responsable de projets de médiation culturelle implique d'accepter que l'animation ne se résume pas à la simple mise en œuvre d'un calendrier d'activités. Il s'agit avant tout d'un état d'esprit fondé sur l'écoute, la flexibilité et, parfois, une bonne dose d'improvisation dans les relations humaines. Ce chapitre vous explique comment guider efficacement un groupe, traverser les « tempêtes » (les conflits !) et maintenir une énergie positive, le tout en s'appuyant sur une expérience concrète du terrain.

3.1 Styles de leadership

Points clés à prendre en compte :

Le terme « leadership » peut parfois intimider. On l'associe souvent à l'image d'un dirigeant autoritaire qui impose sa vision. Toutefois, dans les domaines de la médiation culturelle et de l'animation jeunesse, il convient d'oublier ce cliché. Le leadership est l'art de guider un groupe vers son objectif tout en permettant à chacun de réaliser son plein potentiel.

Trouver son style et savoir en changer

Il n'existe pas de style de leadership unique qui soit « le bon ». Tout repose sur votre capacité à naviguer entre trois approches principales, en fonction des caractéristiques du groupe (ses besoins, son niveau de confiance et son expérience actuelle) :

Le style directif (ou structurant) est utile au tout début d'un projet, lorsque les jeunes ne se connaissent pas et attendent des consignes claires. Vous définissez le cadre, le calendrier et les règles de sécurité.

Le style participatif (ou démocratique) : c'est le cœur de votre travail. Vous faites des propositions, tandis que le groupe débat, co-construit et vote. Vous êtes garant du processus, et non le seul décideur.

Le style délégitif (ou favorisant l'autonomie) : le Graal. Le groupe est mature et dispose des compétences nécessaires. Vous prenez du recul pour devenir une ressource en arrière-plan.

Comment adapter le style en fonction du groupe.

Un bon coordinateur observe avant d'agir. Si vous adoptez un style fondé sur la délégation avec un groupe de jeunes timides qui viennent de faire connaissance, vous vous heurterez à un silence pesant et à de l'anxiété. À l'inverse, un style directif auprès d'un groupe expérimenté et très motivé étouffera sa créativité.

La règle d'or : évaluez le niveau de compétence (savent-ils le faire ?) et le niveau de motivation (veulent-ils le faire ?). Adaptez votre approche au début de chaque réunion.

Stimuler le rôle d'acteur principal.

Le « protagonisme » consiste à faire en sorte que les jeunes soient les acteurs principaux de l'histoire, et non de simples spectateurs de vos ateliers.

Pour susciter cela :

Confiez de véritables responsabilités : il ne s'agit pas simplement de « ranger les chaises », mais de « gérer le budget de la pause-café » ou d'« animer l'activité de brise-glace de demain ».

Autorisez le droit à l'erreur : si un jeune prend en main une activité et que le résultat est quelque peu chaotique, valorisez l'initiative avant de faire le point sur la démarche.

Micro-comportements de leadership positif

Le leadership réside dans les détails. Ce sont vos micro-comportements qui bâtissent la confiance :

Contact visuel et sourire : accueillez chaleureusement chaque personne en établissant un contact visuel discret. Cela respecte les préférences de chacun tout en reconnaissant leur présence.

Reformulation positive : au lieu de dire « Non, ce n'est pas possible », dites : « C'est une idée intéressante ; comment pourrions-nous l'adapter à notre budget ? »

Posture corporelle : décroisez les bras et installez-vous à la même hauteur que les participants (évitez de rester debout près du tableau si tout le monde est assis en cercle).

3.2 Gestion de la dynamique de groupe et des conflits

Un groupe est une entité vivante. Il naît, grandit, traverse des crises, se stabilise et finit par se séparer. Comprendre ces cycles vous évitera de paniquer lorsque l'atmosphère se tend.

Points clés à prendre en compte :

Phases de la dynamique de groupe. Basé sur le modèle de Bruce Tuckman

Phase	Ce qui se passe dans le groupe	Votre rôle
1. Formation	Politesse, observation, timidité. Les participants s'observent et se jaugent avec retenue.	Une direction en douceur : rassurer, poser les règles de base, briser la glace.
2. Confrontation	Les personnalités s'affirment. Des frictions apparaissent et le cadre est remis en question.	Médiateur : reconnaître les tensions et clarifier les rôles sans jugement.
3. Normalisation	Le groupe trouve son rythme. Les règles communes sont acceptées.	Facilitateur : favorise la cohésion, planifie à moyen terme.

Phase	Ce qui se passe dans le groupe	Votre rôle
4. Performance	L'énergie est fluide. Le groupe travaille en autonomie et crée.	Soutien discret : célébrer les réussites, laisser de l'espace.

Types de participants

Au sein de tout groupe, vous rencontrerez certains types de comportements. Apprenez à composer avec eux plutôt qu'à les combattre :

- Le leader naturel attire l'attention et s'exprime rapidement.
Conseil : faites-en un allié en lui demandant de co-animer un groupe de travail, tout en veillant à ce qu'il ne monopolise pas la parole.
- La personne timide ou réservée a de bonnes idées mais hésite à interrompre les échanges.
Conseil : utilisez des exercices écrits (comme des Post-it) ou des tours de table structurés pour créer un environnement rassurant qui renforce sa confiance.
- Le sceptique ou la personne qui se plaint critique l'ordre du jour ou la méthode.
Conseil : ne le prenez pas personnellement. Abordez la personne pendant une pause : « J'ai l'impression que la méthode ne vous convient pas ; qu'est-ce que nous pourrions améliorer, selon vous ? » Impliquez-la dans la démarche pour qu'elle se l'approprie.

Prévention des conflits et gestion de l'énergie

La meilleure façon de gérer les conflits est de les anticiper. La majeure partie des tensions lors d'un atelier provient d'un manque de limites claires ou d'une baisse d'énergie.

L'accord sur les règles de base : co-construisez les règles dès le premier jour (respect, écoute active, absence de jugement, ponctualité). En cas de tension, référez-vous à cet accord plutôt qu'à votre propre autorité.

La jauge d'énergie : ne lancez jamais une séance de brainstorming complexe juste après un repas copieux ou à 17 h 30. Utilisez des activités de dynamisation (jeux courts de 3 minutes) pour recentrer l'attention du groupe.

3.3 Pages d'action

Guide étape par étape

Le déroulement chronologique d'une journée d'atelier est crucial pour instaurer la confiance et maintenir la dynamique de groupe.

Le tour de table initial (point sur l'humeur), 15–20 min.

Ne commencez jamais directement par des tâches de rédaction ou de production. Réunissez tout le monde en cercle. Demandez à chacun d'exprimer son niveau d'énergie ou son humeur en un seul mot ou en choisissant un chiffre de 1 à 5. Cela vous permet d'identifier immédiatement les personnes fatiguées ou préoccupées.

Présentation du cadre et des objectifs, 5 min.

Expliquez clairement le programme de la journée : « Ce matin, nous créons ; cet après-midi, nous testons. » Offrir une structure claire aux participants les aide souvent à s'investir avec plus d'assurance.

Alternance des sessions de travail, par séquences de 90 minutes maximum.

Variez les activités. Alternez entre des temps de réflexion individuelle (à l'aide de Post-it), des discussions en petits groupes (3 à 4 personnes) et la mise en commun des résultats avec l'ensemble du groupe. Prévoyez de vraies pauses toutes les heures et demie.

Débriefing et clôture, 15 min.

Rassemblez le groupe avant de partir. Qu'avons-nous appris aujourd'hui ? Quelles ont été les difficultés rencontrées ? Terminez sur une note positive pour renforcer la cohésion avant de vous séparer.

À faire	À ne pas faire
Accordez autant d'importance aux processus qu'aux résultats. Le parcours accompli par le jeune compte davantage que la perfection du livrable.	Prendre les attaques personnellement. Si un jeune quitte la pièce en trombe sous le coup de la colère, c'est souvent le signe d'une frustration intérieure, et non de la haine à votre égard.
Pratiquez l'écoute active en reformulant les propos du participant pour vous assurer qu'il se sent compris.	Essayer de sauver la situation tout seul. Si le groupe s'ennuie, dites-le : « Je sens que l'énergie est en baisse. Voulez-vous que nous arrêtions ou que nous changions d'activité ? »
Partager sa propre vulnérabilité : admettre quand on ne sait pas ou quand on a commis une erreur.	Laisser s'installer des microagressions ou des blagues sexistes ou racistes sous prétexte de « maintenir une bonne ambiance ».

Liste de contrôle

Avant d'entrer dans la salle ou de commencer votre réunion de coordination, cochez ces cases :

- ☐ Mon espace est aménagé pour favoriser les échanges (idéalement en cercle, sans tables faisant obstacle).
- ☐ Mes supports visuels (paperboard, feutres, Post-it) sont prêts et accessibles à tous.
- ☐ J'ai préparé deux plans de secours au cas où l'activité principale s'avérerait trop difficile ou avancerait trop vite.
- ☐ Je suis au clair quant à mon état émotionnel et mon niveau d'énergie du jour.

Et si...?

Et si... un participant refusait catégoriquement de participer à une activité ?

Ne les forcez pas à participer devant tout le monde ; cela créerait un rapport de force. Proposez-leur plutôt un rôle tel qu'observateur bienveillant, gardien du temps ou photographe officiel de la séance. Souvent, l'envie de rejoindre le groupe revient naturellement une fois la pression retombée.

Et si... deux jeunes se mettaient à s'insulter en plein milieu d'un atelier ?

Arrêtez-vous immédiatement. Dissociez le contenu du projet de la dynamique interpersonnelle. Faites une pause générale. Emmenez les deux jeunes à l'écart, hors de la pièce, pour désamorcer la situation en utilisant des messages exprimés à la première personne (« Je ne peux pas accepter d'insultes ici ; que se passe-t-il ? »).

Cette fois où...

Lors d'un projet de production vidéo réunissant dix jeunes aux profils très variés, nous avons atteint le troisième jour, celui de la redoutable phase de confrontation. Deux leaders naturels s'opposaient au sujet du scénario. Les esprits se sont échauffés, l'ambiance est devenue glaciale et le reste du groupe s'est muré dans le silence.

Ma première réaction intérieure fut la panique ; je voyais mon planning voler en éclats. Plutôt que de prendre une décision hâtive ou d'imposer mon autorité de coordinateur, j'ai interrompu l'exercice. J'ai posé le scénario sur la table et dit : « Repartons de zéro. Nous allons faire un exercice d'improvisation où chacun incarnera l'autre et défendra son point de vue. »

Se voir caricaturés avec bienveillance les a fait éclater de rire. La tension est retombée. Nous avons ensuite mis en place un système de vote anonyme pour valider les idées retenues pour le scénario.

La leçon que j'en ai tirée : le conflit ne signifie pas que la facilitation a échoué ; c'est une étape nécessaire pour que le groupe s'approprie véritablement le projet. Il faut avoir le courage de faire une pause et de le surmonter ensemble.

CHAPITRE 4 – LA DIFFUSION EN PRATIQUE

On ne connaît jamais vraiment l'impact de son projet. C'est une réalité qui s'applique à tout ce que vous entreprenez dans les domaines de la médiation culturelle et du travail auprès des jeunes. Si vous vendiez du chocolat ou des téléphones portables, vous pourriez mesurer votre impact et vos résultats : plus vous vendez de produits et plus vous êtes efficace, plus les revenus générés pour votre entreprise sont élevés, et ainsi de suite. La médiation culturelle et le travail auprès des jeunes fonctionnent à l'inverse. Vous travaillez avec des personnes et pour des personnes. Vous menez une action commune, les participants sont satisfaits, puis le projet s'achève. Comment rendre accessibles ses ressources, ses découvertes et les enseignements tirés à un public plus large, afin que d'autres puissent s'en servir pour élaborer de nouvelles activités ? C'est là qu'intervient la diffusion. Un exemple simple permettra d'y voir plus clair :

Mike a organisé un projet visant à faire découvrir aux jeunes l'histoire de leur quartier. Ce projet a duré un an. Durant cette période, les jeunes ont créé une carte du patrimoine local, un audioguide disponible sur une plateforme de streaming, plusieurs vidéos sur des lieux emblématiques, quatre visites guidées ainsi qu'un jeu de piste. Mike a beaucoup appris au cours de cette année. Fort de l'expérience acquise et de l'évaluation menée tout au long du projet, il a élaboré une brochure partageant son savoir-faire, ses enseignements ainsi que des conseils pratiques (à faire et à éviter).

Tous les éléments indiqués en gras correspondent à des réalisations du projet. Une fois diffusées, ces ressources ont été utilisées par d'autres personnes. Le jeu de piste a permis à des parents de faire découvrir à leurs enfants un quartier où ils venaient d'emménager. Un enseignant a intégré les vidéos à ses supports de cours. Un guide s'est servi de la carte du patrimoine pour préparer une nouvelle visite. Enfin, la brochure a inspiré un animateur jeunesse d'une autre ville à lancer une initiative similaire.

4.1 Planification et collecte de contenu de diffusion

Comme le montre l'exemple ci-dessus, ce que vous créez dans le cadre du projet peut s'avérer très utile pour d'autres. Certains usages sont prévisibles, tandis que d'autres pourraient vous surprendre. Toutefois, pour y parvenir, vous devez veiller à ce que les informations concernant les résultats de votre projet atteignent le plus grand nombre possible de personnes susceptibles d'être intéressées. Cela nécessite un plan.

Une bonne approche consiste à élaborer un plan de diffusion définissant des objectifs mesurables, tels que :

- Le nombre et le type d'organisations que vous souhaitez atteindre,
- Le nombre de personnes que vous souhaitez atteindre ainsi que leur profil (par ex. enseignants, éducateurs, chercheurs),
- Les canaux que vous souhaitez utiliser (site web, réseaux sociaux, newsletters) et dans quel but (par ex. un site web est idéal pour centraliser tous les résultats, tandis que les réseaux sociaux conviennent aux actualités).

Si votre projet est mené en partenariat avec d'autres organisations, un tel document permet d'établir des objectifs et des lignes directrices clairs pour tous les acteurs impliqués.

C'est pourquoi, dès le départ, vous devriez considérer la diffusion non seulement comme une partie intégrante de votre projet, mais aussi comme une phase à part entière de ses activités. Cela vous aidera à garder cet aspect à l'esprit et à le préparer.

Pour avoir une vue d'ensemble du calendrier de disponibilité des résultats et des moments où des actions de diffusion seront nécessaires, reportez ces éléments sur le planning du projet.

Conseil pratique : vérifiez si, au cours de ces mois, une « Journée mondiale » liée au thème du résultat est célébrée. Si c'est le cas, vous pouvez en tirer parti.

Tableau 1. Diffusion des résultats du projet – exemple

	Jan.	Fev.	Mar.	Avr.	Mai	Juin.	Juil	Aoû.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec.
Carte du patrimoine												
Audioguide												
Vidéos												
Visites guidées												
Chasse au trésor												
Brochure												

La planification vous permettra, ainsi qu'à votre organisation, de préparer la diffusion d'informations sur votre projet et :

- Prévoir un espace sur Internet où les résultats seront publiés (nouveau site web, section dédiée sur le site de l'organisation) – un point central pour votre projet.
- Réserver des créneaux de publication sur les réseaux sociaux de votre organisation.

- Effectuer des recherches complémentaires pour identifier les parties prenantes particulièrement intéressées par ce résultat spécifique.
- Réfléchir à des idées de diffusion et rassembler les supports nécessaires à cet effet.

Ce dernier point nous amène à une autre question importante : la collecte de contenus destinés à la diffusion. Que faut-il collecter ? Qui doit s'en charger ? Comment procéder ?

En résumé : collectez tout. Lors des activités menées dans le cadre du projet, prenez des photos, enregistrez de courtes vidéos (par exemple, des témoignages de participants), recueillez les avis des participants et notez vos impressions ainsi que celles de votre équipe. Les photos et les courtes vidéos illustreront vos supports de diffusion et attireront l'attention. Si vous avez déjà une idée de la manière dont vous diffuserez certains résultats (par exemple, via une chasse au trésor), prenez des photos qui l'illustrent. Les avis et impressions des participants apporteront une touche personnelle ; une ou deux citations conféreront une dimension humaine à l'ensemble.

La manière dont vous collecterez ces contenus dépendra de deux facteurs : vos besoins et votre budget. Si le budget le permet, vous pouvez faire appel à un photographe et à un évaluateur professionnel. Il faudra toutefois les briefer pour qu'ils comprennent bien vos objectifs et vos attentes. Mais, dans la plupart des cas, vous devrez vous en charger vous-même. Pour les photos, un bon smartphone suffira. Pour l'évaluation, un formulaire simple comportant quelques questions ouvertes devrait vous fournir suffisamment de données exploitables. Mais attention : ne publiez rien sans le consentement des participants (ou de leurs tuteurs légaux s'il s'agit de mineurs). Ils doivent savoir que les photos prises sont susceptibles d'être publiées et que leurs réponses aux questionnaires pourraient être citées dans les supports de diffusion, même si vous les rendez anonymes. La transparence est essentielle ; elle permet d'instaurer la confiance.

4.2 Partager les résultats avec et par l'intermédiaire des jeunes

Avant de commencer la diffusion, vous devez définir à qui le message s'adresse. Le groupe cible variera en fonction du projet et de ses objectifs, de la localisation de votre organisation et d'autres facteurs. Comment le définir ? Vous trouverez à ce sujet des lignes directrices et des ressources dans la [Mediate your future formation en ligne](#) et [Mediate your future boîte à outils](#)¹.

Quels que soient les groupes cibles, vous pouvez impliquer activement les jeunes, les participants à votre projet, dans la diffusion. Toutefois, pour y parvenir, vous devez préparer votre organisation ainsi que les jeunes.

Préparer votre organisation

Assurez-vous que le responsable de la communication de votre organisation sache qu'une partie du contenu sera préparée par de jeunes participants. Comme ce contenu peut différer de ce que l'organisation publie habituellement, chacun doit y être préparé et donner son accord.

Imaginez la situation suivante :

Des jeunes ont préparé une vidéo de deux minutes sur le projet. Il leur a fallu trois jours pour l'enregistrer et la monter. Vous transmettez le fruit de leur travail au responsable de la communication, qui refuse de le publier au motif qu'il ne répond pas aux normes. Résultat ? Un risque de conflit au sein de l'équipe (entre vous et le responsable de la communication), des jeunes déçus et l'urgence de trouver une « publication de remplacement ».

Nous sommes certains que ce n'est pas ce que vous souhaitez.

¹ Le cours en ligne et la boîte à outils pour la création sont disponibles en quatre langues : anglais, français, italien et polonais, sur le site web du projet : mediateyourfuture.eu.

Préparer les jeunes

Dès le début, les participants au projet doivent savoir si vous souhaitez les impliquer dans la diffusion et connaître précisément vos attentes à cet égard. Ils (ainsi que leurs tuteurs légaux) doivent donner leur accord sur ces points. Il serait judicieux d'organiser une réunion spécifique consacrée à la diffusion du projet : en quoi il consiste, comment votre organisation procède, comment les participants seront impliqués, et quelles sont les règles pour un partage de contenu en ligne sûr et éthique. Vous pouvez inviter un responsable de la communication à cette réunion.

Définir des objectifs de diffusion clairs et transparents pour toutes les personnes impliquées dans le projet, y compris les participants, garantira la sécurité de l'initiative. Les jeunes participant activement à la diffusion auront une réelle influence sur les contenus publiés et auront le sentiment de maîtriser ce qui est dit publiquement au sujet de l'initiative à laquelle ils prennent part.

Impliquer les jeunes dans la co-crédation de la diffusion vous aidera à toucher un public plus jeune grâce à des formats courts (comme les Reels ou les Shorts), des podcasts ou du contenu généré par les utilisateurs (UGC). Au-delà d'une portée accrue, vous pouvez saisir cette occasion pour sensibiliser les jeunes aux différents besoins des internautes. Vous pouvez leur donner des conseils de base en matière d'accessibilité, comme l'ajout de sous-titres aux vidéos, l'utilisation de textes alternatifs pour les images ou le recours à un langage clair lorsque cela est approprié.

N'oubliez pas : un plan de diffusion pertinent et bien ciblé, impliquant à la fois votre organisation et les participants, peut donner des résultats surprenants. Car l'essentiel est de veiller à ce que les contenus créés dans le cadre du projet soient utilisés et réutilisés par d'autres, bien après la fin de celui-ci.

4.3 Pages d'action

Guide étape par étape

Vous êtes un excellent coordinateur de projet. Vous n'avez pas besoin d'être un expert des réseaux sociaux. Mais il vous faut un plan de diffusion. Car ce que vous faites mérite d'être partagé.

1. Définissez vos groupes cibles et vos parties prenantes.
2. Choisissez les canaux de diffusion les plus pertinents pour chaque groupe.
3. Indiquez dans le calendrier du projet les mois au cours desquels les résultats seront prêts.
4. Si possible, discutez de la diffusion avec votre équipe de communication.
5. Établissez des indicateurs de réussite mesurables pour la diffusion.
6. Élaborez un plan de diffusion, même très simple.
7. Décidez si vous souhaitez impliquer les participants et, le cas échéant, dans quelle mesure.
8. Examinez régulièrement le plan et adaptez-le si nécessaire.

À faire et à ne pas faire

Les stratégies de diffusion reposent sur une vaste somme de connaissances. Si vous vous sentez prêt à vous lancer, n'hésitez pas. En revanche, si vous manquez d'assurance dans ce domaine et que vous devez gérer la diffusion seul, sans l'aide de spécialistes, contentez-vous de suivre les quelques règles que nous avons rassemblées ci-dessous.

À faire :

- Choisissez au maximum trois canaux de diffusion (par exemple : l'envoi d'e-mails, une plateforme de réseaux sociaux, un canal de communication avec les participants).
- Utilisez des réseaux sociaux que vous connaissez déjà.
- Lisez quelques articles sur le fonctionnement de la plateforme, les types de contenus qu'elle met en avant, etc.
- Soyez authentique : écrivez avec votre propre style et vos propres mots.

À ne pas faire

- Ne suivez pas aveuglément les tendances des réseaux sociaux.
- Réfléchissez bien avant de créer un compte dédié à votre projet sur les réseaux sociaux. Développer une audience et accroître sa visibilité demandent beaucoup de temps et d'efforts.
- Ne vous imposez pas de publier quotidiennement. Appliquez le principe du « moins, c'est mieux » : un message bien rédigé a plus d'impact que dix messages mal écrits.

Liste de contrôle

La diffusion s'accompagne souvent d'obligations. Si le projet est financé par un programme de subventions externe, vous serez tenu de respecter les engagements pris dans le formulaire de candidature (par exemple, le nombre de publications sur les réseaux sociaux) et d'indiquer que le projet bénéficie du financement de tel ou tel programme (en affichant le logo de l'organisme, par exemple). Pour éviter les mauvaises surprises en fin de projet, une situation que nous avons tous connue à nos débuts dans la coordination de projets, il convient de vérifier régulièrement si :

- ☐ Vous remplissez toutes les exigences de financement en matière de diffusion
- ☐ Vous atteignez les indicateurs
- ☐ Vous publiez régulièrement
- ☐ Toutes les organisations partenaires du projet sont également impliquées dans la diffusion (vous pouvez leur demander de mettre à jour les registres de diffusion tous les deux ou trois mois)

Et si...?

Les « et si... » peuvent être paralysants. Vous trouverez ci-dessous une liste des plus courants (ainsi que la manière de les gérer) dans le contexte de la diffusion de projets.

Les résultats du projet ne sont pas satisfaisants

Ils peuvent ne pas vous sembler satisfaisants, mais d'autres personnes pourraient les trouver très utiles et inspirants. Par ailleurs, le processus est parfois plus important que le résultat final.

Certains participants acceptent que leur image soit publiée, d'autres non

C'est une situation très fréquente. Si le groupe est restreint, il est facile de se rappeler qui a donné son accord et qui ne l'a pas donné. Dans les groupes plus nombreux, vous pouvez demander aux participants d'apposer une petite pastille verte ou rouge pour indiquer s'ils acceptent d'être photographiés.

Il arrive que la prise de photos des participants soit interdite dans certains groupes ou lieux (par exemple, les hôpitaux ou les centres de détention pour mineurs). Dans ce cas, demandez si vous pouvez photographier les mains des participants.

Vous n'avez pas la photo idéale qui correspond parfaitement au message de diffusion

Avec un peu d'aide de vos amis (ou des participants, si vous êtes toujours en contact), vous y arriverez. Invitez-les à une courte séance et prenez les photos dont vous avez besoin.

Le résultat a pris du retard et n'est pas prêt à être publié

Pas de panique : organisez-vous. Discutez-en au préalable avec le responsable de la communication de votre organisation et adaptez le plan de diffusion ou... faites l'impasse sur cette publication et diffusez un autre contenu lié au projet. C'est vous qui savez ce qui devait être publié, pas vos abonnés.

Vous saturez de la création de contenu mais devez publier aujourd'hui

Rédigez un message très simple. Par exemple : « Voici un aperçu de la visite guidée de samedi dernier ! Mettez un pouce levé si vous comptez vous joindre à nous la prochaine fois. » Toutes les publications ne sont pas destinées à remporter un prix Pulitzer.

Cette fois où...

Je me souviens avoir co-coordonné un projet d'un an et demi impliquant près de 70 enfants et, par ricochet, leurs parents, soit un groupe d'environ 140 personnes. Ces parents accompagnaient leurs enfants aux ateliers le samedi et venaient les chercher ; ils étaient curieux de découvrir les coulisses : ce qui se passait durant les ateliers, l'avancement global du projet, les prochaines étapes clés. Ils avaient également besoin d'être tenus informés des dates importantes, des réunions, des changements de planning, etc. Nous avons ainsi réalisé que nous avions affaire à un groupe important de parties prenantes très intéressées par l'évolution du projet. Comment répondre à ce besoin efficacement et avec un minimum d'efforts ? En envoyant des e-mails récapitulatifs avec des pièces jointes volumineuses (photos) ? Par des échanges directs ? En organisant des journées portes ouvertes pour les parents ? Non. Nous avons créé un groupe fermé sur un réseau social. Efficace. Simple. Rapide. Accessible. Tout le monde était ravi.

Cet exemple illustre deux points :

- Nous ne devons jamais négliger la communication interne, qu'elle soit avec notre équipe ou avec les participants.
- Il arrive parfois qu'un nouveau groupe de parties prenantes émerge ; il vous faudra alors répondre à ses besoins.

CHAPITRE 5 – DURABILITÉ ET ÉVALUATION

L'évaluation et la pérennité sont souvent considérées comme les dernières étapes d'un projet. En pratique, elles fonctionnent bien mieux lorsqu'elles sont intégrées dès le début :

- L'évaluation aide les animateurs jeunesse à comprendre ce que les participants ont vécu, ce qui a changé et ce qu'il convient d'adapter.
- La pérennité permet à l'activité de laisser une trace utile : une méthode, une relation, une ressource, une nouvelle habitude ou un partenariat local susceptible de perdurer une fois le premier atelier terminé.

Cette approche se reflète dans l'ensemble des ressources du projet, notamment les modules d'apprentissage en ligne, la boîte à outils pratique, les initiatives portées par les jeunes et les activités pilotes menées dans le cadre du partenariat. Ces expériences démontrent comment l'évaluation, la planification et la pérennité peuvent être adaptées à différents contextes locaux tout en favorisant une participation significative. Elles confirment également que l'évaluation ne se résume pas à une simple obligation de rendre compte ; c'est un moyen d'être à l'écoute, d'apprendre, de s'adapter et d'aider les participants à s'approprier leurs propres projets d'apprentissage et de médiation culturelle.



Crédit photo : Les Expéditions / CEMEA formation de modèle, Saint-Nazaire.

5.1 L'évaluation comme outil d'apprentissage

Pourquoi l'évaluation est importante

L'évaluation se distingue du suivi et de l'appréciation. Le suivi permet de vérifier si les activités sont menées comme prévu, tandis que l'appréciation se concentre généralement sur l'apprentissage ou la performance des participants. L'évaluation, quant à elle, porte un regard plus large sur la qualité globale, la pertinence et les effets d'une activité. Elle permet de tirer des enseignements de ce qui s'est réellement passé, et non seulement de ce qui avait été planifié. Dans le domaine de la médiation culturelle, une activité peut être une réussite même si le plan initial est modifié en cours de route. Il arrive que les participants posent des questions imprévues, aient besoin de plus de temps, préfèrent un format différent ou aboutissent à des résultats qui n'avaient pas été envisagés au départ.

Une bonne évaluation prend donc en compte aussi bien les résultats que le processus. Elle pose les questions suivantes : les participants ont-ils compris l'objectif de l'activité ? Se sont-ils sentis capables d'y contribuer ? Qu'est-ce qui a favorisé leur engagement ? Qu'est-ce qui a constitué un obstacle ? Que convient-il de conserver, de modifier, de simplifier ou de développer pour la prochaine fois ?

Cette approche revêt une importance particulière dans le travail auprès des jeunes, où la confiance, la coopération, l'expression et la participation comptent souvent tout autant que le résultat final. Une carte, une vidéo, une visite guidée ou la production issue d'un atelier ont de la valeur, mais le parcours d'apprentissage qui sous-tend ces réalisations en a tout autant.

Évaluation participative

L'évaluation participative consiste à impliquer les participants dans la réflexion, plutôt que de les évaluer de l'extérieur. Cette démarche peut être très simple. À la fin d'une séance, demandez aux participants ce qu'ils ont découvert, ce qui leur a semblé flou, ce qu'ils ont apprécié et ce qu'ils modifieraient. Lorsque cela est possible, proposez-leur plusieurs modes d'expression : s'exprimer à l'oral, écrire, dessiner, voter à l'aide d'autocollants, remplir un questionnaire rapide ou discuter en binôme.

Cette approche est importante car chacun n'est pas à l'aise de la même manière pour donner son avis. Certains participants s'exprimeront aisément en groupe, tandis que d'autres seront plus francs à l'écrit ou lors d'une conversation informelle. Le rôle de l'animateur est de créer de multiples occasions de recueillir des retours, plutôt que d'attendre une unique évaluation finale.

L'évaluation participative favorise également l'autonomisation. Lorsque les jeunes sont invités à analyser l'activité, ils deviennent co-concepteurs de l'étape suivante. Leurs retours peuvent influencer le rythme, les outils, la communication, l'accessibilité de l'activité ou la répartition des responsabilités.

Outils légers

L'évaluation ne doit pas nécessairement être lourde. Parmi les outils légers et utiles, on trouve :

- Un « ticket de sortie » en trois questions : Qu'ai-je appris ? Qu'est-ce qui a été difficile ? Que souhaiterais-je essayer ensuite ?
- Une évaluation de type « feu tricolore » : vert pour clair/utile, orange pour partiellement clair, rouge pour confus ou difficile.
- Une échelle d'humeur ou d'énergie de 1 à 5, au début et à la fin de la séance.
- Un bref débriefing de groupe incluant une question sur le contenu, une sur la dynamique de groupe et une sur les prochaines étapes.
- Un journal de bord de l'animateur, rédigé immédiatement après l'activité avant que les détails ne soient oubliés.
- Un message de suivi envoyé quelques semaines plus tard pour voir si les participants ont réutilisé certains éléments.

Le meilleur outil est celui que les gens utiliseront réellement. Si le groupe est fatigué, posez une seule question. Si les participants sont très jeunes ou confrontés à des barrières linguistiques, proposez des choix visuels. Si l'activité est longue, procédez à des évaluations en cours de route plutôt qu'uniquement à la fin.

Différents modèles utiles pour planifier votre projet et définir vos indicateurs sont disponibles dans la boîte à outils du projet, [ici](#). Ils invitent les équipes à définir les grandes étapes du projet, à identifier les responsables de chaque étape et à choisir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs simples. Ce type d'outil peut être utilisé dans de nombreux contextes locaux, car il n'impose pas un modèle unique de réussite. Il aide simplement l'équipe à vérifier si le projet avance dans la bonne direction et à déterminer ce qui doit être ajusté.

5.2 Bâtir une durabilité à long terme

Des activités ponctuelles à une pratique continue

La pérennité ne signifie pas nécessairement créer un vaste programme inédit. Il s'agit parfois simplement de veiller à ce qu'une activité de petite envergure puisse être reconduite, adaptée ou perpétuée dans les mémoires. Une activité de médiation culturelle gagne en pérennité lorsqu'elle génère des ressources exploitables par d'autres, lorsque les participants renforcent leur confiance au point de vouloir poursuivre la démarche, ou lorsqu'un partenaire local perçoit comment l'intégrer à ses propres activités.

Pensez à la pérennité dès la première réunion de planification. Demandez-vous ce qui subsistera une fois l'activité terminée : une méthode, un carnet d'adresses, une exposition, une carte numérique, un guide, une série de photos, un recueil de récits locaux ou encore un groupe de jeunes capables d'animer la prochaine séance. Cette approche modifie la manière dont vous documentez le processus et dont vous répartissez les responsabilités.

Implication des acteurs locaux

Les acteurs locaux renforcent les projets en apportant des connaissances, de la confiance et de la continuité. Écoles, maisons de jeunes, musées, organismes sociaux, bibliothèques, historiens locaux, habitants, artistes et services publics peuvent tous contribuer à ancrer l'activité dans la réalité de la vie locale.

Une activité pérenne est rarement portée par une seule personne ; elle se développe lorsque plusieurs acteurs comprennent ce qu'ils peuvent apporter au processus et ce qu'ils peuvent en retirer.

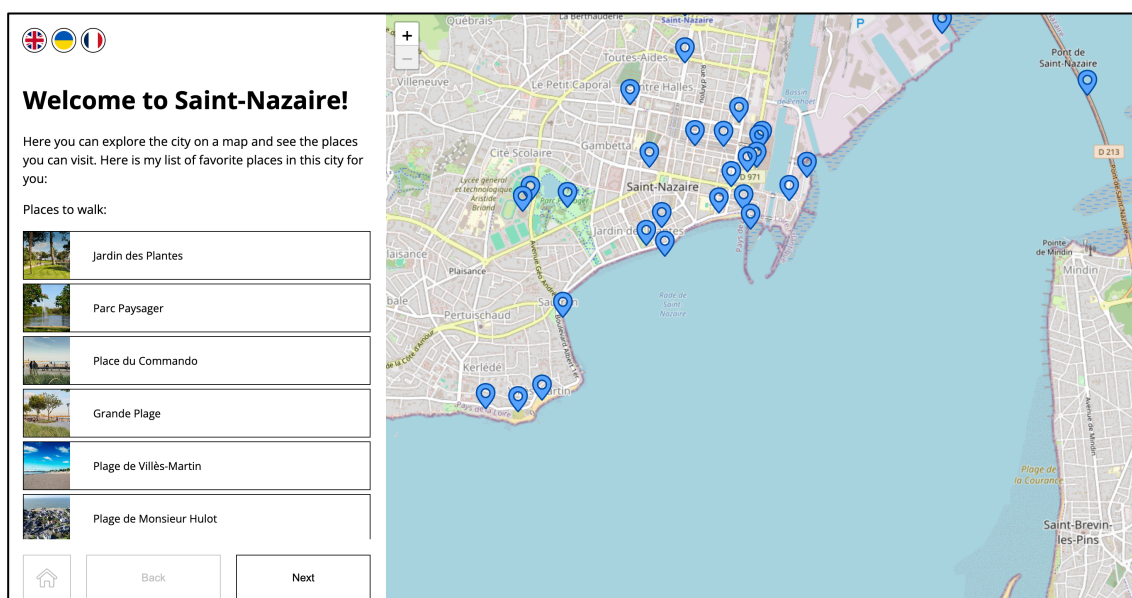
La leçon consacrée aux partenariats fructueux, dans le module de formation en ligne du projet, offre un autre exemple transférable. La « matrice de valeur » de la boîte à outils invite chaque partenaire à préciser sa contribution, ce qu'il reçoit ou apprend, ainsi que la valeur ajoutée qu'il apporte au projet. C'est un moyen simple de rendre

la réciprocité visible. Cet outil peut être utilisé par une maison des jeunes collaborant avec un musée, par une école travaillant avec une ONG, ou dans le cadre d'un partenariat international visant à équilibrer les responsabilités entre les différentes organisations.

Mini-écosystèmes

Un mini-écosystème est un réseau restreint de personnes, de lieux, de ressources et d'habitudes qui permet à une activité de perdurer. Il n'a pas besoin d'être formalisé dès le départ. Il peut naître de la rencontre entre un animateur jeunesse, un groupe de participants, un partenaire local et un outil réutilisable.

Par exemple, une carte interactive créée par un jeune participant ukrainien peut aller bien au-delà du simple produit numérique ponctuel. Elle peut servir aux nouveaux arrivants pour découvrir la ville, aux enseignants pour aborder la géographie locale, aux animateurs pour organiser une promenade, ou encore à un autre groupe comme modèle pour leur propre quartier. La ressource devient pérenne lorsqu'elle est facile à trouver, à comprendre et à adapter...



Crédit photo : Les Expéditions / carte interactive de Saint-Nazaire réalisée par des jeunes.

La même logique s'applique à la boîte à outils. Un « Team Canvas » peut aider un nouveau groupe à clarifier ses forces, ses besoins et ses motivations avant de démarrer. Un « Workflow Canvas » peut aider les partenaires à définir leurs modalités de communication, de prise de décision et de suivi des tâches. Une boîte à outils dédiée à la planification de la pérennité et de l'héritage du projet peut aider l'équipe à réfléchir, dès le début, à ce qui subsistera une fois l'activité terminée. Chaque organisation peut les adapter en fonction de ses participants, de la langue, du calendrier et des ressources dont elle dispose.

Utilisez la boîte à outils

Il n'est pas nécessaire de recréer de toutes pièces les matrices et modèles mentionnés dans ce chapitre. Nous vous invitons à télécharger et à adapter les documents de la boîte à outils « Mediate Your Future! » depuis le site web du projet : mediateyourfuture.eu.

Points de départ utiles : calendrier et indicateurs du projet, Team Canvas, matrice de valeur, Workflow Canvas et boîte à outils pour la planification de la pérennité et de l'héritage du projet.

Stratégies à faible coût

De nombreuses organisations de jeunesse disposent de temps et de budgets limités. La durabilité doit donc être réaliste. Des stratégies peu coûteuses peuvent s'avérer très efficaces lorsqu'elles sont soigneusement planifiées.

- Documentez l'activité à l'aide de photos, de captures d'écran, de courtes citations et de notes de l'animateur.
- Créez un modèle simple pour permettre à un autre groupe de reproduire l'activité.
- Stockez les ressources dans un dossier partagé, avec des noms explicites et des instructions concises.
- Invitez les participants à expliquer l'activité au groupe suivant.
- Utilisez des outils numériques gratuits ou familiers lorsqu'ils suffisent à atteindre l'objectif.
- Nouez des partenariats en s'appuyant sur des événements, des lieux et des habitudes communautaires existants.
- Prévoyez un bref temps de suivi plutôt que de chercher à mettre en place immédiatement une suite de grande envergure.

Quel document de la boîte à outils dois-je utiliser ?

Besoin	Outil / matrice	Utilisez-le lorsque...	À conserver comme preuve
Planifier et suivre	Calendrier et indicateurs du projet	Vous avez besoin d'un calendrier simple, de rôles et de jalons de progression.	Calendrier et indicateurs mis à jour, brèves notes sur les changements.
Constituer une équipe	Toile d'équipe	Un groupe démarre ou a besoin de clarifier ses forces, ses besoins et ses motivations.	Photo/exportation du canevas, rôles convenus.
Partenaires d'équilibre	Matrice de valeur	Plusieurs organisations apportent différentes ressources ou expertises.	Matrice remplie, retours des partenaires, responsabilités révisées.
Restez organisé	Toile de flux de travail	L'équipe a besoin d'une communication claire, de prise de décision et de suivi des tâches.	Règles de flux de travail partagées, tableau des tâches, notes de réunion.
Prepares legacy	Boîte à outils pour la durabilité et la planification de la pérennité	Vous voulez décider de ce qui subsiste après l'activité.	Reuse plan, storage link, handover contacts.

5.3 Pages d'action

Guide étape par étape : Évaluer et pérenniser votre activité

- Définissez ce que vous souhaitez apprendre de l'évaluation avant le début de l'activité.
- Choisissez un ou deux outils simples de recueil de retours, adaptés à votre groupe.
- Observez le déroulement de l'activité : participation, énergie, difficultés et moments imprévus.
- Recueillez les avis des participants sous plusieurs formes, si possible.
- Faites le point avec l'équipe d'animation peu après l'activité.
- Identifiez les éléments à conserver, à modifier, à simplifier ou à développer.
- Déterminez ce qui perdurera après l'activité : une ressource, une méthode, un partenariat ou une prochaine étape.
- Partagez les résultats pertinents avec les participants et les partenaires.
- Facilitez la réutilisation de la ressource en y ajoutant des instructions succinctes, les crédits et le contexte.
- Prévoyez une action de suivi réaliste, même modeste.

À faire et à ne pas faire

À faire	À ne pas faire
Évaluez le processus ainsi que le résultat final.	Ne mesurez que des chiffres ou des résultats.
Utilisez des outils de feedback courts et accessibles.	Demandez aux participants de remplir de longs formulaires lorsqu'ils sont fatigués.
Laissez les participants dire ce qui devrait changer.	Considérez les retours comme un jugement sur votre performance personnelle.
Prenez des notes immédiatement après l'activité.	Se fier à sa mémoire plusieurs semaines plus tard.
Intégrez la durabilité dès le départ.	Ne pensez à la poursuite du projet que lorsqu'il touche à sa fin.
Rendez les ressources faciles à comprendre et à réutiliser.	Créez de superbes supports que personne ne sait adapter.
Travaillez avec des partenaires locaux et des structures existantes.	Essayez de porter toute la suite vous-même.

Liste de contrôle

- ☐ Les questions d'évaluation sont claires et utiles.
- ☐ La méthode de recueil des retours est adaptée à l'âge, au niveau de langue et à l'énergie des participants.
- ☐ Les participants disposent d'au moins un moyen sûr d'exprimer des critiques.
- ☐ L'équipe d'animation a prévu un temps de débriefing.
- ☐ Le consentement et les droits à l'image ont été vérifiés avant l'utilisation de photos ou de citations.
- ☐ Les principaux enseignements sont consignés sous une forme simple.
- ☐ Au moins un livrable ou une méthode peut être réutilisé par un autre groupe.
- ☐ Les partenaires locaux savent où trouver les résultats.
- ☐ Une action de suivi réaliste a été identifiée.

Liste de contrôle pour la passation

Avant de clore l'activité, vérifiez qu'une autre personne pourrait comprendre, réutiliser ou adapter ce que vous avez créé.

- ☐ Les principaux enseignements sont consignés dans un format court et accessible.
- ☐ La matrice ou le modèle d'outil pertinent est enregistré avec les fichiers du projet.
- ☐ Les photos, citations ou productions des participants sont accompagnées des autorisations et crédits nécessaires.
- ☐ Les partenaires savent où trouver les ressources finales.
- ☐ Au moins une personne ou une organisation est identifiée pour l'étape suivante.

Et si...?

Que se passe-t-il si les participants fournissent très peu de retours ?

Ne concluez pas trop vite qu'ils n'ont rien à dire. Essayez une autre formule : notes anonymes, vote visuel, bilan en un seul mot ou conversation informelle pendant une pause. Parfois, la question est trop vaste. Au lieu de demander « Qu'en avez-vous pensé ? », demandez « Que devrions-nous conserver la prochaine fois ? » ou « Quel a été le moment le moins clair ? »

Et si l'évaluation révèle que l'activité était trop dense ?

Il s'agit d'une information utile, et non d'un échec. Réduisez le nombre d'objectifs, prévoyez plus de temps pour la pratique, découpez le contenu en étapes plus courtes ou fournissez une fiche récapitulative. Dans le cadre du projet pilote français, les retours sur les modules de la formation en ligne ont montré que le temps d'apprentissage peut varier considérablement d'une personne à l'autre.

Et s'il n'y a pas de budget pour la poursuite du projet ?

Concentrez-vous sur ce qui peut perdurer sans moyens financiers : un dossier partagé, un modèle réutilisable, un contact local, une présentation par un participant, un guide succinct ou un partenariat avec un événement existant. La pérennité commence souvent par le fait de faciliter la prochaine étape.

Et si un partenaire souhaite réutiliser l'activité dans un contexte différent ?

Communiquez l'objectif principal, le matériel minimal et les éléments modulables. Encouragez-les à préserver l'esprit de l'activité plutôt qu'à en copier les moindres détails.

Cette fois où...

Dans le cadre du projet pilote français, deux jeunes participants ont élaboré des cartes interactives liées au patrimoine local et à la découverte du quotidien. L'une de ces cartes aidait les nouveaux arrivants à explorer la ville de Saint-Nazaire en passant par des lieux utiles et significatifs. Une autre invitait les utilisateurs à découvrir les oiseaux des marais de Brière. Au départ, ces projets auraient pu être perçus comme de simples réalisations finales de la formation.

Toutefois, l'évaluation a modifié notre regard à leur sujet. La question essentielle n'était pas seulement : « La carte est-elle terminée ? » Il s'agissait aussi de se demander : « Qui pourrait l'utiliser ? Qu'a appris le participant en la créant ? Comment un autre animateur jeunesse pourrait-il adapter cette idée ? Quelles histoires ou quels besoins locaux met-elle en lumière ? »

L'accent s'est ainsi déplacé du produit vers la continuité. Ces cartes sont devenues des exemples de la manière dont les jeunes peuvent transformer leurs centres d'intérêt personnels, les lieux de leur environnement, leurs besoins linguistiques et leurs compétences numériques en outils de médiation. La leçon était simple : un résultat durable n'est pas nécessairement le plus ambitieux. C'est souvent celui qu'une autre personne peut comprendre, réutiliser et s'approprier.

[La boîte à outils](#) du projet global illustre ce même principe à l'échelle du partenariat. Un calendrier, une matrice de valeur ou un modèle de flux de travail peut sembler moins visible qu'un événement public, mais il fait souvent la différence entre une action ponctuelle et une pratique reproductible. Lorsqu'ils sont conservés, traduits, partagés et adaptés, ces outils s'inscrivent eux aussi dans l'héritage du projet.



Welcome to Saint-Nazaire!

Here you can explore the city on a map and see the places you can visit. Here is my list of favorite places in this city for you:

Places to walk:



Jardin des Plantes



Parc Paysager



Place du Commando



Grande Plage



Plage de Villès-Martin

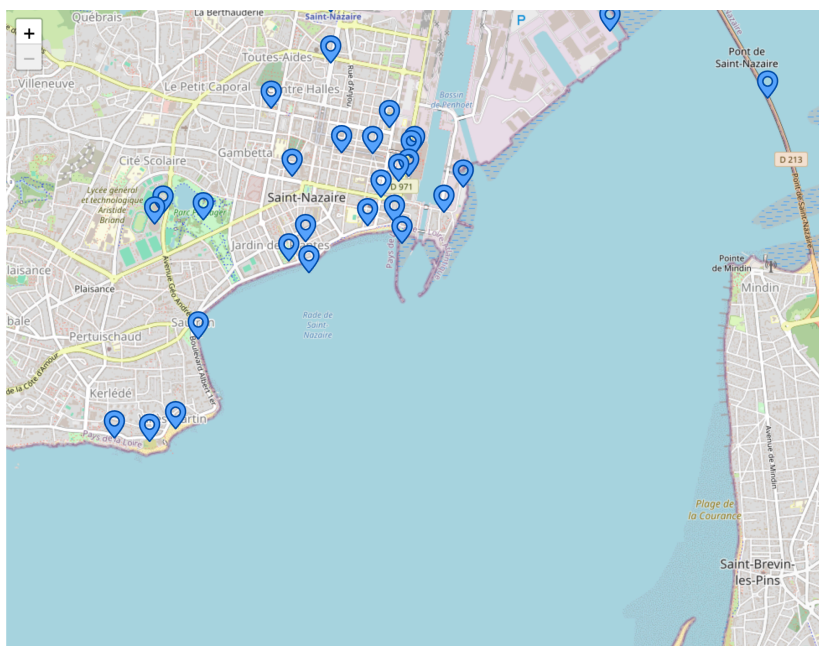


Plage de Monsieur Hulot



Back

Next



Crédit : Les Expéditions / Carte interactive sur les oiseaux de la Brière, réalisée par des jeunes.



**Financé par
l'Union européenne**

Financé par l'Union européenne. Les points de vue et avis exprimés n'engagent toutefois que leur(s) auteur(s) et ne reflète 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 sauraient en être tenues pour responsables.

(Code du projet : 2024-2-FR02-KA220-YOU-62D7ACAC)