



Evaluation finale du projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » (2017-2020)

Rapport final de l'évaluation – Janvier 2020



Coordinatrice technique : Mathilde VUKOVIC

Consultante senior : Elodie MILLET

SOMMAIRE

1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION	3
a. LA STRATEGIE D'INTERVENTION DU PROJET	3
b. LES OBJECTIFS DE L'EVALUATION.....	4
2. REFERENTIEL D'EVALUATION.....	5
a. LE QUESTIONNEMENT EVALUATIF.....	5
b. LE SOCIOGRAMME D'ACTEURS	7
c. LES INVESTIGATIONS CONDUITES	8
d. QUELQUES LIMITES ET PARTIS-PRIS METHODOLOGIQUES.....	9
3. BILAN PHYSICO-FINANCIER DU PROJET	10
4. REPONSES AUX QUESTIONS EVALUATIVES POSEES.....	13
a. QE1 – QUEL EST LE NIVEAU D'APPROPRIATION ET DE VISIBILITE DU PROJET TCM ET DE L'EMA ?	13
b. QE2 – QUELLE EST LA PERTINENCE DU PROJET TCM ET DE SES MODALITES DE MISE EN ŒUVRE ?	25
c. QE 3 – QUELLE EFFICACITE ET QUELS RESULTATS POUR LE PROJET TCM ET L'EMA ?.....	37
d. QE 4 – QUEL SONT LES IMPACTS, A MOYEN ET LONG TERME, DU PROJET TCM ET DE L'EMA ?.....	45
5. PROJECTION VERS L'AVENIR ET CONSTRUCTION DES PERSPECTIVES DU PROJET TCM.....	54
6. PROPOSITIONS DE SCENARIOS D'ORGANISATION.....	58

1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

a. LA STRATEGIE D'INTERVENTION DU PROJET

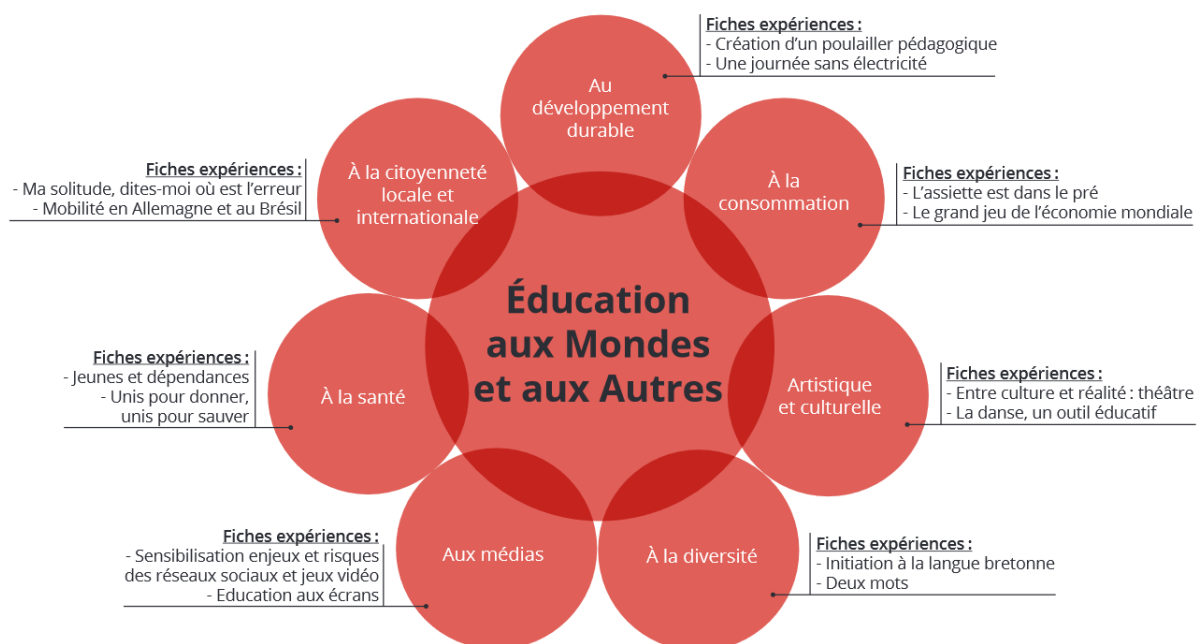
Le mouvement des Maisons Familiales Rurales (MFR)

Issu des courants humanistes du XIXe siècle, le mouvement des MFR s'est donné pour ambition de contribuer à la construction d'un monde plus juste, harmonieux et solidaire, dans lequel les personnes auraient la capacité de se prendre en charge pour mettre en œuvre des projets au profit du plus grand nombre. Acteurs de l'Économie sociale et solidaire, les MFR font vivre au quotidien les valeurs de l'Éducation populaire et les principes de l'Éducation nouvelle, en plaçant l'alternance au cœur de leur projet pédagogique. Le réseau accueille plus de 45 255 jeunes dans le cadre scolaire, 30 000 stagiaires de la formation professionnelle continue et 11 760 apprentis. Associations, au regard de la loi du 1er juillet 1901, les MFR sont également des associations familiales, au regard du Code de la Famille. Les parents et les acteurs locaux y occupent ainsi une place centrale, entre démocratie participative et engagement collectif. Si chacune des 427 MFR porte un projet territorial spécifique, une cohérence institutionnelle se dessine grâce à des outils communs. Les 61 structures fédérales assurent l'animation du réseau et jouent un rôle clé dans l'animation des partenariats.

L'Éducation aux Mondes et aux Autres

Si l'ouverture au monde est intégrée au projet des MFR depuis leur origine, les questions d'éducation et de citoyenneté internationale ont longtemps été séparées. Ce constat, réalisé en 2010, a permis d'engager au sein du mouvement une réflexion permettant d'appréhender ces notions de façon plus globale, en forgeant progressivement le concept « d'éducation aux mondes et aux autres » (EMA).

En inscrivant l'EMA dans son Projet associatif 2015-2025, le mouvement précise son ambition pour les personnes en formation : permettre à chacun d'agir sur sa propre vie, se réaliser et exceller dans son métier, d'entreprendre dans son milieu avec optimisme et humanisme et de créer avec d'autres un monde plus juste, plus harmonieux, plus solidaire. La réalisation de cette triple ambition passe par le développement du rapport à soi, aux autres et aux mondes. L'EMA peut donc être abordée à travers une multiplicité d'entrées : Citoyenneté locale et internationale, Diversité, Art et culture, Santé, Médias, Consommation, Développement durable...



Le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale »

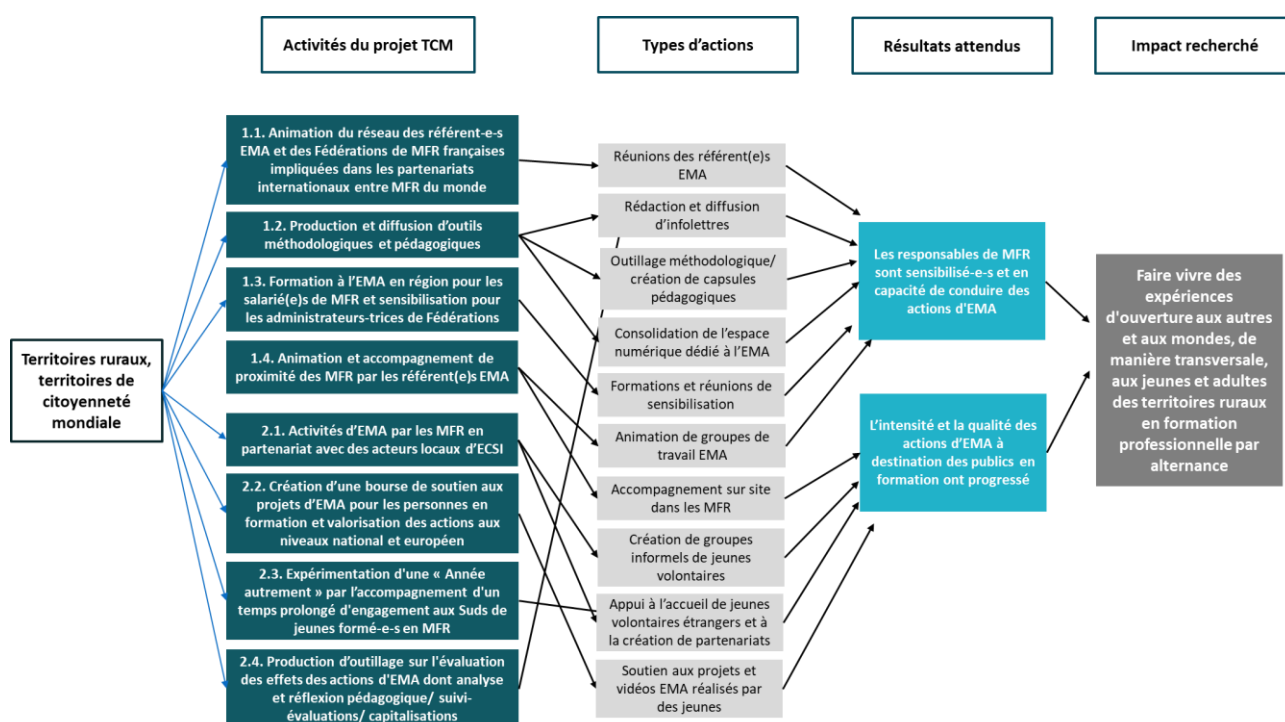
Ce projet a été précédé d'une première phase pilote, qui a mobilisé 8 MFR dans le cadre du projet européen « Parlez-vous global ? », entre 2013 et 2015. Portée par l'UNMFREO en coanimation avec le Centre national pédagogique et de ressources (CNP-R), elle a permis de structurer le réseau (référénts EMA), de préciser la notion d'EMA et de construire des outils pour en faciliter le déploiement au sein de l'ensemble du mouvement. Le Séminaire qui s'est tenu le 16 décembre 2015 à l'UNESCO a été le point d'orgue de cette première phase. Un bilan d'étape, réalisé en 2015-2016, identifie un certain nombre d'axes d'amélioration tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

A travers le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale », mis en œuvre sur la période 2017-2020, l'UNMFREO a souhaité aller plus loin dans le déploiement de l'EMA au sein du réseau, en visant 2 types de résultats :

- Sensibiliser et renforcer les capacités des responsables de MFR à la conduite d'actions d'EMA ;
- Développer quantitativement et qualitativement les actions menées à destination du public en formation.

De nombreuses actions sont envisagées et ont été menées au titre du projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale ». Le diagramme ci-dessous propose une synthèse des activités et actions envisagées au titre de ce projet et leurs résultats et impacts attendus.

Diagramme Logique d'Impact (ou « théorie d'action » du projet) :



b. LES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Le périmètre de l'évaluation couvre le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » depuis son démarrage en septembre 2017 jusqu'à ce jour (> fin Septembre 2020). Conformément aux attendus des termes de référence, les questions évaluatives que nous étayerons avec le comité de pilotage couvriront plusieurs dimensions.

Il s'agira en effet de réaliser un bilan des points forts et axes d'amélioration dans la **mise en œuvre du projet**, sur le plan organisationnel. Pour cela, nous appréhenderons les modalités d'organisation et de structuration du mouvement (gouvernance, rôles et fonctions des échelons nationaux, régionaux, départementaux et/ou territoriaux, modalités de diffusion de l'information...). Nous analyserons la coordination du projet par les équipes nationales et fédérales

(homogénéité sur l'ensemble du réseau, modalités de reporting...) et questionnerons la lisibilité du dispositif, potentiellement complexifiée par certains des principes mêmes du mouvement (culture ascendante, participation, co-construction, adaptation aux territoires, autonomie des MFR...).

La **pertinence** des outils, activités et financements sera également réinterrogée afin de mesurer l'intérêt du projet pour les parties prenantes, au regard de leurs besoins et attentes (outillage, animation, accompagnement...) et d'identifier éventuellement certains décalages entre la stratégie poursuivie et les besoins et enjeux effectivement ressentis.

A la lecture de la documentation disponible, il apparaît que l'UNMFREO vise, à travers ce projet, un objectif plus global : remettre les fondamentaux du mouvement au cœur des pratiques des MFR et de leurs équipes. La notion d'EMA est d'ailleurs intrinsèquement liée aux fondamentaux pédagogiques du mouvement des MFR. L'une des conséquences possibles de cette imbrication, couplée à la polysémie de la notion d'EMA, serait l'affaiblissement de la **visibilité et de l'appropriation** du projet par une partie des acteurs locaux du réseau (administrateurs.trices, bénévoles et équipes). L'évaluation sera à ce titre une occasion de mettre en avant (et d'améliorer) la valeur ajoutée du projet auprès de ses différentes parties prenantes, dans la perspective de la définition du futur programme d'actions.

Par ailleurs, notre équipe cherchera à mettre en avant et à décortiquer les **effets et impacts du projet** auprès des publics visés par le dispositif, qu'il s'agisse des acteurs.rices du réseau des MFR ou des jeunes et adultes en formation.

La conduite de l'évaluation finale s'inscrit par ailleurs dans **un contexte particulier, celui de la définition des contours du futur projet**. Ce contexte laisse à penser que le portage du projet ne pourra être reconduit à l'identique après 2020, l'Union Nationale des Maisons Familiales rurales (UNMFREO) étant actuellement en cours de dépôt d'un autre projet auprès de l'AFD et souhaitant **réinterroger, sur la base des propositions et souhaits respectifs des Fédérations régionales et territoriales de MFR, la gouvernance et les scénarios d'organisation possibles** du projet TCM. La question des modalités d'organisation du projet fera donc partie intégrante des questionnements soulevés par l'évaluation afin de faciliter la co-construction du futur projet.

2. REFERENTIEL D'EVALUATION

a. LE QUESTIONNEMENT EVALUATIF

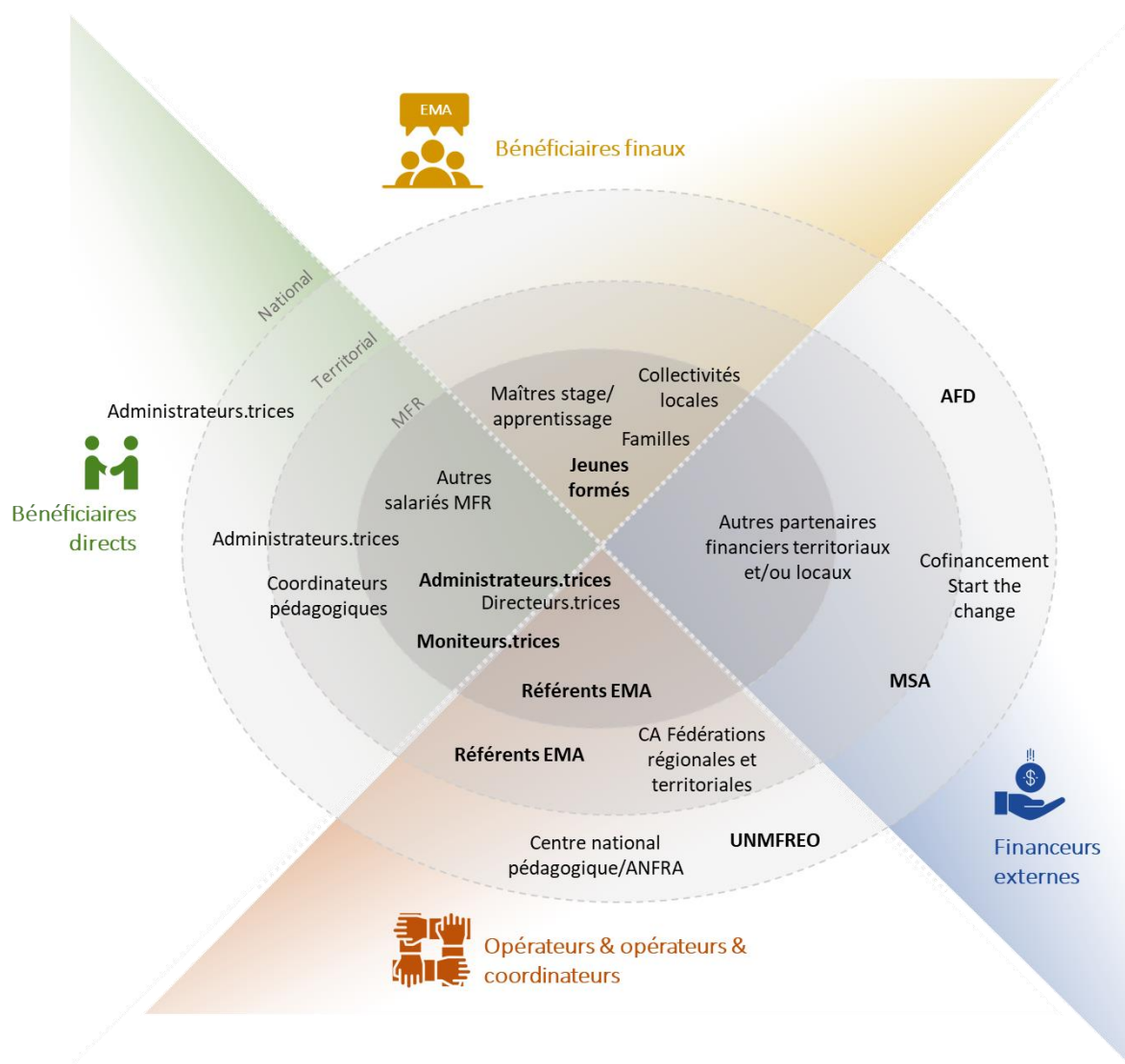
Le tableau ci-dessous présente le référentiel évaluatif retenu à la lumière des documents sources à notre disposition, de premiers entretiens réalisés, et surtout, de notre lecture des attendus de la maîtrise d'ouvrage concernant l'évaluation du projet TCM. Ce tableau reprend les axes évaluatifs, critères de jugement, et indicateurs envisagés pour faire un bilan stratégique et organisationnel du projet d'une part, en mesurer les principaux effets et impacts et favoriser la co-construction du prochain projet. Le tableau ci-dessous fait également le lien entre ces questionnements et les outils méthodologiques proposés pour l'évaluation.

Référentiel évaluatif et outils mobilisés pour l'évaluation :

QE	Critères d'évaluation	Indicateurs	Modes de collecte des informations et données évaluatives						
			 Bilan physico-financier	 Entretiens Fédérations regio. 'non bénéficiaires'	 Enquête en ligne	 3 Focus groups	 Enquête Séminaire à Paris Sept.	 Visites de MFR	 Partage des pistes
Q.E N°1 - APPROPRIATION ET VISIBILITE DU PROJET	Place de l'EMA au sein du mouvement des MFR	- Lisibilité et compréhension du concept d'EMA - Articulation EMA, TCM et projet du mouvement des MFR		●●	●●●		●		●
	Niveau d'appropriation et d'implication	- Appréciation du niveau de familiarité des acteurs.trices avec le projet TCM/ notoriété du dispositifs - Niveau de participation à la démarche (nombre de participants aux formations, concours...)	●●	●●	●●●		●●●		
Q.E N°2 – PERTINENCE DU PROJET ET MODALITES D'ORGANISATION ET DE MISE EN OEUVRE	Pertinence du poste et des missions des Réfèrent(e)s EMA	- Articulation des fonctions - Points d'appui et leviers d'efficacité		●●		●●●		●●	
	Pertinence des outils et méthodes pédagogiques au regard des besoins recensés	- Typologies et cohérence des outils et méthodes développés - Satisfaction vis-à-vis de l'outillage et du développement des méthodes pédagogique et formation	●		●●	●●●		●	
	Rôle de la structuration du mouvement des MFR dans la mise en œuvre du projet TCM	- Points forts/ faibles de la stratégie d'organisation mise en place - Facteurs facilitant l'engagement dans la démarche d'EMA		●●●		●●●	●●		●●
Q.E N°3 – EFFICACITE ET RESULTATS DU PROJETS	Effets du projet sur la posture et les pratiques des salarié(e)s de MFR ou de Fédérations de MFR	- Types et niveaux d'effets sur la posture et les pratiques des équipes de MFR et des Fédérations de MFR - Types et niveaux d'effets sur la posture et les pratiques des administrateurs			●●●	●●●		●●●	
	Communication et valorisation des actions	- Canaux de communication employés pour valoriser les résultats du projet TCM et diffuser les bonnes pratiques - Réussites et freins en matière de communication	●●●		●●	●●	●●●	●●	
Q.E N°4 – IMPACTS A MOYEN ET LONG TERME DU PROJET	Impacts du projet sur les trajectoires et jeunes et adultes en formation en MFR	- Taux de couverture des jeunes et adultes formés en MFR au travers du projet TCM - Perception des jeunes et adultes ayant participé à des actions d'EMA sur les effets de ces actions	●●●		●●	●●●		●●●	
	Impact territorial du projet TCM à l'échelle locale	- Evolution du nombre de contacts, partenariats et/ ou actions de coopération noués localement avec l'appui du projet TCM - Analyse de la contribution du projet au renforcement de dynamiques d'échanges et de collaboration sur le territoire				●●	●●	●●●	
Q.E. N°5 – PISTES D'AMELIORATION ET POURSUITE DU PROJET	Projection vers l'avenir et construction des perspectives du projet TCM	- Autres scénarios d'organisation envisagés ou envisageables - Niveau de consensus autour de pistes d'amélioration partagées		●●●	●●	●●	●●	●●	●●●

b. LE SOCIOGRAMME D'ACTEURS

Le sociogramme ci-dessous propose une représentation schématique simple des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet « Territoires ruraux : territoires de citoyenneté mondiale » ou visés par ce dispositif. Cet outil a vocation à faciliter la lecture des positions et du rôle des différentes structures ou individus vis-à-vis du projet TCM (qu'il s'agisse de rôles officiels, ou a contrario de missions ou déterminants « de fait », à savoir plus informels).



C. LES INVESTIGATIONS CONDUITES

Nos investigations se sont appuyées sur plusieurs outils et/ou modalités d'enquête.

- **Bilan physico-financier du projet**

La réalisation d'un bilan physico-financier du projet visait à nous permettre de comprendre quelles ont été les activités menées au titre du projet. L'analyse quantitative des données financières de la programmation et des chiffres et indicateurs de réalisation nous a ainsi permis de faire une première analyse de la dynamique de mise en œuvre du projet, d'analyser les types d'actions soutenues et d'évaluer le niveau d'avancement des réalisations.

- **Enquête en ligne multi-acteurs**

Une enquête en ligne multi-acteurs a été menée entre le 4 et le 30 septembre 2020, auprès des acteurs.trices du réseau des MFR ayant joué ou susceptibles de jouer un rôle dans le projet TCM : salariés des MFR (équipe éducative et administrative au sens large) et des fédérations, administrateurs de MFR ou de Fédérations, et jeunes et/ou adultes formés. Nous avons ainsi obtenu un nombre très satisfaisant de 1224 retours d'enquête, parmi lesquels une grande majorité de salariés de MFR (84%).

- **Focus group à distance**

L'enquête en ligne a été complétée par un processus d'approfondissements ciblés dans le cadre de focus group animés en visio-conférence (synchrone) et via une plateforme collaborative (asynchrone). Il s'agissait de proposer des espaces d'expression favorisant la confrontation d'analyses et de points de vue, favorisant ainsi la diversité des propositions et le recoupement de l'information. Un 1er focus group s'est déroulé entre le 8 et le 30 septembre. Il a réuni des référents EMA (7 participants en synchrone; 14 participants en asynchrone), issus de 5 fédérations régionales: AURA, Grand-Est, Bourgogne-Franche Comté, Hauts de France, Nouvelle Aquitaine et 5 fédérations départementales ou territoriales: Drôme-Ardèche, Finistère, Ile et Vilaine, Poitou, Vendée. Un second focus group s'adressait aux salarié.e.s et administrateur.trice.s de MFR. Entre le 29 octobre et le 18 novembre, il a permis de réunir 16 participants en synchrone et 18 en asynchrone, dont 5 moniteurs.trices, 4 formateurs.trices, 1 chargée de développement, 2 directrices, 1 administratrice.

- **Temps d'échange avec les Directions des Fédérations**

Des entretiens ont été menés dès le mois de juillet avec les directeur.trice.s des Fédérations régionales suivantes : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Normandie, Occitanie et Centre-IDF.

L'ensemble des directeurs.trices de Fédérations territoriales par ailleurs ont été sollicité.e.s pour participer à un atelier en ligne, sans succès (2 inscrits). Une alternative a ainsi été proposée sous la forme d'un questionnaire qualitatif en ligne, diffusé au mois de novembre, pour lequel 20 retours ont été collectés.

- **Visites de MFR – Du 24 au 27 Novembre 2020**

4 visites de MFR ont été organisées, en lien étroit avec leurs directeur.trice.s. L'une a été réalisée à distance au sein de la MFR d'Anneyron, les trois autres en présentiel aux MFR de Plérin, Saint-Sauveur et Percy. Elles nous ont permis de recueillir des expériences et témoignages de directeur.trices, de moniteur.trice.s, d'autres professionnels de la vie résidentielle, des élèves et anciens élèves et d'une administratrice.

Quelques demandes d'entretiens n'ont par ailleurs pu aboutir (ex : Directeur Fédération territoriale Rhône, Directeur MFR Haussy, Directeur Fédération régionale Pays de la Loire).

d. QUELQUES LIMITES ET PARTIS-PRIS METHODOLOGIQUES

Comme le montre le référentiel évaluatif ci-dessus (établi sur la base des termes de référence du marché d'abord, puis ajusté à la suite du comité de pilotage de lancement de l'étude ensuite), la présente évaluation prend la forme d'une **évaluation à deux niveaux** :

Il s'agit à la fois :

- d'évaluer les effets et de revenir sur les modalités organisationnelles du projet « **Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale** », d'une part,
- et de comprendre et mesurer, d'autre part, la place et les retombées de **l'Éducation aux Mondes et aux Autres** au sein du mouvement des MFR

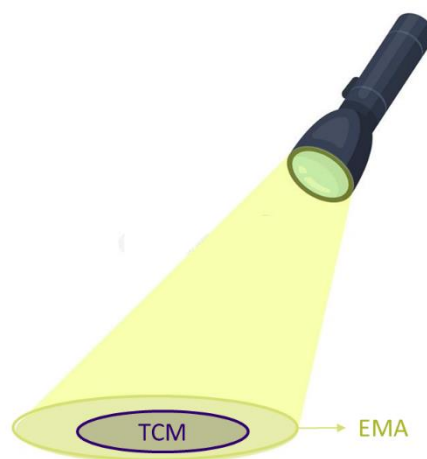
Or, le projet Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale, n'est pas le seul levier au service de l'EMA. La dimension EMA est large et dépasse les seuls contours du projet TCM.

L'Union nationale des MFR, dans un souci de clarté, n'a pas ou peu communiqué auprès de ses membres sur le projet TCM. En effet, la communication portée par l'Union a davantage porté sur la finalité du projet, à savoir l'EMA, et/ou, sur les différents défis, concours et outils pédagogiques développés dans le cadre de ce projet TCM. Ce choix, assumé, a l'avantage de ne pas complexifier l'information transmise de façon à fédérer autour de l'ambition finale d'une part (l'Éducation aux Mondes et aux Autres) ou de communiquer autour de chaque outil spécifique d'autre part (formation « L'Éducation au cœur des pratiques », kit EMA, etc.). Nous verrons que ce parti-pris est d'autant plus important que de nombreux dispositifs existent, en plus du projet TCM, au service de l'EMA.

Par conséquent, au cours de nos investigations, certaines actions et pratiques relevant de l'EMA ont été évoquées par les acteurs du réseau (en Fédération, en MFR, ...) sans que nous puissions déterminer si et dans quelle mesure le projet TCM y a contribué.

La limite associée à ce parti-pris méthodologique assumé réside dans le fait qu'il nous est **difficile, à l'issue de l'évaluation, d'isoler spécifiquement les effets directs du projet TCM**. L'intérêt de ce parti pris, a contrario, tient dans notre capacité à prendre du recul et de la hauteur vis-à-vis du dispositif TCM **pour interroger in fine les facteurs de réussite stratégiques et opérationnels de l'EMA au sens large** : une entrée par l'intention plutôt que par le programme. Et des préconisations qui en découlent susceptibles de s'appliquer au travers du futur projet TCM (mais aussi éventuellement en dehors).

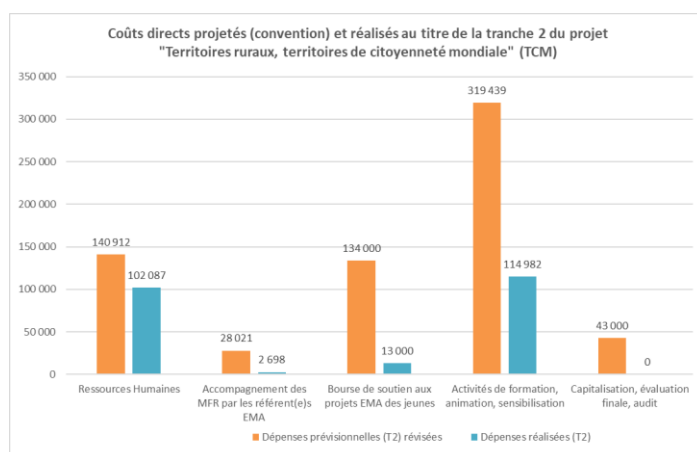
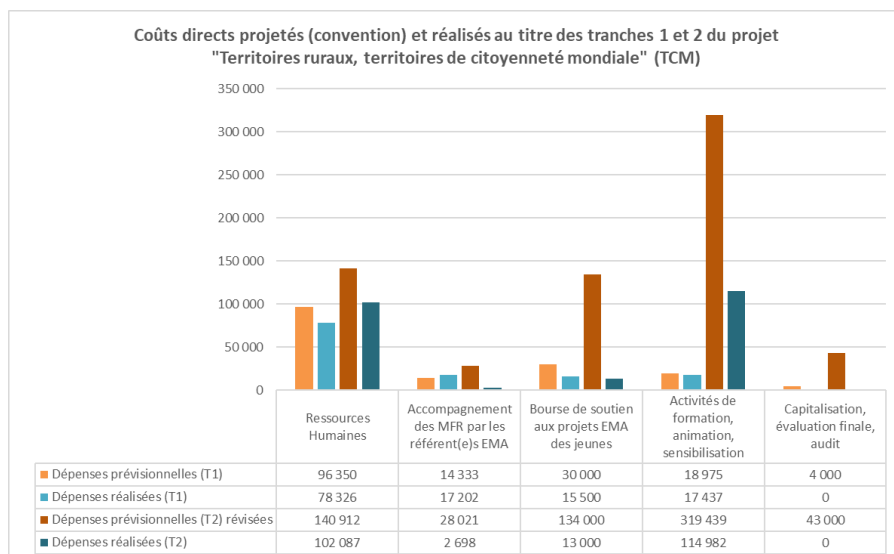
LE FAISCEAU DE L'EVALUATION



3. BILAN PHYSICO-FINANCIER DU PROJET TCM

Une réalisation financière du projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » à poursuivre

A mi-2020, les dépenses réalisées au titre des 2 tranches du projet TCM (tranche 1 -15 mois- et tranche 2 -21 mois-) se situent autour de **397 355 euros**. Les dépenses réalisées au titre de la tranche 2 du projet, plus particulièrement, atteignent à ce stade de la mise en œuvre 256 044€ (coûts directs + frais de fonctionnement du siège), soit **35% de réalisation des dépenses prévues** au stade du conventionnement pour cette seconde tranche du projet (731 909€, frais de fonctionnement du siège inclus).

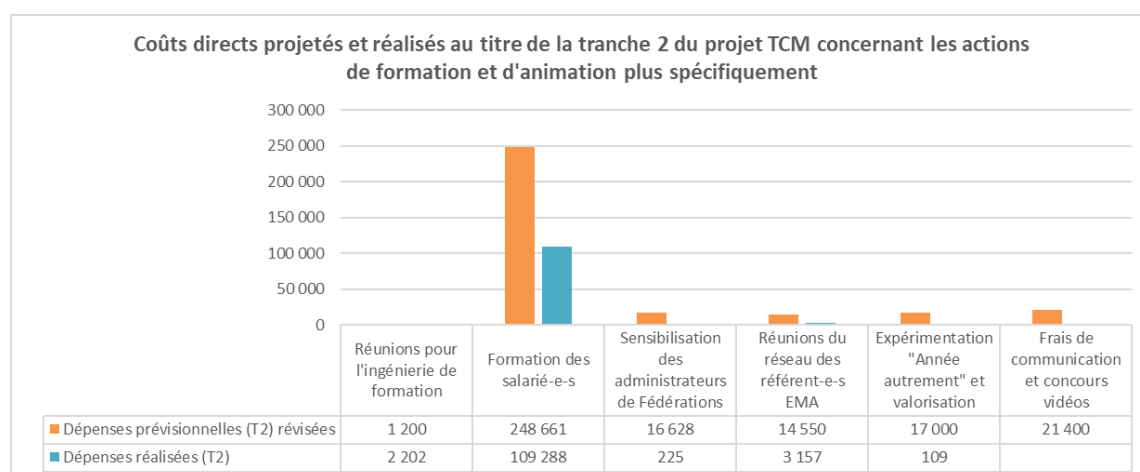


Le graphique détaillé ci-à côté montre que les coûts directs réalisés (i.e. les coûts effectifs) sur cette tranche 2 du projet se concentrent essentiellement autour des postes :

- **Activités de formation-animation-sensibilisation,**
- **Ressources humaines** (aux fins de coordination globale du projet), d'autre part.

On notera par ailleurs, à toutes fins utiles, que les coûts de capitalisation (mallettes) et frais relatifs à l'évaluation finale recouvrant pour partie la présente évaluation, n'ont pas à ce stade été réalisés)

Le volet « **Activités de formation, animation, sensibilisation** » est important tant du point de vue des dépenses projetées initialement (convention) que du point de vue des réalisations. Une analyse plus approfondie permet de déterminer comment ces coûts directs se répartissent par type d'activités. ...



Chiffres et indicateurs clés des activités du projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale »

En vue de **sensibiliser et accompagner les responsables de MFR à conduire des actions d'EMA**, les types d'actions ci-dessous ont été initiées et/ou renforcées :

- Animation du réseau des référent-e-s EMA et des Fédérations de MFR françaises impliquées dans les partenariats internationaux entre MFR du monde

Des **réunions annuelles de 2 jours** ont été organisées auprès des référent-e-s EMA telles que prévues initialement dans le dispositif (Novembre 2017, Mars 2018, Novembre 2019 et Mars 2020). Les participations sont variables d'une réunion à l'autre mais se situent généralement autour d'une moitié à 2/3 des référents EMA régionaux (14 participants dans le cas de la toute dernière réunion animée les 17 et 18 Mars dernier).

En dehors de ces temps spécifiques et présentiels, au titre de l'animation de ce réseau, un temps important a également été consacré à l'accompagnement des référents régionaux **sur le site des fédérations ou en réunion de travail à distance**.

- Production et diffusion d'outils méthodologiques et pédagogiques (et capitalisation des expériences)

Le support numérique a été largement exploité pour assurer la diffusion d'outils via des infolettres envoyées à tous les salarié-e-s de MFR ou par le biais d'un dépôt desdits outils sur l'intranet collaboratif du mouvement des MFR. A ce stade, le projet TCM a permis :

- La production et diffusion de **3 infolettres**
- Le dépôt de près de 210 outils pédagogiques sur l'espace EMA de la plateforme W@lter, consultés par **8444 utilisateurs abonnés**.

Parmi les outils créés ou diffusés, on retrouve ainsi 2 malles pédagogiques (une mallette « Escape game MFR » et une « Mallette à créer : capitalisation des expériences ») ainsi que le kit EMA, téléchargeable sur l'espace numérique Education aux Mondes et aux Autres et disponible à l'imprimerie des MFR à Maurecourt.



- Formation à l'EMA en régions pour les salarié-e-s de MFR et sensibilisation pour les administrateurs-trices de Fédérations de MFR

La phase d'ingénierie a construit une formation en 2 temps basée sur des méthodes expérientielles. Elle s'est déployée sur tout le territoire national (certaines régions ayant toutefois été plus impliquées que d'autres) à raison de :

- **46 sessions** de formation à destination de plus de **430 salarié(e)s** de MFR ou Fédérations de MFR.
- Des temps de sensibilisation réalisés auprès de près de **110 administrateurs**, à l'échelle deux tranches du projet TCM, d'après les données financières enregistrées

- Animation et accompagnement de proximité des 430 MFR par les référent-e-s EMA

Dans les fédérations qui ont désigné et s'appuient sur un référent EMA, les dynamiques d'accompagnement sont soutenues. Les délégués pédagogiques ou directeurs de fédérations peuvent également jouer ce rôle.

- **Près de 65 jours d'accompagnement** réalisés par les référent(e)s EMA auprès des équipes et/ou administrateurs de MFR au regard du reporting et de la remontée actuelle des dépenses.

En vérité, ces données de réalisation disponibles nous semblent fortement sous-estimée à l'échelle de la tranche 2 du projet notamment. En effet, l'accompagnement de proximité des MFR par les référents EMA représente sur la première tranche du projet TCM 15 940 euros de dépense pour 750 euros de dépense pour la tranche 2 (c'est-à-dire moins de 5 jours d'accompagnement sur la tranche 2, ce qui ne nous semble pas une bonne photographie de la mise en œuvre du projet). Le suivi des indicateurs financiers ci-dessus suppose un reporting collectif et notamment la remontée du nombre d'actions et volumes de jours d'accompagnement conduits par les différentes Fédérations/ référents EMA. D'autres informations recueillies par l'Union auprès d'une partie des référents EMA évoquent 125 jours d'accompagnement au total, néanmoins ces données ne sont pas encore matérialisées par des factures et n'apparaissent pas dans le suivi global du projet.

En vue **d'accroître l'intensité, d'une part, et la qualité, d'autre part, des actions d'EMA à destination des publics en formation**, les types d'actions ci-dessous ont été initiées et/ou renforcées :

- Activités d'EMA par les MFR en partenariat avec des acteurs locaux d'Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale (ECIS)

Au total, une grande diversité de projets et actions des MFR en faveur ou autour de l'EMA sont soutenus directement (et/ou indirectement) par le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale ».

- **Le nombre d'actions d'EMA menées** auprès et avec des salarié(e)s de MFR, et comptabilisées à partir du reporting réalisé par les référents.es EMA est au nombre de 76 (pour les 6 régions ayant fourni le reporting au 22 Janvier 2021) : cela se traduit par l'implication de près de 3430 jeunes en formation et 565 moniteurs ainsi qu'une trentaine d'administrateurs.

Comme évoqué précédemment, il est possible que cette donnée (**76 actions d'EMA sur les 940 actions ciblées** initialement à l'échelle du projet) soit très largement sous-évaluée. Néanmoins, en l'absence d'un reporting consolidé et à jour transmis par l'ensemble des Fédérations, il n'est pas possible de s'appuyer sur une photographie plus fine des réalisations du projet.

- Création d'une bourse de soutien aux projets d'EMA pour les personnes en formation et valorisation des actions aux niveaux national et européen

Des projets associés à l'EMA ont été soutenus financièrement à l'aide d'une bourse de soutien. De plus en plus de MFR participent ainsi aux « Défis de l'EMA ». Entre 2018 et 2019, **216 projets ont été déposés et 189 validés** par le comité de sélection de ces Défis. Les « coups de pouce international » mis en place en partenariat avec la Mutualité Sociale Agricole (MSA) ont permis de récompenser par ailleurs 33 projets tandis qu'une quinzaine d'autres lauréats ont été soutenus au travers du projet TCM sans aide de la MSA.

Le concours vidéo a été peu utilisé par les MFR même si on peut noter un doublement du nombre de participants de 16 en 2018 à 30 en 2019. Notre évaluation n'a pas permis d'établir les raisons de cette plus faible mobilisation autour du concours vidéo (parmi nos suppositions : manque d'information, calendrier de diffusion de l'information inadéquat... ?)

Sur les 46 projets déposés, **19 reportages vidéo de jeunes** ont ainsi été récompensés dans le cadre du projet TCM, sur la période 2018-2020.

- Expérimentation d'une « Année autrement » par l'accompagnement d'un temps prolongé d'engagement aux Suds de jeunes formé-e-s en MFR

Plusieurs jeunes ont vécu un temps d'expérimentation et d'engagement dans le cadre du projet « **Année autrement aux Suds** ». Le dispositif reste néanmoins encore peu mobilisé et repose jusqu'ici pour l'essentiel sur un partenariat entre les MFR d'Occitanie et le Canada. Aucune expérimentation « Année autrement » n'a été déployée effectivement avec des pays du sud.

4. REPONSES AUX QUESTIONS EVALUATIVES

a. QUEL EST LE NIVEAU D'APPROPRIATION ET DE VISIBILITE DU PROJET TCM ET DE L'EMA ? (QE1)

RAPPEL DES CRITERES DE JUGEMENT

- > **Place de l'EMA au sein du mouvement des MFR :**
 - Lisibilité et compréhension du concept d'EMA
 - Articulation EMA, TCM et projet du mouvement des MFR
- > **Niveau d'appropriation et d'implication :**
 - Appréciation du niveau de familiarité des acteurs(trices) avec le projet TCM/ notoriété du dispositif
 - Niveau de participation à la démarche (participants aux formations, concours...)

ELEMENTS DE SYNTHESE

CE QU'IL FAUT RETENIR

Une place centrale concédée à l'Éducation aux Mondes et aux Autres

Les acteurs du réseau des MFR sont globalement familiers de la notion d'Éducation aux Mondes et aux Autres (EMA). D'un acteur à l'autre, ils n'y associent pas spontanément les mêmes champs (i.e. les mêmes entrées éducatives – Développement durable, Médias, Santé, etc.), et pas nécessairement l'ensemble des champs que recouvre l'EMA mais l'EMA est globalement reconnue et comprise, par les divers interlocuteurs consultés, comme une ambition transversale, au cœur du projet du mouvement des MFR.

La place de l'EMA dans le projet du mouvement des MFR est jugée essentielle. A tous les niveaux (en MFR, en Fédération territoriale, régionale ou à l'Union nationale), l'EMA est perçue régulièrement comme l'ADN des MFR. En outre, les acteurs revendiquent, pour une grande majorité d'entre eux, la nécessité de soutenir et conduire des actions ou projets spécifiques d'EMA pour et avec les jeunes.

Un manque de lisibilité des outils et dispositifs au service de l'EMA, parfois générateur de confusions et de freins

Si les acteurs du réseau sont dans l'ensemble familiers de la notion d'EMA, ils expriment cependant une relative confusion au regard de la multitude de leviers, dispositifs et programmes susceptibles de soutenir l'EMA. Pour certains acteurs interrogés, le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » (TCM), qui fait partie de ces différents outils et dispositifs au service de l'EMA apparaît dans une certaine mesure « noyé » dans la somme des programmes et financements existants et la lisibilité des actions cofinancées par TCM s'en trouve en partie réduite.

A titre d'exemple, l'articulation entre le projet TCM et le projet Start the Change, Provox, ou encore les liens entre TCM et l'appel à projet « Les jeunes s'engagent » de la MSA, soulèvent des questions ou incertitudes chez les interlocuteurs interrogés. Un enjeu de cohérence, et d'articulation « agile » entre l'EMA et la mobilité, la solidarité, les projets européens et les projets de partenariats internationaux est également mentionné par certains interlocuteurs interrogés.

La multiplicité des dispositifs et appels à projets, présentant des calendriers, des modalités de mise en œuvre et des exigences de suivi et de reporting différents, participe d'un sentiment de complexité pour les acteurs, sans pour autant que cette complexité soit observée dans le cadre du projet TCM lui-même.

Des niveaux d'appropriation et d'implication autour de l'EMA contrastés

Bien qu'une place centrale soit largement reconnue à l'EMA, nous avons constaté des marges de progression importantes en termes de participation à la démarche, justifiant l'importance de maintenir et poursuivre la mise en œuvre d'activités visant à créer de l'implication et de la mobilisation.

Plusieurs facteurs explicatifs ont été explorés. Dans l'enquête en ligne, les participants qui estiment leur niveau de participation à l'EMA nul ou très faible, le justifient majoritairement par un manque de temps et/ou l'organisation de leur travail (autres priorités poursuivies, surcharge d'activité, prise de poste ou recentrage sur les objectifs centraux du poste...).

A ce titre, l'actualité récente n'a pas toujours été propice à la mise en œuvre d'actions et démarches d'EMA au sein du réseau : réforme de l'apprentissage, démarches qualité, et conséquences de la fusion des régions sur la réorganisation territoriale des structures et leurs partenaires... A cela s'ajoute désormais le contexte sanitaire du Covid qui a et aura bien sûr des effets limitants sur un grand nombre de projets ou actions d'EMA envisagées en MFR. On notera cependant, ici, que certaines de ces réformes ou démarches, au premier rang desquelles la démarche de Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO), auraient pu être des opportunités et tremplins au service de l'EMA, comme cela a par exemple été le cas en Hauts de France.

Au-delà de ces éléments contextuels, les profils et sensibilités des acteurs et des équipes jouent aussi largement dans la mise en œuvre (ou l'absence de mise en œuvre) d'actions et/ou projets d'EMA. Des logiques militantes ancrées historiquement sur certains territoires ou dans certaines MFR peuvent constituer un terreau fertile quand, sur d'autres territoires, les actions et projets éducatifs se font sans nommer l'EMA.

Un grand nombre d'acteurs interrogés se disent cependant dans l'envie de poursuivre et renforcer leur implication en matière d'EMA. A ce titre, la présente évaluation a contribué à une remobilisation au service de l'EMA : dans les retours d'enquête en ligne, en focus group comme en visites de MFR, les temps d'échanges ou de consultation proposés ont été l'occasion pour les parties prenantes de s'approprier ou de se réapproprier le sujet.

CHIFFRES CLES

Chiffres clés sur la place de l'EMA au sein du mouvement des MFR

- **83%** des 1224 répondants à l'enquête s'estiment **familiers de la notion d'EMA** contre **17%** de répondants qui, a contrario, **ne maîtrisent pas** ce à quoi l'EMA correspond
- **56%** des répondants estiment le **concept tout à fait lisible et clair** et **37%** l'estiment (au moins en partie) **lisible et clair** : à l'inverse, moins de 10% des répondants indiquent ne pas comprendre la notion
- Pour **68%** des salariés et administrateurs interrogés, l'EMA fait **entièrement partie du projet éducatif MFR**
- **72%** des répondants à l'enquête estiment qu'il est essentiel de **développer spécifiquement des actions d'EMA**
- **89%** des Directeurs.trices de Fédérations territoriales interrogé(e)s prônent **l'inscription de l'EMA dans le temps**

Chiffres clés sur le niveau d'appropriation de l'EMA et d'implication autour du projet TCM

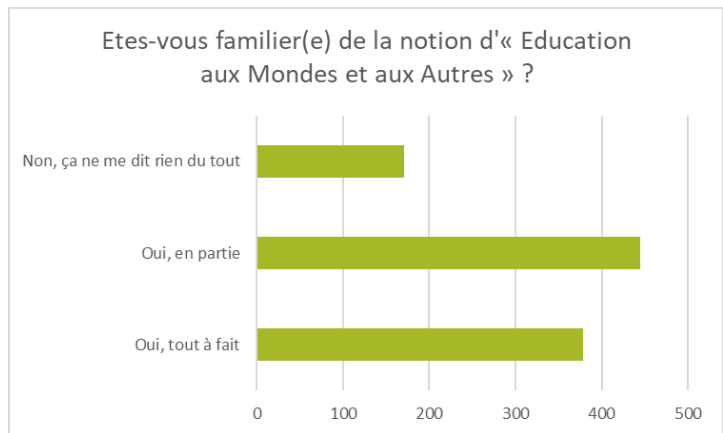
- En proportion, les répondants de l'enquête multi-acteurs sont **plutôt faiblement (46%) ou non impliqués (25%) dans des activités d'EMA**, contre 26% des répondants estimant participer fortement ou très fortement à l'EMA
- **58%** des acteurs interrogés envisagent ou souhaitent néanmoins **renforcer cette participation à l'EMA**
- Pour une grande majorité (**68%**) de Directeurs.trices de Fédérations territoriales interrogés, l'EMA devrait être, en tout cas dans l'idéal, « **une affaire portée par tous** » (par opposition à un champ réservé à des initiés)

i. L'EMA, une notion au cœur des valeurs et pratiques du mouvement des MFR...

L'EMA une notion globalement bien maîtrisée à l'échelle du mouvement des MFR dans son ensemble

Les acteurs sont globalement familiers de la notion d'Education aux Mondes et aux Autres. C'est ce que démontre les résultats de l'enquête en ligne multi-acteurs conduites en Septembre auprès des acteurs du réseau des MFR, et au titre de laquelle 1226 retours ont été collectés.

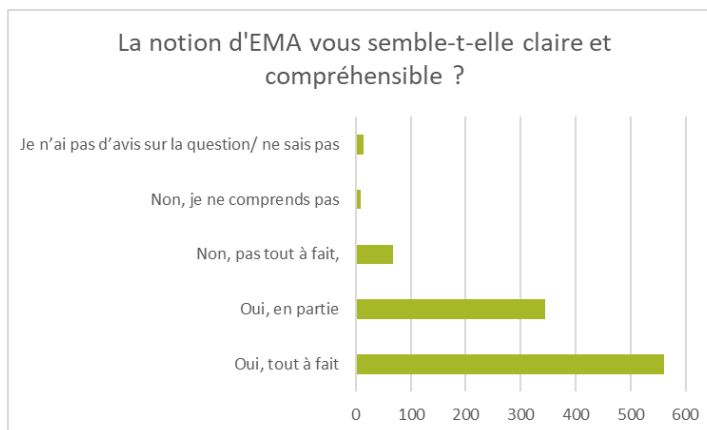
En effet, une très large majorité des répondants, **83%**, s'estiment eux-mêmes « familier de la notion d'EMA ». A contrario, 17% des répondants ne maîtrisent ou ne perçoivent pas ce à quoi correspond l'EMA. Cela représente 171 répondants. Pour ces interlocuteurs, la présente enquête a été un premier « contact » avec cette notion.



Nota : un biais de sélection existe avec chaque outil évaluatif et requiert une relative vigilance vis-à-vis de l'utilisation des données ci-dessus. Il est en effet possible de supposer que les acteurs non familiers de la notion d'EMA aient été peu ou moins nombreux à répondre à l'enquête en ligne que leurs homologues familiers de la notion.

Une fois précisée que « la notion d'EMA met en lien des problématiques diverses telles que le développement durable, les rapports Nord-Sud, les médias, la citoyenneté, les migrations, les changements climatiques, les objectifs du développement durable, le genre, l'interculturalité... », une majorité des répondants (**56,38%**) interrogés estime le concept **tout à fait lisible et clair** et **36,67%** l'estiment (au moins) **en partie lisible et clair**.

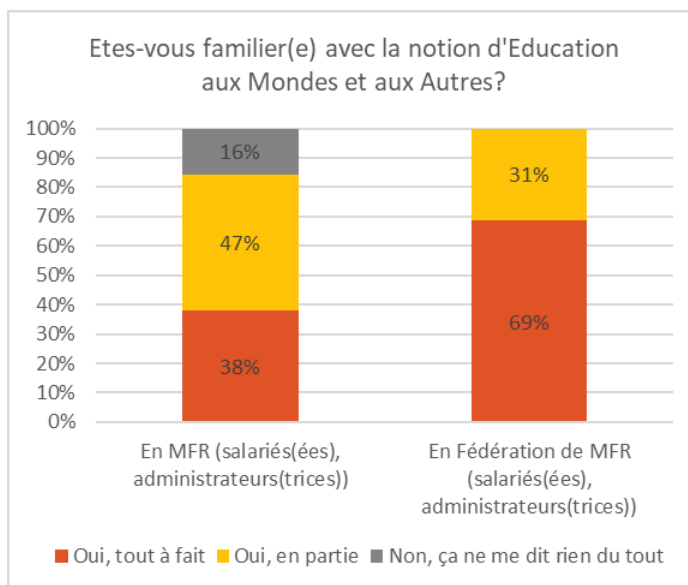
A contrario, **moins de 10% des répondants manifestent leur sentiment d'incompréhension ou l'absence de clarté et lisibilité de cette notion**. Une analyse plus approfondie indique, à l'intérieur de ces tendances, des niveaux d'appropriation du concept d'EMA contrastés selon les profils.



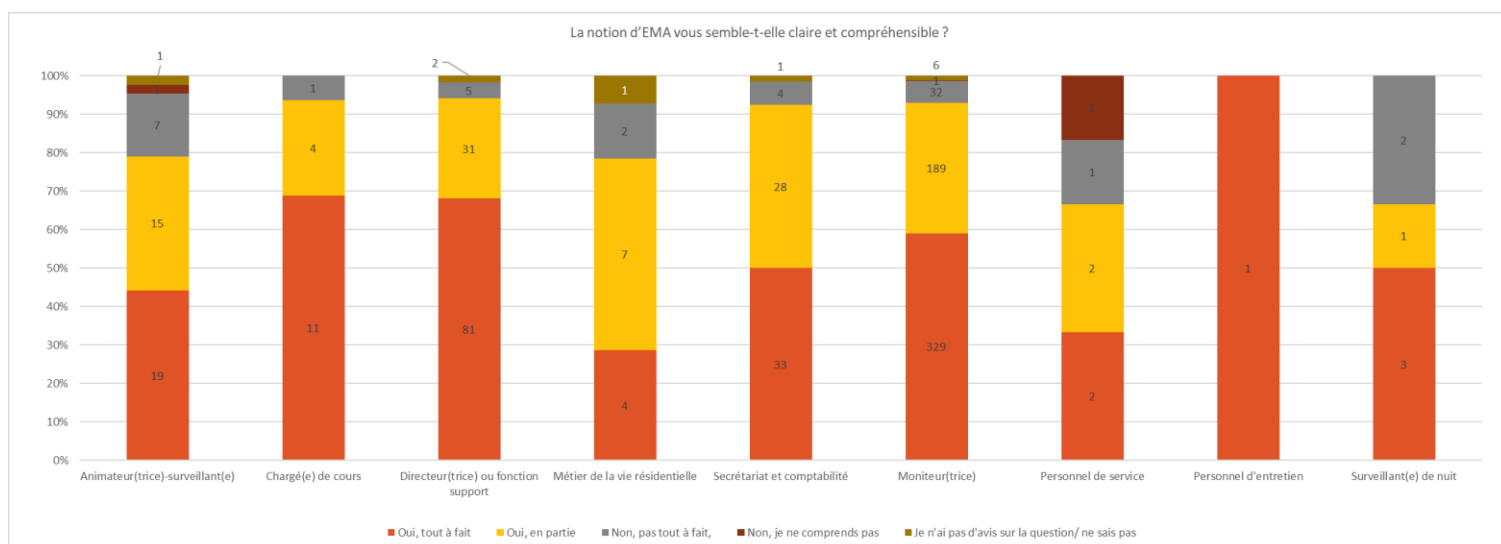
L'échelle d'intervention des salariés et administrateurs du réseau des MFR semble ainsi avoir une influence assez nette sur leur niveau d'appropriation du concept d'EMA :

A l'échelon local, les salariés et administrateurs de MFR interrogés maîtrisent en moyenne plus partiellement la notion d'EMA. Par ailleurs, 16% d'entre eux ne connaissent pas l'EMA.

En Fédération, à l'inverse, l'EMA est un concept en moyenne mieux connu, ce qui est d'ailleurs cohérent avec le rôle de promotion et d'information que joue déjà un certain nombre de Fédérations (régionales et territoriales) en matière d'EMA auprès des MFR et leurs équipes.



Comme le montre le graphique page suivante, le niveau de lisibilité de l'EMA auprès des salariés de MFR dépend par ailleurs de leurs métiers et fonctions. Toutefois, si des différences sensibles sont observables d'un métier à l'autre, il reste que les équipes de MFR identifient globalement bien la notion d'EMA.



Lorsque la notion d'« Education aux Mondes et aux Autres » est jugée floue ou peu lisible, c'est parfois **le terme en lui-même qui est perçu comme inadéquat**.

« On s'est loupé sur le terme » (i.e. le terme jugé un peu long et flou pour des non-initiés – il reste que la notion est désormais bien repérée à l'échelle des acteurs du réseau)

Les notions sous-tendues par l'EMA (qu'il s'agisse de l'éducation à la citoyenneté locale et internationale, de l'éducation au développement durable, du rapport à la diversité, etc.) ne semblent pas nécessairement poser de questions. Mais la pertinence du terme EMA et sa relative « porosité » (à savoir le fait que l'EMA recouvre finalement des champs variés et variables susceptibles de recouvrir aussi la question de l'innovation pédagogique, des enjeux de la vie résidentielle en MFR, des sujets de société d'aujourd'hui et de demain...) sont parfois remises en question.

Parmi les verbatims recueillis à différentes échelles, on retrouve ainsi l'idée que :

« L'EMA continue d'être un tiroir que l'on ouvre pour parler de tout ce qui concerne l'éducation et dont on ne sait pas trop quoi faire »

« On ne maîtrise pas forcément tout ce qui pourrait rentrer dans l'EMA »

En dehors de l'enquête (dans laquelle une définition de l'EMA était apportée aux répondants), en effet, nous avons observé au cours de nos autres investigations, des interprétations relativement différenciées du terme EMA : plus précisément, **chacune des sept entrées éducatives** (ou « pétales de la fleur EMA ») **est plus ou moins fortement et immédiatement associée à l'EMA selon les acteurs interrogés**.

Certains acteurs semblent adosser l'EMA à la citoyenneté et à la mobilité internationale principalement. D'autres, inversement, y attachent plus naturellement les autres champs de l'EMA, parmi lesquels le développement durable, l'ouverture culturelle et artistique, etc. Lors de nos entretiens, focus group, visites, quand nous avons questionné les acteurs sur leurs pratiques de l'EMA et leur connaissance du projet TCM, les projets et thématiques relevés par les acteurs ont été bien souvent diversifiés : actions intergénérationnelles, handicap, migrations, économie circulaire... Certains associent même automatiquement l'EMA au rapport à soi (perçu alors comme un préalable à l'ouverture aux mondes et aux autres), qui, sans être l'une des « pétales de l'EMA » constitue aussi un axe clef de cette notion (cf. « Repères, expériences et outils, Pour une Education aux Mondes et aux Autres », page 8).

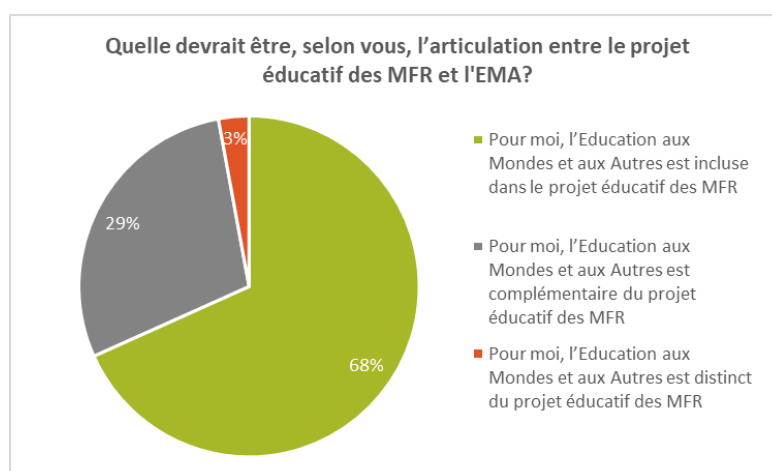
En dépit de ces interprétations plus ou moins différentes, il nous semble que la notion d'EMA reste en moyenne bien maîtrisée par les acteurs du réseau, qui lui reconnaissent un rôle d'ambition transversale, chapeau.

Nota : Une analyse plus fine des actions et canaux d'information au travers desquels la notion d'EMA est diffusée et explicitée est proposée dans le cadre de la réponse à la question évaluative n°3, page 36 (nous en déduisons à ce titre le rôle du projet TCM dans l'amélioration de la visibilité de ce concept et des actions associées).

La place de l'EMA dans le projet du mouvement des MFR est jugée essentielle et les acteurs revendiquent, pour une grande majorité d'entre eux, la nécessité de soutenir et conduire des actions d'EMA spécifiques

Le projet du mouvement des MFR 2015-2025 « Faire de nos projets une réalité » établit la promotion et la pratique d'une éducation aux mondes et aux autres comme l'un des principaux défis du projet éducatif des MFR, dans un monde pluriel, en mutation constante.

Cette place de l'EMA au sein du projet du mouvement est par ailleurs réaffirmée par nombre d'interlocuteurs rencontrés ou consultés : l'EMA est très largement perçue comme un aspect central du projet du mouvement des MFR. De nombreux témoignages recueillis au cours de l'évaluation ont rapporté l'EMA comme une ambition clef, au cœur du projet des MFR, comme l'ont souligné de nombreux acteurs interrogés à tous les niveaux du mouvement.



Ainsi, pour 68% des salariés et administrateurs interrogés, **l'Education aux Mondes et aux Autres fait entièrement partie et est incluse dans le projet éducatif** des MFR. Nombre de répondants et interlocuteurs interviewés dans le cadre et en dehors de l'enquête ont exprimé les idées suivantes :

« L'EMA fait partie de notre sensibilité, c'est l'ADN des MFR »

« L'EMA est un des éléments incontournables des projets d'association »

« L'EMA fait partie des incontournables au sein des projets MFR »

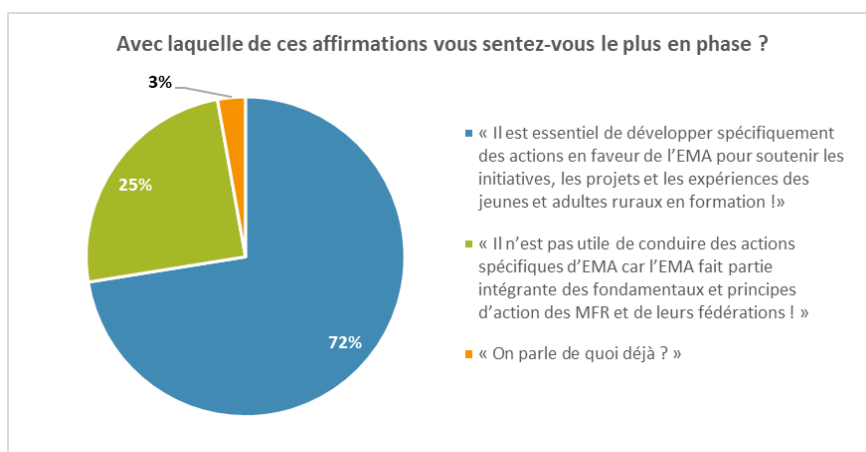
L'idée selon laquelle l'EMA serait en effet l'ADN des MFR a été relevée à de nombreuses reprises au cours de l'évaluation, à la fois auprès de moniteurs.trices en Maison, de référents.es EMA, de directeurs.trices de MFR et de directeurs.trices de Fédérations.

Ainsi, interrogés sur la façon dont l'Education aux Mondes et aux Autres s'inscrit, selon eux, dans le projet d'association des MFR, les Directeurs et directrices de Fédérations territoriales ont largement souligné l'articulation et le voisinage de l'EMA avec d'autres éléments et valeurs constitutives du projet des MFR :

Articulation entre l'EMA et certains axes ou valeurs constitutives du projet des MFR	
L'EMA et l'alternance	« La pédagogie de l'alternance est basée sur la pédagogie de la rencontre, valeur fondatrice de notre mouvement » « L'alternance, de par son organisation, en porte tous les germes [de l'EMA] » « La promotion de la pédagogie de l'alternance forcément inscrite dans le projet d'association inclut de fait l'acceptation de l'autre, la curiosité de la découverte » « L'alternance en MFR prévoit en effet (normalement) un exercice de questionnement du milieu professionnel ou du milieu de vie (famille, commune, etc.) à chaque période de stage. Cette pédagogie très riche, qui stimule la curiosité des élèves en les "coachant" pour questionner "le monde" au travers d'interlocuteurs bien réels et vivants (maîtres de stage, parents, responsables locaux...), est d'une grande richesse »
L'EMA et la dimension associative des MFR	« Faire association, c'est faire avec les autres dans le respect et la richesse de leurs différences. Écrire le projet d'association est déjà un acte de collaboration avec l'autre »
L'EMA et les valeurs du mouvement, au sens large	« L'EMA se retrouve systématiquement dans l'objectif d'insertion sociale avec les sous objectifs d'ouverture, de développement de la citoyenneté, de prise de responsabilités, de développement des relations intergénérationnelles, de la sensibilisation à l'art, à la découverte de soi et des autres » « L'éducation aux mondes et aux autres s'inscrit dans le projet d'association par les valeurs du mouvement : respect, autonomie, responsabilité, solidarité, réussite individuelle et collective »

Cette place centrale de l'EMA dans le projet associatif des MFR et du mouvement appelle, pour les nombreux acteurs consultés, des actions spécifiques.

Ainsi, **72% des répondants de l'enquête estiment qu'il est « essentiel de développer spécifiquement des actions en faveur de l'EMA** pour soutenir les initiatives, les projets et les expériences des jeunes et adultes en formation ».



Pour autant, il ne s'agit pas de se limiter à la conduite de projets ponctuels, bien au contraire. Deux conditions de succès se dégagent en particulier.

1. Tout d'abord, l'EMA est **une ambition qui doit s'inscrire, dans la durée**, comme le soulignent **89% des Directeurs et directrices de Fédérations territoriales** sollicités.

« S'inscrire dans le temps est essentiel, sinon on n'est que dans l'évènementiel éphémère »

« Toute action éducative ne doit-elle pas s'inscrire dans le temps et se nourrir en parallèle de projets ponctuels ? »

2. Au-delà, la promotion et la pratique de l'EMA par les acteurs du réseau supposent la définition d'un « **fil conducteur** » pour ces **actions et projets d'EMA, pour et par les jeunes et/ou adultes en formation**.

Cette notion de fil conducteur nécessaire, permettant d'inscrire les actions d'EMA dans une stratégie d'ensemble claire et lisible, a été exprimée à différentes échelles d'intervention (fil conducteur au sein du mouvement des MFR, fil conducteur à l'échelle du projet de chaque MFR).

« On fait des actions ponctuelles, sans fil directeur »

« Pas d'articulation et de cohérence globale, souvent au 'coup par coup' »

« Trop de sujets aussi importants les uns que les autres dans le même 'sac' EMA: tous ne peuvent être suivis de manière simultanée et permanente dans les MFR »

L'absence de « fil rouge » facilitant la mise en œuvre d'actions d'EMA articulées les unes aux autres et aux priorités des MFR s'explique par des raisons diverses. Ainsi, toutes les MFR ne se sont pas nécessairement dotées d'un projet d'association, et/ou ce dernier n'a pas toujours actualisé.

Un autre enjeu de ce « fil conducteur » réside dans la priorisation des actions. En effet, le périmètre par définition très ouvert et « poreux » de l'EMA en fait une ambition vaste, au titre de laquelle les équipes peuvent se disperser, même lorsque le projet associatif des MFR est posé, partagé et à jour. Un risque d'épuisement des équipes ainsi mobilisées sur des projets multiples, et sans cohérence, a été cité en quelques occasions au cours des investigations.

Pour parvenir à resserrer le spectre d'intervention ou à créer ce « fil conducteur » entre toutes les actions d'EMA possibles, certaines MFR, comme la MFR de Plérin en Bretagne, ont fait le choix de définir annuellement un angle d'attaque, un thème servant de clef de voûte pour les projets EMA de l'année. C'est aussi le choix retenu à l'échelle de l'Union nationale des MFR : cette dernière articule ses actions autour d'un fil directeur établi et partagé chaque année en assemblée générale.

Une actualité dense qui n'a pas été la plus propice à la mise en œuvre d'actions et démarches d'EMA au sein du réseau

Si la place de l'EMA au sein du mouvement est jugée essentielle et les actions spécifiques d'EMA nécessaires, celles-ci ont aussi été freinées par le contexte récent.

La période de mise en œuvre de la seconde tranche du projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » (couverte par la présente évaluation) a été marquée par des évolutions structurelles et conjoncturelles très fortes, qui ont largement impacté les priorités et plans d'actions des Maisons et de leurs Fédérations : certification qualité (QSO, Qualiopi, ou encore labellisation E3D pour certaines Maisons), réforme de l'apprentissage, conséquences de la fusion des régions et des réorganisations territoriales associées.

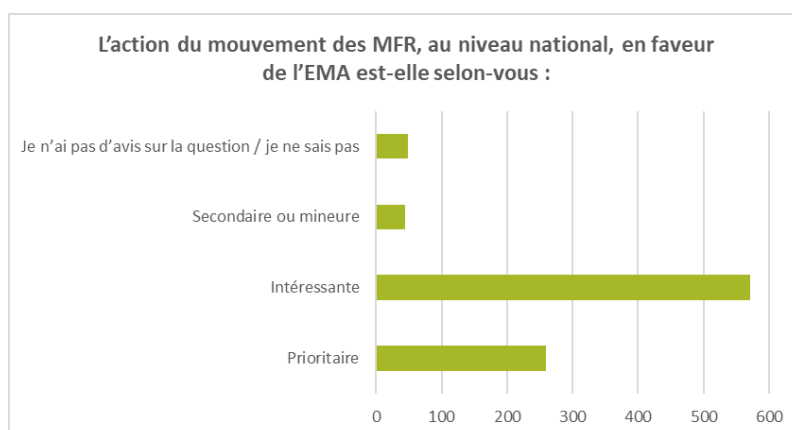
« L'EMA fait effectivement partie de notre ADN. En revanche, les actualités ne nous facilitent pas la tâche et ne permettent pas aux associations de se poser pour faire un bilan et se donner des perspectives. »

« Démarche qualité et beaucoup d'autres projets en cours pour cette année scolaire »

« Engagés dans un dispositif de certification et en route pour la labellisation RSO nous sommes déjà très occupés »

Dans ce contexte d'adaptations fortes engagées par les Maisons et leurs Fédérations, la mise en œuvre d'actions spécifiques d'EMA et/ou l'émergence d'une réflexion spécifique sur l'EMA est ainsi, parfois, passée au second plan.

En dépit de la place essentielle reconnue par les acteurs à l'EMA, l'action du mouvement des MFR, au niveau national, en faveur de l'EMA n'est ainsi jugée **prioritaire que par 28% des 922 répondants interrogés**, bien que 62% jugent cette action en faveur de l'EMA intéressante (contre 5% des répondants la qualifient de secondaire ou mineure).



Pour finir, la crise sanitaire du Covid-19 s'est traduite par une mise à l'arrêt d'un nombre très important de projets et démarches d'EMA, par la nature des projets d'une part (report de projets impliquant du public, annulation de séjours à l'étranger, report des formations des salariés...), ou simplement parce que les équipes en MFR et en Fédération ont été très fortement mobilisées depuis le premier confinement pour organiser la poursuite des cours dans des conditions les plus satisfaisantes et sécurisées pour les élèves.

Un manque de visibilité finalement davantage lié à la multiplicité des dispositifs soutenant l'EMA qu'à la notion d'EMA

En dépit du niveau satisfaisant de familiarité des acteurs du mouvement vis-à-vis de l'EMA, nos échanges avec divers types d'interlocuteurs (Directeurs.trices de Fédérations, salariés.ées et administrateurs.trices de MFR interrogés en focus group ou en visite...) ont néanmoins fait ressortir une problématique récurrente concernant la lisibilité de cette notion: l'EMA est un **objectif vaste qui mobilise une grande diversité d'outils et de leviers d'appui** au sein du mouvement, parmi lesquels le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » (TCM). Or, cette multitude de dispositifs et leviers de financements au service de l'EMA (dont la définition, les modalités, et sources de financements sont très différents les uns des autres) contribue à générer un certain flou et une relative confusion autour de l'EMA.

La présente évaluation concerne le projet TCM, qui est l'un des leviers de financement et d'ingénierie au service de l'EMA. Pour rappel (cf. diagramme logique d'impact établi en introduction du rapport), le projet TCM revêt lui-même des types d'action diversifiés :

- ✓ Réunions de référents EMA
- ✓ Outillage méthodologique (kit EMA, espace numérique EMA...)
- ✓ Actions de communication (infolettres)
- ✓ Formations et réunions de sensibilisation, groupes de travail
- ✓ Accompagnement des MFR sur site
- ✓ Appui à l'accueil de jeunes volontaires étrangers et création de partenariats internationaux
- ✓ Soutien financier aux projets d'EMA et concours vidéos...

On précisera qu'aucune communication n'a été spécifiquement déployée autour de ce projet TCM.

Le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » n'est toutefois pas le seul levier existant à la disposition des Maisons et/ou leurs Fédérations pour mener des actions d'éducation et d'ouverture aux Mondes et aux Autres. Parmi ces autres outils, on retrouve notamment :

- > les appels à projets « Les jeunes s'engagent » de la MSA
- > le dispositif Start the Change, et autres dispositifs européens tels que Provox
- > les partenariats internationaux (MFR),
- > les solutions de mobilité internationale au travers du programme Erasmus...

Il nous a semblé nécessaire d'analyser plus en détail les points de convergences, redondances et/ou complémentarités qui existent entre différents outils dont les MFR et leurs Fédérations peuvent se saisir pour soutenir l'Éducation aux Mondes et aux Autres. Pour ce faire, nous utilisons une **matrice de cohérence externe (non exhaustive)** présentée ci-infra.

ENTREES DE L'EMA LEVIERS	Développement durable	Consommation	Art et culture	Diversité	Médias	Santé	Citoyenneté locale & internationale
Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
Start the change (STC) – seules 3 Régions à ce jour	+++	+		Migrations	+		+
Les jeunes s'engagent avec la MSA	+++	++	+	Vivre ensemble	+++	+++	+++
Partenariats internationaux							+++
Erasmus+ / Une année autrement							Mobilité (et de plus en plus citoyenneté)
Festival Provox							Participation politique des jeunes

On notera que l'analyse ci-dessus n'est pas exhaustive : elle ne couvre pas (loin de là) l'ensemble des dispositifs sur lesquels chaque Maison peut s'appuyer afin de développer une action d'EMA.

De nombreux leviers existent ainsi à l'échelle régionale (ex : appels à projets relatifs aux circuits courts et à la réduction du gaspillage alimentaire), **départementale ou même locale** (programmes Leader par exemple). Nous avons cité ci-infra des leviers et dispositifs d'aide susceptibles d'être mobilisés dans plusieurs régions et dont le lien avec l'EMA est particulièrement évident.

Cette variété d'outils tend à donner le sentiment d'une certaine complexité au regard des acteurs, et soulève un enjeu d'ingénierie financière à tous les niveaux. Cette complexité tient en effet au fait que chaque dispositif implique de manière spécifique :

- Un calendrier de réponse aux appels à projets et de réalisation des actions
- Des modalités d'intervention soutenues particulières (dépenses éligibles, types d'opérations...)
- Des exigences en termes administratif et de reporting (outils de suivi spécifiques, livrables attendus...)

Si l'harmonisation totale de ces dispositifs n'est pas possible (car ces outils répondent tous de commanditaires et de cofinancements différents dont les règles et calendriers s'imposent au réseau des MFR y compris au niveau national), le manque de lisibilité et de cohérence entre ces outils contribuent à susciter un flou relatif pour les équipes au sein des MFR et introduit une charge importante de travail pour accompagner/soutenir d'une part et conduire opérationnellement les projets d'EMA d'autre part. Ce facteur de frein est soulevé régulièrement par les différents opérateurs interrogés :

« Beaucoup de choses s'imbriquent et cela rend difficile leur compréhension et leur différenciation voire leur complémentarité »

« Parfois il est difficile de cerner les spécificités de chaque appel à projet »

« Il manque un aperçu global des actions »

« Par ailleurs, il y a une relative incompréhension du raccordement entre l'EMA et la mobilité, la solidarité, les projets de partenariats international »

Les mesures et actions qui permettent de lever ou réduire ces freins sont connues et méritent d'être renforcées : consolidation et lisibilité des informations transmises pour faciliter le repérage des dispositifs ou appels à projets par les

équipes de MFR, accompagnement de proximité des MFR dans l'appropriation de la complexité ces dispositifs ou appels à projets...

En synthèse, l'analyse dite de cohérence externe du projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale », développée ci-dessus, a vocation à démontrer les enseignements suivants :

- Pour promouvoir et pratiquer l'éducation aux mondes et aux autres, de nombreux dispositifs d'aide et d'ingénierie sont à la disposition des Maisons et/ou du mouvement. Le projet TCM est l'un d'entre eux, mais d'autres dispositifs soutiennent également un ou plusieurs champs de l'EMA.
 - Or, **ces leviers ne sont pas toujours identifiés comme des « moyens » au service de l'EMA**. Ils se superposent pourtant bien à l'une ou plusieurs des ambitions thématiques de l'EMA, et favorisent, comme le projet TCM l'émergence d'actions et expériences concrètes d'ouverture aux mondes et aux autres. Dans le cadre de nos travaux évaluatifs, il nous a d'ailleurs été difficile d'isoler nos analyses aux seuls projets et démarches financés/accompagnés via TCM. Les actions conduites au titre des projets et programmes MSA, STC, Erasmus+, Provox ont été fréquemment évoquées.
 - Par ailleurs, **l'articulation entre ces leviers n'est pas toujours lisible** pour les acteurs du réseau qui les connaissent (ex. des « coups de pouce » au travers desquels le projet TCM contribue à valoriser des projets emblématiques soutenus dans le cadre de l'appel à projet MSA ; ou liens -cofinancements ? – existants entre le projet TCM et STC).
- En soi, la question de la lourdeur administrative ne se pose pas pour le projet TCM, dont les exigences de suivi et de reporting (via une fiche préremplie) sont très sommaires. **C'est bien la multiplication des leviers de financement au service de l'EMA qui tend à créer une certaine confusion** et l'impression d'une lourdeur administrative forte.

« Il y a une difficulté pour les MFR de s'emparer de ces dispositifs concrètement. Ils ne sont pas assez lisibles et paraissent trop compliqués dans leur mise en œuvre »

« Start the change est beaucoup trop administratif et compliqué, les défis de l'Union, je m'y perds car le suivi est compliqué, c'est dommage, cela freine mon envie de continuer. A contrario, les défis MSA sont super ! »

ii. Un niveau d'appropriation et d'implication dans les actions d'EMA et le projet TCM contrasté

Une visibilité modérée du projet TCM et un niveau de participation contrasté aux actions et projets d'EMA, selon les territoires

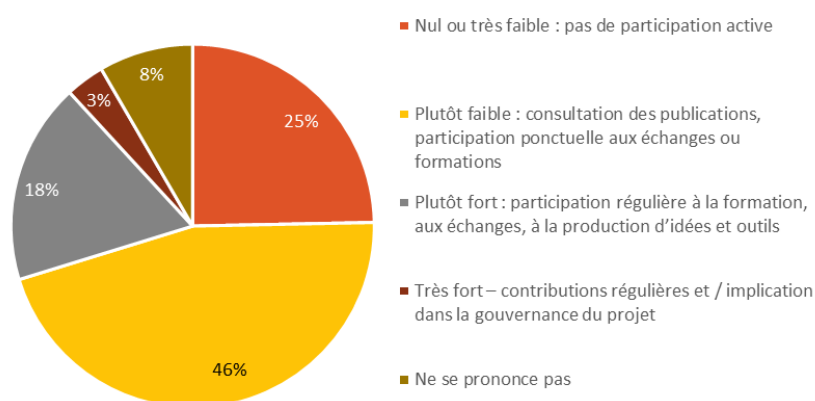
La notoriété du dispositif « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » est faible. Ce constat résulte logiquement d'un choix de communication assumé de l'UNMFREO. En effet, la communication autour du dispositif TCM s'est effacée au profit d'une communication autour de la notion d'« EMA ». Ceci répond aux enjeux précédemment évoqués de multiplicité des dispositifs et limite les risques de confusions.

Dès lors, le projet TCM est peu connu en soi, mais les actions/outils qui lui sont associés sont quant à eux mieux identifiés et mieux connus : défis, concours, w@lter... Il reste que de nombreux acteurs semblent encore méconnaître l'existence des formations, défis, concours, outils pédagogiques financés par le projet. La visibilité du jeu concours vidéo, par exemple, s'est avérée quasi nulle entraînant ainsi un taux de participation très faible. Pour un certain nombre de répondants, l'enquête en ligne a été l'occasion d'un premier contact avec le projet TCM, et les actions ou outils cofinancées par ce dernier. Nous reviendrons sur les différents outils et leur appropriation dans le cadre de la réponse à la question évaluative suivante.

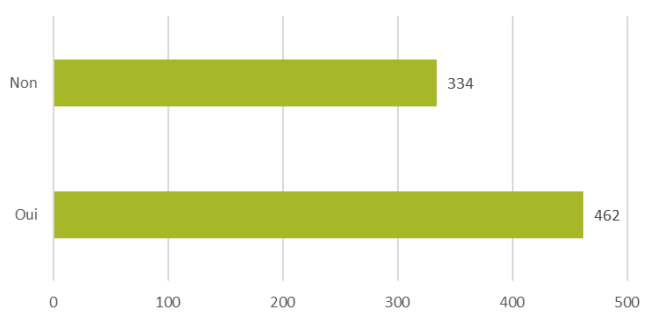
En proportion, les répondants de l'enquête en ligne sont **plutôt faiblement (46%)** ou **non impliqués (25%)** dans des démarches et activités d'EMA.

26% des répondants s'estiment quant à eux sur des niveaux de participation à l'EMA forts (18%) ou très forts (8%).

Comment définiriez-vous votre niveau de participation à l'EMA?



Avez-vous le souhait ou l'intention de renforcer votre participation ou implication autour de l'EMA?



Par ailleurs, si 58% des acteurs interrogés envisagent ou souhaitent renforcer cette participation à l'EMA, **42% n'ont pas, quant à eux, l'intention de s'impliquer davantage** autour de l'Education aux Mondes et aux Autres »

Des précisions qualitatives ont été recueillies à la fois auprès des répondants ayant le souhait de renforcer leur implication et auprès de ceux qui ne le souhaitent pas, et seront transmises en annexe dans le rapport d'enquête.

En termes d'ambitions pourtant, les Directeurs et Directrices de Fédérations territoriales interrogés dans le cadre de l'évaluation plébiscitent une démarche et des actions d'EMA « portées par tous ».

En effet, **68%** d'entre eux estiment que **l'EMA devrait être une affaire portée par tous** tandis que 16% des Directeurs.trices consultés jugent que l'EMA devrait être une « affaire d'initiés ».

Les logiques et justifications de cette mobilisation contrastée sont multiples. Nous avons déjà exploré plus tôt les effets d'une actualité très dense (certification qualité, réforme de l'apprentissage...) ayant contribué à passer l'EMA au second plan.

Au-delà de ces éléments contextuels, les profils et sensibilités des acteurs et des équipes jouent aussi largement dans la mise en œuvre d'actions ou projets d'EMA. Des logiques militantes ancrées historiquement sur certains territoires ou dans certaines MFR peuvent constituer un terreau fertile pour mener des actions d'EMA ambitieuses avec les jeunes.

A titre d'illustrations, certaines Fédérations territoriales vont au sein d'une même région mobiliser régulièrement les outils et dispositifs au service de l'EMA, organiser des rencontres inter-MFR pour parler d'EMA, favoriser l'échange entre « référents EMA » au sein des MFR, quand, sur d'autres Fédérations territoriales ou secteurs géographiques spécifiques, les MFR vont mettre en œuvre des projets éducatifs sans nommer l'EMA. Ces postures et habitudes variées, ancrées « historiquement », constituent une donnée avec lesquelles chaque Fédération régionale doit aussi composer.

On notera toutefois que certains acteurs se sont très clairement positionnés, au cours de nos investigations, dans le cadre de l'enquête en ligne, lors des focus group, ou durant les entretiens, en faveur d'un renforcement des actions et démarches d'EMA. Quelques dires d'acteurs allant dans cette direction ont été ici listés à titre d'illustration :

« Je souhaiterais développer de la co-formation et rapprochements entre fédérations afin de constituer un groupe de recherche en innovation pédagogique sur l'EMA »

« Les deux derniers conseils d'administration ont été l'occasion pour nous de réactiver l'EMA au sein de la Fédération régionale au travers d'une commission dédiée à l'EMA »

Une évaluation du projet au service de la remobilisation des acteurs en faveur de l'EMA

La conduite de la présente évaluation finale a eu un effet relativement net de mobilisation ou remobilisation des acteurs consultés autour de l'Éducation aux mondes et aux autres. En effet, les temps de « bilans » réalisés dans le cadre des visites de MFR ont été reçus très positivement par les **équipes et les jeunes interrogés**. Plusieurs interlocuteurs ont salué ces temps d'échanges et ont signalé les bénéfices de ces quelques heures consacrées au retour d'expérience et à la projection de pistes pour l'avenir.

De même, l'enquête en ligne a été pour un grand nombre d'acteurs, un premier contact avec le projet territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale, et même, pour certains répondants (notamment des salarié.e.s nouvellement en poste) une première connexion avec l'EMA. Si des relances ciblées ont été effectuées avec l'appui de l'Union nationale auprès de MFR ayant spécifiquement participé aux défis et concours ainsi qu'aux participants de la formation « L'Éducation au cœur des pratiques », le profil des répondants indique qu'une forte mobilisation y compris au-delà de ces « bénéficiaires » a été favorisée.



ENJEUX ET PISTES DE REFLEXION POUR L'AVENIR

Certains acteurs ont avancé la nécessité de développer des outils permettant de mieux faire connaître et clarifier les dispositifs/appels à projets/leviers, à la disposition des MFR en matière d'EMA, et détaillant leurs spécificités (calendrier, thèmes couverts...) et faisant le lien entre ces derniers et les priorités éducatives.

Une piste de progrès consisterait également à améliorer et mutualiser la connaissance de certains programmes européens, en complémentarité du projet TCM ou de l'EMA

Pour lever le sentiment de confusion ou complexité relevé par de nombreux acteurs vis-à-vis de l'EMA, un accompagnement de proximité renforcé des MFR reste un axe de travail fort pour aider les équipes de MFR à appréhender la complexité des dispositifs, programmes et appels à projets et, ce faisant, les aider à mieux s'en saisir.

b. QUELLE EST LA PERTINENCE DU PROJET TCM ET DE SES MODALITES D'ORGANISATION ET DE MISE EN ŒUVRE ? (QE2)

5. RAPPEL DES CRITERES DE JUGEMENT

- > Pertinence du poste et des missions des Référent(e)s EMA**
 - Articulation des fonctions
 - Points d'appui et leviers d'efficacité
- > Pertinence des outils et méthodes pédagogiques au regard des besoins recensés**
 - Typologie et cohérence des outils et méthodes développés
 - Satisfaction vis-à-vis de l'outillage et du développement des méthodes pédagogiques et formation
- > Rôle de la structuration du mouvement des MFR dans la mise en œuvre du projet TCM**
 - Points forts/points faibles de la stratégie d'organisation mise en place
 - Facteurs facilitant l'engagement dans la démarche d'EMA

6. ELEMENTS DE SYNTHESE

CE QU'IL FAUT RETENIR

Les référents EMA, acteurs centraux de la diffusion de l'EMA au sein du réseau

Derrière le terme unique de « référent.e EMA », on retrouve des fonctions distinctes exercées au sein des fédérations régionales, départementale ou territoriales, mais également au niveau des MFR. Leur rôle varie ainsi en fonction de leur niveau et degré d'intervention.

Les référent.e.s EMA qui interviennent au sein des fédérations jouent une fonction essentielle de facilitateur.trice.s de la démarche auprès des MFR, qui va de la sensibilisation à une véritable co-construction des projets aux côtés des équipes des MFR. Il existe ainsi une complémentarité des fonctions de référent.e EMA entre les différentes échelles d'intervention : entre un rôle structurant au niveau régional et un accompagnement de proximité, au niveau départemental et/ou territorial. Notons que cette fonction, à l'image de la notion d'EMA, est transversale et touche à la pédagogie, à la dimension européenne et/ou internationale, à des préoccupations sociales et/ou environnementales et peut être occupée par des professionnels occupant divers types de postes. La fonction de référent.e EMA doit ainsi être articulée au sein des équipes (directeur.trice, référent.e pédagogique, chargé.e de mission sur les projets européens et/ou internationaux).

L'animation du réseau des référent.e.s EMA, est un levier essentiel, tant au niveau national qu'au niveau régional, pour entretenir une dynamique collective. Au-delà de son effet dynamisant, elle permet des échanges de pratiques et contribue à la circulation de l'information et à une meilleure capitalisation des expériences menées.

En MFR, à l'image de la diversité des organisations internes, il n'existe pas de consensus sur la pertinence de désigner un.e référent.e EMA unique. Pour autant, qu'elle soit occupée spécifiquement par une personne ou partagée, la fonction de référent EMA semble essentielle, dans la mesure où elle permet de : faciliter l'appropriation de l'EMA par tou.te.s ; favoriser l'EMA de façon transversale au sein des projets ; assurer une veille sur les approches, les outils, les projets ; centraliser et diffuser l'information au sein des équipes ; coordonner les projets ; évaluer et valoriser les actions menées.

Plusieurs leviers d'efficacité émergent : l'EMA doit être appréhendée de façon transversale dans les projets de formation et d'animation, elle doit relever d'une culture d'équipe ; l'implication du/de la directeur.trice de la MFR est essentielle pour orchestrer un projet global ; enfin, la volonté politique et le soutien du Conseil d'administration sont indispensables pour légitimer la dynamique.

Des outils et méthodes pédagogiques de qualité, mais inégalement utilisés

Le projet TCM a permis de développer un éventail complet d'outils qui permettent de toucher une diversité de parties-prenantes : référent.e.s et/ou personnes ressources EMA, équipes salarié.e.s, administrateurs bénévoles... à tous les niveaux : fédérations régionales, départementales et territoriales comme MFR.

Des efforts importants ont été concentrés sur la conception et le déploiement des formations *L'éducation au cœur des pratiques*. Des actions de sensibilisation des administrateur.trice.s ont été menées par les fédérations, bien que dans une moindre mesure. Le projet a également permis la production et la diffusion de plusieurs outils pédagogiques, notamment le Kit EMA et deux malles pédagogiques (« Escape game » et « Jouons en MFR »). Enfin, les Défis, bourses de soutien au projet EMA, sont de plus en plus repérées et utilisés, bien que la procédure de sélection reste à fluidifier.

Globalement, la pertinence et l'utilité de ces différents outils sont reconnues par les équipes mais leur notoriété reste à développer. La qualité des formations « L'éducation au cœur » est régulièrement relevée, ainsi que l'intérêt du Kit EMA, qui pour autant reste inégalement utilisé au sein des MFR. Si la qualité des outils pédagogiques et des actions de formation a été soulignée, il semble qu'un accompagnement pédagogique et méthodologique renforcé des équipes, au sein des MFR, serait nécessaire pour en favoriser l'appropriation collective.

Une structuration du mouvement favorable au déploiement du projet

L'Union nationale est bien reconnue dans son rôle d'impulsion : fixer des orientations, impulser une dynamique, initier des projets, assurer un suivi global. A l'échelon suivant, les fédérations régionales sont bien placées pour structurer le projet sur les territoires : porter la dimension politique, organiser des manifestations de grande ampleur, assurer une visibilité auprès des interlocuteurs institutionnels. Enfin, le niveau territorial et/ou départemental permet d'assurer un lien de proximité, coordonner les actions entre MFR et accompagner les équipes.

Concernant les modalités d'organisation du projet, un équilibre reste à trouver entre une impulsion nationale et la valorisation des dynamiques locales. Nous observons en effet une logique d'action top-down (descendante) nécessaire dans le cadre d'appels à projets (pour saisir des opportunités, identifier des critères de sélection, assurer un suivi) et une stratégie d'action volontairement bottom-up (du bas vers le haut), cohérente avec la philosophie du mouvement des MFR. Cette double logique soulève des questionnements et explique en partie la difficile valorisation des actions menées au sein du réseau.

CHIFFRES CLÉS, VERBATIMS ET BONNES PRATIQUES

Chiffres clés

- 46 sessions de formation réalisées auprès de près de 430 salarié.es
- 208 outils méthodologiques et pédagogiques déposés sur l'espace EMA Walter, consultés par près de 8460 abonnés
- 189 projets financés par des bourses de soutien au travers des Défis EMA
- 66 jours d'accompagnement auprès des MFR réalisés par les référents EMA au stade actuel du reporting du projet

Verbatims

- *“Les formations sont utiles mais pas suffisantes à l'appropriation : il est utile de les poursuivre par un accompagnement individualisé, parfois même de co-construire les projets aux côtés des équipes.”*
- *“L'UNMFREO apporte une stimulation, un appui, un regard et bénéficie d'un poste d'observation remarquable !”*
- L'animation de réseau : *“Des espaces collectifs qui favorisent l'émulation et permettent de se saisir de ce qui se passe sur les autres territoires.”*
- *“Pour soutenir les MFR, individuellement et collectivement, le niveau territorial est le plus adapté.”*
- En MFR : *“Des référents pour tout ; une overdose de ce terme !”*

Bonnes pratiques

- La complémentarité de l'action des référents EMA entre FR AURA et FD Drôme Ardèche.
- Les Journées EMA régionales en FR Normandie

i. Les référent.e.s EMA, acteurs centraux de la diffusion de l'EMA au sein du réseau

Un même terme "référent.e EMA", utilisé pour des fonctions exercées à plusieurs niveaux

On retrouve des « référent.e.s » EMA au sein des fédérations régionales, départementales ou territoriales, mais également au sein même des maisons familiales rurales. Leur rôle varie ainsi en fonction de leur niveau et degré d'intervention :

- **Le/la référent.e EMA au sein d'une fédération** vise à relayer la démarche EMA au sein du réseau, en sensibilisant voire en accompagnant les acteurs des MFR.
- **Le/la référent.e EMA au sein d'une MFR** vise à diffuser l'information des équipes, impulser une dynamique autour de l'EMA au sein de la MFR et mobiliser l'équipe autour des projets.

Les référents EMA au sein des fédérations, acteurs clé du développement de la démarche

Les professionnels exerçant la fonction de "référent.e.s EMA" dans les fédérations occupent des postes divers : chargé.e.s de mission, délégué.e.s pédagogiques ou encore directeur.trice.s/adjoint.e.s de fédérations. A noter également que certaines fédérations ont fait le choix de déléguer cette fonction à un.e moniteur.trice de MFR, mis.e à disposition. Leur niveau et degré d'intervention varie en fonction du poste occupé, de la taille du territoire concerné et/ou du nombre de MFR présentes, mais également en fonction du temps de travail qu'ils/elles peuvent consacrer à ces missions.

Ils.elles exercent en effet des missions plurielles. Les référent.e.s interrogé.e.s à l'occasion du Focus Group qui leur a été consacré ont priorisé les mots clés suivants pour qualifier leur rôle : **sensibiliser, faire du lien, accompagner, informer**. Au-delà de ces termes, récurrents chez tou.te.s, une partie seulement indique aller jusqu'à **initier, co-construire et coordonner** des projets au sein des MFR ou entre MFR.

MILLET Elodie a démarré un classement par préférence · sept. 15
Pour vous, le rôle d'un.e référent.e EMA, c'est... Fermer à sam. oct. 31 10:00

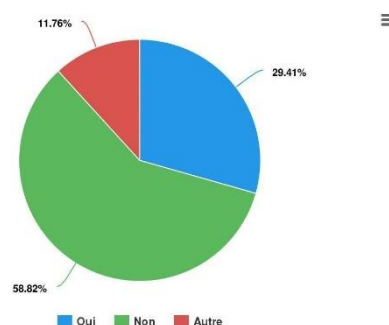
Résultat		
Classer	Option	Points
1	sensibiliser	35
2	faire du lien	29
3	accompagner	26
4	informer	24
5	co-construire	22
6	coordonner	16
7	initier	15
8	former	13

Certain.e.s référents EMA mettent en avant des difficultés à cerner et à articuler leur intervention, aux côtés d'autres intervenants impliqués au sein des fédérations (chargée.e.s de mission, délégué.e.s pédagogiques...). En effet, à l'image de la notion d'EMA, le rôle des référents EMA comporte un grand nombre de facettes. « C'est difficile à définir, c'est justement un frein au bon fonctionnement de cette mission. C'est trop large, et nous intervenons sur trop de champs portés par d'autres : politique, pédagogique, animation, mobilité... Bref, c'est à la croisée des chemins. » (Verbatim, Focus Group Référents EMA). Ces diverses fonctions sont parfois, à l'inverse, regroupées au sein d'un seul et même poste : « Notre force à la Fédération AURA est d'avoir une permanente qui accompagne l'ensemble des projets car elle est impliquée sur différents programmes. Avec la multiplicité de ses casquettes, et sa posture de "déléguee pédagogique", elle parvient à diffuser cette sensibilité auprès des jeunes moniteurs. » Cette fonction de référent.e EMA en effet est transversale ; elle amène ainsi les professionnels sur des champs diversifiés : pédagogie, dimension européenne et/ou internationale, préoccupations sociales et/ou environnementales,... L'enjeu est ainsi d'articuler ces dimensions au sein des équipes des fédérations. Pour autant, en fonction du poste occupé par le/la référent.e EMA, l'animation nécessaire à cette transversalité pourra ou pas être assurée par ce.tte dernier.e.

Une complémentarité des fonctions de référent.e EMA en fédération régionale et départementale

Si la majorité des fédérations régionales ont identifié un.e référent.e EMA au sein de leurs équipes, cette fonction est moins systématiquement portée au niveau départemental et/ou territorial. En effet, à la question « **Un référent EMA a-t-il été désigné au sein de votre Fédération ?** », posée aux directeurs.trices de fédérations départementales ou territoriales, plus de 58% ont répondu par la négative.

En revanche, lorsque la fonction existe, tant au niveau régional qu'au niveau départemental et/ou territorial, nous avons observé une complémentarité intéressante, entre un rôle structurant exercé au niveau régional et une présence, au plus près du terrain, assurée par le niveau départemental et/ou territorial. C'est la force du binôme existant par exemple, entre les référentes EMA de la Fédération régionale AURA et de la Fédération départementale Drôme-Ardèche.



La présence de relais sur les territoires permet en effet d'agir en proximité pour accompagner les équipes, tant sur la dimension pédagogique qu'en ingénierie de projet. Ainsi, en Bourgogne Franche Comté par exemple, « *il y a désormais sur chaque territoire, un "référent EMA" qui a le souci d'identifier les projets conduits dans les MFR, de dynamiser les MFR un peu plus éloignées de la question, de les mettre en relation avec des moyens ou organismes qui pourrait venir aider, financer ou être en partenariat sur certaines actions et de mutualiser d'une maison à l'autre les bonnes idées, les pratiques, les actions qui ont bien marché...* ».

Cet accompagnement de proximité réalisé auprès des MFR permet de déployer l'EMA au plus près des équipes. 65 jours d'accompagnement ont ainsi été réalisés par les référent(e)s EMA auprès des équipes et/ou administrateurs de MFR, dans le cadre du projet TCM (cf. données de suivi financier du projet en date du 24 Septembre 2020).

Le.la référent.e EMA peut ainsi jouer un véritable rôle de facilitateur.trice de la démarche EMA au sein des MFR en facilitant leur intégration à des projets plus globaux. Il s'agit alors d'apporter un soutien méthodologique : la rédaction des projets, recherche de financement, développement des partenariats... Notons que cette dynamique peut être impulsée quel que soit le type poste occupé (référent.e pédagogique, chargé.e de mission sur les projets européens et/ou internationaux), à condition que les missions soient bien identifiées et que le temps dédié soit suffisant.

Zoom sur le poste de Cécile, Chargée de mission EMA au sein d'une fédération départementale

A l'origine de la création de ce poste, il y avait une volonté de « *prendre les devants* » pour soutenir la mise en œuvre de l'EMA au sein des MFR du territoire. Un poste spécifiquement dédié a ainsi été créé, en s'appuyant sur des financements issus de projets.

La chargée de mission agit comme facilitatrice de la démarche : elle réalise un travail de veille sur les questions éducatives en lien avec l'EMA, développe le réseau d'acteurs locaux et accompagne les 6 MFR du département. Elle accompagne les équipes afin de leur permettre de développer des approches pédagogiques qui permettent de mettre en œuvre les orientations de l'EMA tout en s'appuyant sur les plans de formation. Pour cela, elle met à disposition des MFR ses compétences, son réseau et « *une sorte de grosse boîte à outils* », qui regroupe des approches pédagogiques spécifiques, des méthodes d'animation innovantes, des partenaires pertinents, des personnes ressources...

Plus spécifiquement, Cécile anime, propose et formalise avec les équipes des plans de formation en intégrant l'EMA. Elle co anime des séquences pédagogiques avec les moniteurs.trices pour donner à voir ses techniques d'animation. Elle aide au montage de projets et à la rédaction des « Fiches Défi ». Elle participe auprès des jeunes aux préparations aux voyages à l'étranger pour lever toutes les réticences et peurs et identifier d'autres clés de lecture du monde au-delà de leurs propres représentations. Elle contribue également à la recherche des ressources financières nouvelles, rend compte de son action auprès du Conseil d'Administration de la Fédération départementale et contribue à développer les liens en étant présente dans divers réseaux (éducation à l'environnement, solidarité internationale, éducation populaire...).

Cet appui est plébiscité par les équipes de MFR qui ont bénéficié de son soutien : *“Cécile apporte un regard extérieur, elle nous permet de ne pas être seuls dans le lancement des projets et d’aller vers des réalisations plus ambitieuses. Elle enrichit les projets sur le plan technique et méthodologique, nous soutient dans la recherche de partenaires et permet aussi de coordonner des projets entre plusieurs MFR, de faire le lien.”* (Verbatim moniteur en MFR) Un bilan très positif que partage la directrice de la fédération départementale : *“La création d’un poste en CDI 70 %, confié à une chargée de mission EMA professionnelle et performante, était un pari qui a réussi. Elle donne une réelle impulsion dans les MFR; c’est une vraie force ! ».*

L’animation de réseau, au niveau national et régional, un levier indispensable

L’animation nationale du réseau des référent.e.s EMA est exercée par l’UNMFREO, sous la coordination de Béatrice MARCHAND, est réalisée sous trois principales modalités :

- 2 réunions de 2 jours réalisées chaque année ;
- des temps de travail à distance ;
- des temps d’accompagnement des référents régionaux sur le site des fédérations.

Cette animation contribue largement au déploiement de la démarche EMA au sein du réseau, en s’appuyant sur le relais des référent.es régionaux et/ou départementaux. Elle contribue largement à la diffusion de l’information, la mobilisation du réseau sur les projets relatifs à l’EMA, l’échange de pratiques et la montée en compétence de chacun.e. Elle permet également de favoriser la co-construction, en associant les professionnels impliqués au suivi du projet, à son évaluation voire à la conception de futurs projets. *« Le plus, c’est aussi le collectif national ; nos référents échangent entre eux au sein d’un collectif dynamisant et fort de plus-value. Cette animation de réseau crée de l’émulation, de la motivation croisée et la volonté de se servir de ce qui se passe sur les territoires. »*

Plus localement, l’animation exercée par les fédérations régionales auprès des référents exerçant dans les fédérations départementales ou territoriales et au sein des MFR, permet de favoriser la dynamique sur les territoires. Elle passe par l’organisation de rencontres à destination des référent.e.s ou personnes ressources identifiées dans les fédérations et les MFR. L’organisation de ces temps de rencontre à l’échelle d’une région permettent de fluidifier et d’homogénéiser la circulation de l’information, d’outiller les acteurs et de faciliter la remontée d’informations.

Pour autant, cette dynamique d’animation a été fortement mise à mal par la crise sanitaire. Si certains temps d’échanges ont pu être poursuivis au niveau national, l’animation régionale semble avoir plus difficilement pu être poursuivie à distance. L’utilisation d’outils collaboratifs à distance, qui aurait pu permettre de dépasser ces difficultés, n’est pas généralisée aujourd’hui dans le réseau.

Une fonction essentielle dans les MFR malgré l'absence de consensus sur la pertinence d'un.e référent.e EMA unique

Les MFR ayant une autonomie d'action importante, nous retrouvons des organisations diversifiées dans la façon de porter l'EMA au sein des maisons. Toutes n'ont pas désigné de référent.e EMA à proprement parler et le cas échéant, leur rôle et posture diffèrent largement d'une MFR à l'autre. Pour autant, la pertinence des fonctions semble faire consensus.

Un référent EMA unique au sein de chaque MFR ?	
Pour	Contre
Il faut un facilitateur de l'appropriation, au niveau de chaque MFR. C'est un bon levier pour informer, stimuler et programmer des actions pour les jeunes. Permet de soulager la direction de la mise en œuvre opérationnelle des actions tout au long de l'année. Permet d'assurer un suivi, une évaluation et une valorisation des projets menés.	Nous avons déjà des référents pour tout ; une overdose de ce terme ! Difficile à tenir dans la mesure où le risque est que la fonction soit trop personnalisée et qu'il.elle se retrouve bien seul.e. L'ambition de la "fonction globale" des membres des équipes n'est pas compatible avec une trop grande spécialisation des responsabilités. Dans la mesure du possible, c'est une mission qui doit être transversale, donc que l'on retrouve au niveau de l'ensemble des activités conduites à la MFR. Nous préférons mobiliser plusieurs professionnels pour que l'EMA soit portée par le plus grand nombre, avec l'objectif qu'elle le soit par tous !
Une fonction essentielle au sein des MFR	
Qu'elle soit occupée spécifiquement par une personne désignée ou partagée, la fonction de référent EMA semble essentielle, dans la mesure où elle permet de : - faciliter l'appropriation de l'EMA par tou.te.s ; - favoriser l'EMA de façon transversale au sein des projets ; - assurer une veille sur les approches, les outils, les projets ; - centraliser et diffuser l'information au sein des équipes ; - coordonner les projets ; - évaluer et valoriser les actions menées.	
Des leviers d'efficacité	
L'EMA doit être appréhendée de façon transversale dans les projets de formation et d'animation, et devenir une culture d'équipe. Quelle que soit l'option choisie (référence unique ou partagée), l'implication du/de la directeur.trice de la MFR est essentielle pour orchestrer un projet global. La volonté politique et le soutien des administrateur.trice.s est nécessaire pour légitimer la dynamique.	

ii. Des outils et méthodes pédagogiques de qualité mais inégalement utilisés

Un éventail complet d'outils pour soutenir le développement de l'EMA au sein du réseau

Le projet TCM a permis de renforcer et diffuser l'éventail d'outils et d'actions visant à soutenir le développement de l'EMA. Ainsi, aux côtés des actions contribuant à l'animation du réseau et l'accompagnement de proximité, des outils spécifiques ont pu être créés, développés et/ou diffusés : actions de formation et de sensibilisation, supports pédagogiques, outils de capitalisation des expériences, bourses de soutien aux projets... L'éventail des outils proposés permet ainsi de toucher une diversité de parties-prenantes : référent.e.s et/ou personnes ressources EMA, équipes salarié.e.s, administrateurs bénévoles, jeunes et adultes en formation... et à tous les niveaux : fédérations régionales, départementales et territoriales comme au sein des MFR.

Des efforts importants ont été concentrés sur la conception et le déploiement des formations *L'éducation au cœur des pratiques* en régions, suivies par des salarié.e.s (et ponctuellement des administrateur.trice.s) de MFR ou fédérations. La phase d'ingénierie a ainsi permis de construire une formation en 2 temps (3 jours + 2 jours), basée sur des méthodes expérientielles. Cette formation vise à amener le public à se pencher sur les évolutions sociétales, pour mieux appréhender les comportements des jeunes en formation, adapter ses approches pédagogiques et accompagner le développement de compétences sociales, civiques et émotionnelles pour favoriser l'ouverture des jeunes aux autres et aux mondes. Elle a été déployée sur tout le territoire national, au sein des fédérations et/ou de MFR. Plus d'une quarantaine de sessions ont été menées ou planifiées, à destination de plus de **430 salarié.e.s** de MFR ou Fédérations de MFR.



En complément de ces formations, des sessions de sensibilisation ont été réalisées à l'adresse de plus de **110 administrateurs(trices)** de MFR ou Fédérations de MFR, via les référents EMA (sur la base des données de suivi financier disponible au 24 Septembre 2020 – un reporting restant néanmoins à consolider).

Un aspect important du projet consistait par ailleurs à produire et/ou diffuser des outils méthodologiques et pédagogiques.

Le support numérique a été largement exploité pour assurer la diffusion d'outils via des infolettres envoyées à tous les salarié.e.s de MFR ou par le biais d'un dépôt desdits outils l'intranet collaboratif du mouvement des MFR. A ce stade, le projet TCM a permis :

- La production et diffusion de **3 infolettres**
- Le dépôt de près de **210 outils pédagogiques** sur l'espace EMA de la plateforme W@lter, consultés en retour par plus de **8444 utilisateurs abonnés**.

La diffusion du kit EMA, téléchargeable sur l'espace numérique Éducation aux Mondes et Autres et disponible à l'imprimerie des MFR à Maurecourt, a permis d'outiller les acteurs réseau sur la démarche EMA :

- les enjeux et finalités de l'EMA ;
- les modalités de mise en œuvre de la démarche au sein des MFR.



sur

aux
du

BIENVENUE DANS LE KIT!



Pour une
Éducation
aux Mondes
et aux Autres



En complément de cet outil, deux mallettes pédagogiques ont été conçues et diffusées :

- **Mallette « Escape Game – Mission ODD en MFR »**, envoyée aux participants aux formations « L'éducation au cœur des pratiques » ;
- **Mallette « Jouons en MFR »** capitalisant des jeux sur les ODD, la laïcité, les migrations, diffusée à toutes les MFR.

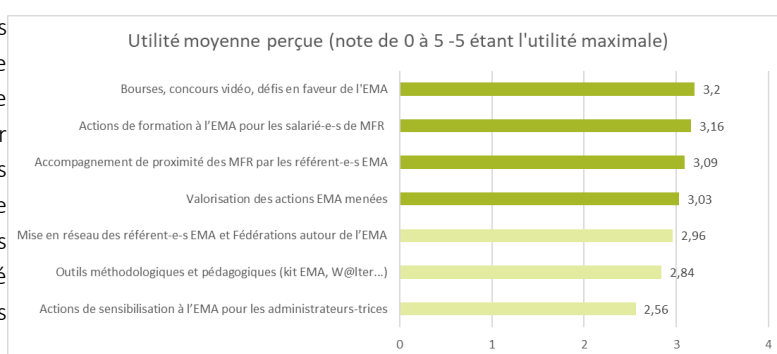
Enfin, un troisième type d'outils a pour vocation de repérer, soutenir et valoriser les projets d'EMA réalisés au sein du réseau : bourse et concours vidéo.

Les Défis, bourse de soutien aux projets d'EMA. pour les personnes en formation, fait partie des outils plébiscités par les acteurs interrogés. Après une période de mise en œuvre qui a permis de faire connaître cette possibilité au sein du réseau, de plus en plus de MFR participent aujourd'hui aux « défis de l'EMA ». En 2019, le comité de validation s'est réuni une fois pour valider 93 dossiers présentés, soit un total d'environ 2000 jeunes. Le dernier comité de validation du mois de janvier 2020 a soutenu 43 projets soit 1957 jeunes impliqués. Au total, ce sont donc **plus de 216 projets de jeunes déposés et près de 189 financés** au titre de bourses de soutien à l'EMA.

En revanche, le concours vidéo a été peu utilisé par les MFR même si on peut noter un doublement du nombre de participants de 15 en 2018 à 30 en 2019. Notre évaluation n'a pas permis d'établir les raisons de cette plus faible mobilisation autour du concours vidéo (parmi nos suppositions, la faible visibilité de cet outil peut-être liée à une moindre communication ou à un calendrier de diffusion de l'information inadéquat... ?). Sur ces 46 participations, **19 reportages vidéo de jeunes** ont ainsi été récompensés dans le cadre du projet TCM, entre 2018 et 2020.

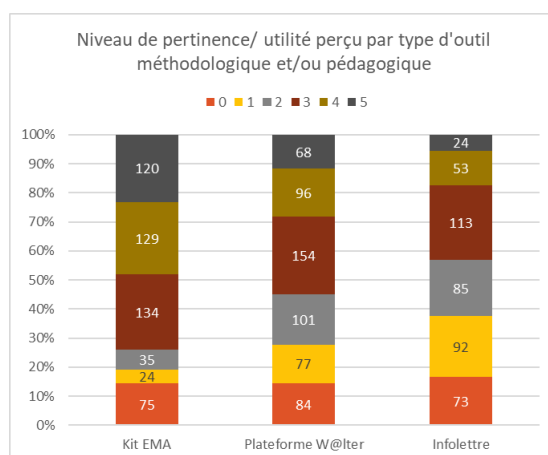
Des outils dont la pertinence et l'utilité sont reconnues dans le réseau, mais la notoriété reste à développer

Afin de bien appréhender les besoins des acteurs du mouvement des MFR en matière d'EMA, nous avons cherché à apprécier le niveau de pertinence et d'utilité perçue par grand type d'outils ou apports. Les répondants étaient invités à donner une note de « pertinence/utilité » pour chaque type d'outils située entre 0 (aucune utilité) à 5 (utilité maximale). Il en ressort que les outils jugés les plus utiles sont :



- Les bourses, concours et défis en faveur de l'EMA
- Les actions de formation à destination des salarié.e.s de MFR
- L'accompagnement de proximité des MFR par les référent.e.s EMA
- La valorisation des actions EMA (logique de capitalisation)

Plus spécifiquement, à l'intérieur des outils méthodologiques et pédagogiques en lien avec l'EMA, le « Kit EMA » est le plus plébiscité en termes de pertinence et utilité. La plateforme W@lter et l'infolettre obtiennent une note inférieure.



Le tableau suivant met en évidence des appréciations récurrentes concernant les principaux outils du projet TCM, recueillies à travers l'enquête en lignes, les focus groups et/ou les visites de MFR. Les verbatims les plus significatifs ont été sélectionnés. Nous notons que la qualité des formations *L'éducation au cœur des pratiques* a été largement relevée, ainsi que la pertinence du Kit EMA.

Outil	Commentaire
Les actions de formation à destination des salarié.e.s de MFR	Des formations pertinentes et de qualité* <i>« J'ai eu plaisir à suivre des formations dans le cadre de l'EMA, qui m'ont permis aujourd'hui de sensibiliser ou d'utiliser des outils comme "les mallettes artisans du monde" ou des exercices simples d'écoute de l'autre tel "le passage du bâton de paroles" en cours sont quelques exemples parmi tant d'autres. »</i>
Le kit EMA	Un outil plébiscité mais insuffisamment approprié par les équipes <i>" Le kit EMA, les équipes le connaissent mais ils ne se le sont pas suffisamment approprié ; ils ont besoin de le vivre eux-mêmes pour pouvoir l'utiliser par la suite."</i> <i>" Le kit EMA est un premier outil dont la construction est à poursuivre. Il n'est pas aussi riche sur toutes les thématiques, à l'image de la thématique de l'égalité F/H en MFR qui reste à consolider "</i>
Les Défis en faveur de l'EMA	Une procédure de sélection à améliorer <i>"Les animateurs sont amenés à passer du temps sur le montage de projets et la rédaction des Fiches Défis sans savoir s'ils seront sélectionnés ; l'information et la réponse arrivent trop tardivement dans l'année scolaire."</i>
Les actions de sensibilisation à destination des administrateur.trice.s	Un effort de sensibilisation à renforcer <i>"Les valeurs de l'EMA ne sont pas toujours partagées par les administrateurs ; il est nécessaire de faire un effort de sensibilisation permanent pour répondre au turn-over dans les Conseils d'administration".</i>

* A noter : L'absence de questionnaire d'évaluation ne nous a pas permis d'approfondir l'évaluation de la satisfaction, ainsi que des effets de ces actions de formation sur les participants.

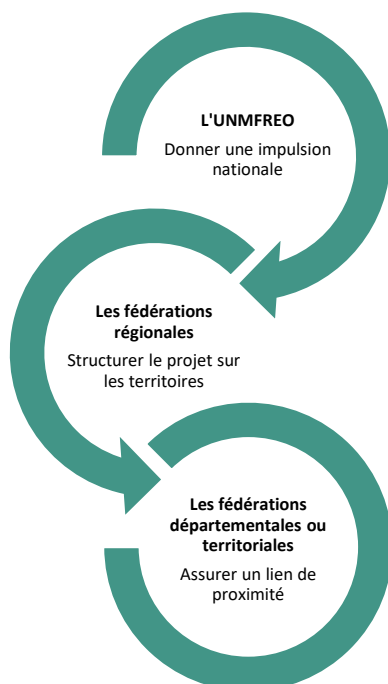
Favoriser la connaissance et l'appropriation des outils : l'accompagnement nécessaire

Si les différents outils mis en œuvre dans le cadre du projet TCM sont globalement pertinents et bien conçus, ils restent encore relativement mal connus par l'ensemble des professionnels et administrateurs du réseau. Il semble par ailleurs que l'efficacité puisse être renforcée, en renforçant la chaîne de cohérence : production et diffusion, sessions de sensibilisation/formations et accompagnement à leur utilisation. Le relais réalisé par les fédérations semble essentiel dans cette transmission. *"Les formations sont utiles mais pas suffisantes à l'appropriation : il est utile de les poursuivre par un accompagnement individualisé, parfois même de co-construire les projets aux côtés des équipes."* (Verbatim Référents EMA)

iii. Une structuration du mouvement favorable au déploiement du projet

Des niveaux d'intervention pertinents pour déployer l'EMA au sein du mouvement

Les trois principaux niveaux de structuration du mouvement semblent s'articuler de façon efficiente pour développer la démarche EMA au sein du réseau.



L'Union nationale semble être bien repérée et reconnue dans son rôle d'impulsion :

- fixer des orientations,
- impulser une dynamique
- initier des projets
- assurer un suivi global

Les fédérations régionales interviennent pour structurer le projet sur les territoires :

- porter la dimension politique,
- organiser des manifestations de grande ampleur,
- assurer une visibilité auprès des interlocuteurs institutionnels.

Le niveau territorial est pertinent pour assurer un lien de proximité :

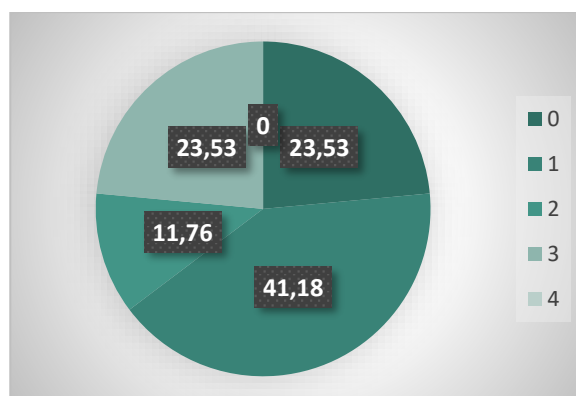
- coordonner les actions entre MFR
- accompagner les équipes.

Interrogé.e.s sur les modalités d'intervention des différents niveaux dans le cadre du projet TCM, les directeur.trice.s de fédérations départementales ou territoriales n'ont pas relevé de difficultés particulières.

« Chacun à son niveau a son rôle à jouer, c'est ensuite notre capacité à articuler pour être complémentaire et non redondant. »

L'action menée au niveau de l'UNMFREO est globalement bien perçue et le cadre défini au niveau national n'est pas considéré comme « bloquant ». Pour plus de 75% des répondants, les orientations proposées par l'UN constituent un cadre pas ou peu bloquant (note attribuée de 0, 1 ou 2 sur 4).

Les orientations proposées par l'Union nationale des MFR posent-elles, de votre point de vue, un cadre bloquant ?



Niveau d'intervention	Verbatims « rôle et missions »
L'UNMFREO : l'impulsion, les orientations et le suivi global	<i>L'UN apporte une stimulation, un appui, un regard ; elle fixe des directions et bénéficie d'un poste d'observation remarquable !</i> <i>Les orientations ne sont que des pistes avec des ressources à éventuellement mobiliser.</i> <i>La politique nationale nous permet une formalisation qui est à décliner en région, en tenant compte des contextes locaux qui influent sur nos pratiques régionales.</i> <i>La plus-value d'un portage du projet TCM par l'Union, c'est l'animation d'un comité de suivi et d'organisation national qui travaille régulièrement sur les actions EMA.</i> <i>Le cadre, de mon point de vue n'est pas bloquant globalement, il faut seulement qu'au démarrage d'un projet porté par l'Union, les fédérations aient une information suffisante pour en avoir une compréhension globale, afin d'associer ensuite les maisons.</i>
Les fédérations régionales : structurer le projet sur les territoires	<i>Pour porter la dimension politique le niveau régional est le plus pertinent.</i> <i>Il permet d'assurer une certaine cohérence entre les différents territoires d'une même région et représente un poids vis-à-vis des interlocuteurs institutionnels.</i> <i>On essaie d'avoir une coordination régionale pour orchestrer les projets et faire rentrer cela dans les cadres du dossier TCM.</i> <i>L'échelle régionale permet de coordonner des événements de grande ampleur, à l'image de certaines fédérations régionales qui proposent des « Journées EMA », réunissant l'ensemble des MFR d'une région.</i> <i>L'idée est de faire travailler les équipes sur un projet commun défini en amont. Une dynamique régionale peut être impulsée et un lien fait avec les projets portés par d'autres régions.</i>
Le niveau départemental/territorial : assurer un lien de proximité	<i>Pour soutenir les MFR, individuellement ou collectivement, le niveau territorial est certainement le plus adapté.</i> <i>C'est à cette échelle que peut être menée efficacement un réel accompagnement des MFR.</i> <i>C'est le niveau d'intervention qui permet d'être présent sur les territoires, dans un lien de proximité avec les MFR et leurs équipes.</i> <i>C'est à cette échelle que peut se faire un suivi des projets menés, pour contribuer au partage d'expériences, à la mutualisation des pratiques, des outils et des projets.</i>

Un équilibre à trouver entre impulsion nationale et valorisation des dynamiques locales

Parmi les questionnements concernant les modalités d'organisation du projet, figurait l'éventuelle contradiction entre la dimension « ascendante » du mouvement des MFR (au sein duquel, l'autonomie des MFR est fondamentale) et une nécessaire logique « descendante » sur des projets tels que TCM.

En témoigne le verbatim suivant, issu d'un Directeur de fédération régionale :

« Le format descendant est en partie lié au fait que l'EMA, au travers du projet TCM, est relié à un programme, lui-même adossé à un cadre financier. Or, cette logique top down n'est pas encore dans la culture MFR, le mouvement des MFR étant au départ un mouvement assez libre : on a du mal à se conformer à un cadre descendant. Une évolution culturelle est toutefois à l'œuvre : on est dans un virage, de plus en plus obligé à respecter des procédures et à se structurer. »

Nous observons en effet une logique d'action « top-down » (descendante) qui semble nécessaire au fonctionnement par appel à projets : saisir des opportunités au niveau national, identifier des thématiques et des critères pour sélectionner les projets qui pourront entrer dans le cadre proposé et se voir ainsi attribuer les financements correspondants, ou encore assurer le reporting des actions menées pour assurer le suivi de l'action.

Cette modalité de fonctionnement soulève quelques réticences parmi les acteurs rencontrés. Certains ont le sentiment que les orientations nationales ont été définies sans prendre suffisamment en compte les besoins locaux. La question de la juste répartition des ressources entre les différents niveaux d'intervention est également parfois posée. Enfin, il semblerait que le sens du projet puisse être affaibli au fur et à mesure qu'il se décline d'une strate à l'autre, de l'UNMFREO, aux fédérations, jusqu'aux MFR.

Pour autant, la stratégie choisie dans le cadre du projet TCM consiste également à permettre aux MFR de valoriser les actions menées allant dans le sens de l'EMA, afin de les intégrer dans le projet global, ce qui relève d'une dynamique plus « bottom-up » (du bas vers le haut). Cette logique d'action, cohérente avec la philosophie du mouvement, octroie aux MFR une large marge de manœuvre dans les projets qui sont menés, dans la mesure où il leur suffit ensuite de remonter les informations

sur les actions menées. Chaque niveau d'intervention (régional, départemental/territorial, local) est ainsi incité à faire connaître les actions menées, dans une logique de « reporting » (remontée d'information). Pour autant, ce repérage généralisé des actions menées, semble difficile à mettre en œuvre. Là où la plus-value de la démarche n'est pas ou peu perçue, la remontée d'information peut être considérée comme chronophage. Les outils de reporting dont nous avons eu connaissance ne sont pas suffisamment complets et mis à jour pour nous permettre de porter un regard en continu sur l'existant, comme nous l'avons expérimenté lors de l'élaboration d'un bilan physico-financier dans le cadre de la présente évaluation.

Des facteurs facilitant l'engagement dans la démarche

La nécessité de lancer une impulsion nationale, fixer des orientations et poser un cadre est généralement reconnue et partagée au sein du réseau. Il s'agit en effet de définir des modalités communes pour que chaque échelon d'intervention puisse s'intégrer dans la démarche et jouer pleinement son rôle. La condition pour que cette organisation fonctionne au mieux tient alors à la transparence et à la participation des parties-prenantes à chacune des étapes : définition des axes du projet, modalités de répartition des financements, suivi des actions menées aux différents échelons.

L'implication des fédérations régionales dans la structuration du projet sur les territoires et celle des fédérations départementales ou territoriales dans l'accompagnement de proximité est très variable. Elle est liée à la place accordée à l'EMA dans les orientations politiques de chaque fédération, donc au niveau de sensibilisation des administrateurs et directeurs.

La présence d'un poste de référent EMA avec un temps de travail dédié et suffisant à consacrer à ces missions sont des éléments facilitateurs essentiels. Le financement de ces postes se pose, dans la mesure où ce sont des missions qui peuvent difficilement reposer sur le seul engagement financier des MFR.

Enfin, la rationalisation des outils de reporting nous semble à même de lever les limites à la difficile valorisation des actions menées sur les territoires, pour le suivi du projet mais aussi pour développer sa notoriété au sein du réseau. En effet, les acteurs de l'EMA sur les territoires sont demandeurs d'informations sur ce qui se fait dans les autres MFR, les autres fédérations...

ENJEUX ET PISTES DE REFLEXION POUR L'AVENIR

En fédérations : Repenser la fonction de référent EMA de façon transversale en l'articulant avec celles des référents pédagogiques et des chargés de mission thématiques (International, projets européens...)

Penser la fonction de référent en transversalité, en la différenciant du poste occupé, pour élargir le cercle des « initiés »

Déployer la formation, pour l'amener au plus près des équipes et renforcer l'accompagnement de proximité

Utiliser des outils numériques collaboratifs pour contribuer à animer la dynamique à distance

C. QUELLE EFFICACITE ET QUELS RESULTATS POUR LE PROJET TCM ET L'EMA ? (QE3)

RAPPEL DES CRITERES DE JUGEMENT

- > **Effets du projet sur la posture et les pratiques des salarié(e)s et administrateurs.trices de MFR ou de Fédérations de MFR :**
 - Types et niveaux d'effets sur la posture et les pratiques des équipes de MFR et des Fédérations
 - Types et niveaux d'effets sur la posture et les pratiques des administrateurs
- > **Communication et valorisation des actions**
 - Canaux de communication employés pour valoriser les résultats du projet TCM et diffuser les bonnes pratiques
 - Réussites et freins en matière de communication

ELEMENTS DE SYNTHESE

CE QU'IL FAUT RETENIR

Des effets notables sur la posture et les pratiques des salarié.e.s et administrateur.trice.s

Les salarié.e.s et administrateur.trice.s sont majoritairement satisfait.e.s par leur participation aux actions du projet TCM et relèvent des effets sur leur posture et leurs pratiques. Ils.elles mettent largement en évidence des impacts diversifiés : plus grande ouverture aux mondes et aux autres, acquisition de nouvelles compétences, meilleure capacité à nouer des partenariats et mener des actions collaboratives.

De façon plus spécifique, le projet TCM a contribué à réinterroger les pratiques et postures des salarié.e.s du réseau, à travers. Les actions de formation proposées dans le cadre du projet, l'accompagnement réalisé par les référents EMA des fédérations, mais également l'implication directe dans des projets a engendré une diversité d'effets : renouvellement des méthodes et techniques pédagogiques, transformation des rapports avec le public en formation, renforcement de l'adhésion aux valeurs du mouvement.

Les administrateur.trices relèvent également des effets notables et mettent en 1^{er} place une meilleure appropriation des orientations pédagogiques et éducatives du mouvement des MFR, mais notent également des effets en termes d'ouverture aux mondes et aux autres. Bien que ces dernier.e.s soient moins souvent impliqué.e.s à titre personnel dans les actions d'EMA, il semble qu'une participation directe aux actions soit un moyen efficace de les sensibiliser et de renforcer leur implication.

Une communication nationale qui manque de lisibilité, malgré le relais des fédérations

La communication nationale sur le projet TCM reste encore difficilement accessible aux "non initiés" : multitude de canaux utilisés, imbrication des projets et listes de diffusion manquantes.

Le rôle des fédérations est essentiel en matière de communication, dans la mesure où elles constituent des relais d'information. Les fédérations assurent ainsi un canal descendant, permettant de rendre l'information plus accessible par les MFR et leurs équipes, mais également un canal remontant qui joue un rôle clé dans la capitalisation des expériences. En complément, le relais de proximité assuré par les niveaux départemental et territorial permettent de "digérer" et traduire l'information, au plus près des MFR.

Pour autant, il reste difficile de valoriser les réalisations des MFR en matière d'EMA : alors que de nombreuses actions sont menées au sein des fédérations et des MFR, l'information n'est que rarement remontée jusqu'à l'UNMFREO. L'utilité du reporting n'est pas toujours perçue et le temps qu'il nécessite est parfois interrogé au sein des MFR. Ainsi, les moyens de capitalisation qui semblent les plus efficaces semblent être ceux qui apportent une plus-value (support de communication locale, événement régional, réseaux sociaux).



CHIFFRES CLES, VERBATIMS ET BONNES PRATIQUES

Des effets notables sur la posture et les pratiques des salarié.e.s et administrateur.trice.s

Les effets des actions sur les salarié.e.s et administrateurs :

- **61%** mettent en avant une plus grande ouverture aux mondes et aux autres ;
- **45%** relèvent l'apport de nouvelles compétences ;
- **39%** s'estiment en meilleure capacité de nouer des partenariats et mener des actions collaboratives.

Une communication nationale qui manque de lisibilité, malgré le relais des fédérations

- 3 principaux canaux d'information : Mails, réunion et/ou formation, bouche à oreille
- 3 principaux informateurs au sein du réseau (par ordre d'importance): Fédération régionale, Fédération territoriale, Référent EMA en MFR
- « L'information diffusée me semble parfois un peu "complexe " et longue à décrypter pour des personnes qui mobilisent ces ressources peu régulièrement. » « Aujourd'hui, nous avons accès à l'information en ordre dispersé... et on finit par s'y perdre ! »

La difficile valorisation des réalisations des MFR

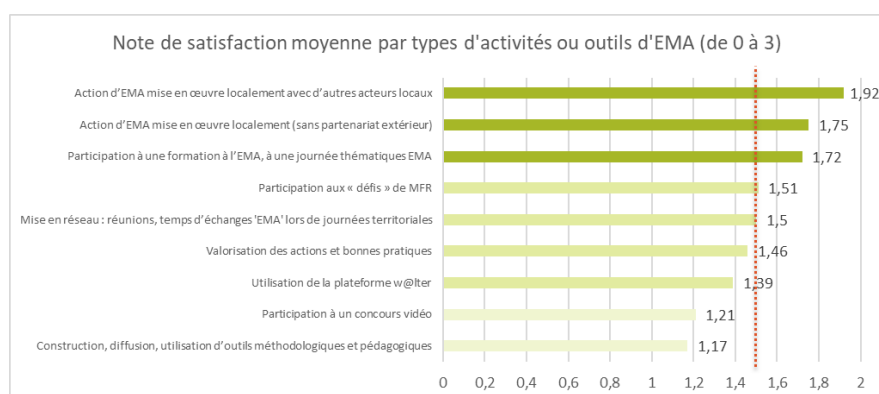
- « La valorisation des actions est très complexe. Les MFR n'en voient pas l'intérêt, alors que de nombreuses actions sont conduites. »
- « Les équipes mettent toute leur énergie dans la réalisation des projets, puis elles passent à autre chose sans prendre le temps de la valorisation, voire du bilan. »
- « A l'occasion d'une journée régionale, l'affichage des différents projets EMA des MFR a permis à un large public (administrateur, cadres...) de se rendre compte de ce qui a été fait, de valoriser l'existant. »
- « Construire avec les MFR le journal des lycées sur le département me permet, au vu des thématiques abordées, d'avoir une information sur un certain nombre d'actions menées . »

iv. Des effets notables sur la posture et les pratiques des salarié.e.s et des administrateur.trices

Des salarié.e.s et administrateur.trice.s majoritairement satisfait.e.s par leur participation aux actions du projet TCM et qui relèvent des effets sur leur posture et leurs pratiques

Les salarié.e.s et administrateur.trice.s ayant contribué ou participé à des actions du projet TCM se disent globalement satisfaits, bien que de façon variable selon le type d'action.

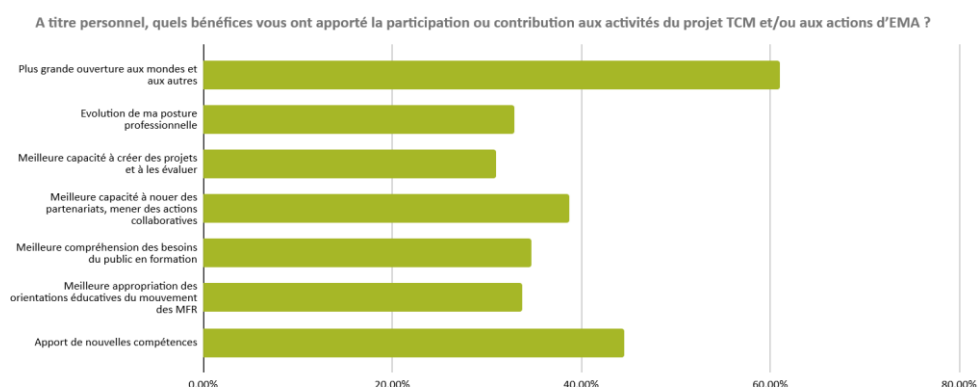
La satisfaction maximale est liée à la participation à des actions d'EMA mises en œuvre localement, avec ou sans partenaires, pour lesquelles les notes moyennes attribuées sont respectivement de 1,92 et 1,75/3. Arrive dans un second temps la participation à une formation ou journée thématique EMA qui suscitent également une satisfaction soutenue, évaluée à 1,72/3. Deux autres types de participations ont par ailleurs été évaluées par une note supérieure ou égale à la moyenne (ligne 1,5 ici matérialisée par un tracé rouge sur le graphique ci-dessous) : la participation aux « défis » de MFR et la mise en réseau (réunions, temps d'échange « EMA » lors de journées territoriales).



A l'inverse, 4 types d'actions suscitent une satisfaction moindre (inférieure à la moyenne de 1,5) : la valorisation des actions et bonnes pratiques, l'utilisation de la plateforme W@lter, la participation aux concours vidéo et la construction, diffusion et utilisation d'outils méthodologiques et pédagogiques.

Interrogés sur les effets de leur participation ou contribution aux activités du projet TCM et/ou aux actions d'EMA sur leur posture et pratiques, les salariés et administrateurs sont nombreux à mettre en avant des bénéfices importants :

- 61% mettent en avant une plus grande ouverture aux mondes et aux autres ;
- 45% relèvent l'apport de nouvelles compétences ;
- 39% s'estiment en meilleure capacité de nouer des partenariats et mener des actions collaboratives.



D'autres effets ont également été relevés, bien que dans une proportion moins importante : Meilleure compréhension des besoins du public en formation (35%), Meilleure appropriation des orientations éducatives du mouvement des MFR (34%), Evolution de la posture professionnelle (33%), Meilleure capacité à porter et évaluer des projets (31%).

Plus spécifiquement, le projet TCM a contribué à réinterroger et faire évoluer les pratiques et postures des salarié.e.s du réseau

A travers nos différents outils d'enquête, nous avons relevé des effets spécifiquement chez les salarié.e.s :

- le renouvellement des méthodes et techniques pédagogiques utilisées ;
- la transformation des rapports avec le public en formation ;
- le renforcement de l'adhésion aux valeurs du mouvement.

Les salarié.e.s ayant participé aux formations « L'Education au cœur des pratiques », proposées dans le cadre du projet TCM, témoignent **des apports en termes d'évolution de leurs pratiques pédagogiques**. « *J'ai eu plaisir à suivre des formations dans le cadre de l'EMA, qui m'ont permis d'utiliser des outils comme "les malles Artisans du monde" ou des exercices simples d'écoute de l'autre tel "le passage du bâton de parole".* » Une évaluation systématique de la satisfaction et des effets de ces formations, par la diffusion d'un questionnaire aux participants, pourrait permettre d'estimer plus finement ces effets à l'avenir.

L'impact de l'accompagnement de proximité proposé par les référents EMA des fédérations a également été mis en valeur à ce titre. A travers les échanges, les moniteur.trice.s concerné.e.s ont salué l'appui qui leur avait été apporté, leur permettant de repenser leur façon d'agir auprès des jeunes et adultes en formation, de **s'ouvrir à de nouvelles approches pédagogiques** et d'oser aller vers des projets de plus grande ampleur.

Au-delà du projet Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale, les actions menées dans le cadre de l'EMA contribuent largement à faire évoluer les rapports entre les moniteur.trice.s et le public en formation, par le fait d'être impliqué.e.s ensemble sur des projets, de « faire ensemble ». **La relation pédagogique va ainsi être transformée** par le fait de vivre des expériences humaines qui peuvent être parfois très fortes. A l'image de ce voyage d'étude, qui a été vécu par des jeunes de la MFR d'Anneyron en CAPA Métiers de l'agriculture accompagnés de leur moniteur, qui ensemble ont été à la rencontre d'agriculteurs locaux avec qui ils ont pu partager des connaissances mais aussi échanger sur leurs valeurs, leur conception de la vie.

Pour les équipes pédagogiques rencontrées lors des visites de MFR, l'EMA est en effet essentielle :

« Je ne travaille plus du tout pareil : avant d'être enseignant, je suis animateur et je m'adresse à eux comme un "Didier Deschamps, un entraîneur". Les jeunes sont en demande »

« On change notre relation avec les jeunes et quelque chose de fort est créé quand on les croise dans la cour après »

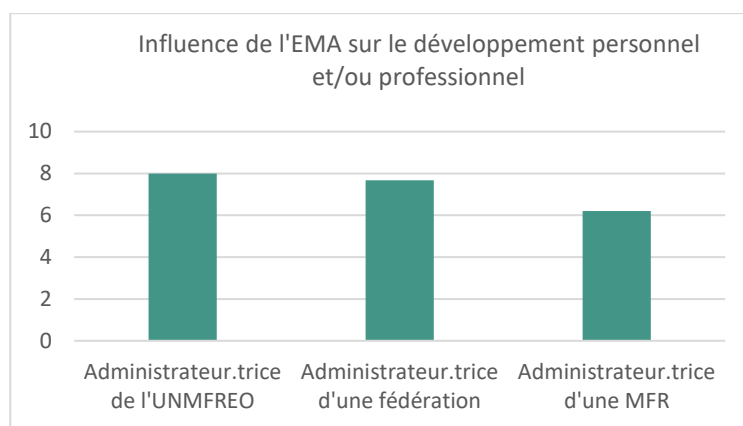
« Avec ou sans baguette magique, je continuerai à monter des projets pour que nos jeunes sortent des 4 murs de la MFR et plus largement de leur zone de confort »

Enfin, l'EMA peut avoir **des effets sur la posture des professionnel.le.s** impliqué.e.s dans les actions, à titre professionnel mais également dans leur vie quotidienne. L'un d'eux témoigne de cet investissement :

"M'investir dans des actions d'EMA, c'est une manière d'être dans l'espace pédagogique, au sein de la MFR et dans ma propre existence."

Des effets relevés malgré une implication plus indirecte chez les administrateur.trice.s

Les administrateurs ont été moins nombreux à participer à l'enquête en ligne. Pour autant, les répondants à la question concernant l'influence de l'EMA sur leur développement personnel et/ou professionnel témoignent d'un impact important. En effet, tous y ont attribué une note supérieure à 6/10. Nous notons cependant un impact plus marqué chez les administrateur.trice.s au niveau national, moins marqué chez les administrateurs investis localement.



Si les effets mis en avant par les administrateurs rejoignent ceux relevés par les salariés, il est notable que ceux-ci mettent en 1^{re} place une **meilleure appropriation des orientations pédagogiques et éducatives du mouvement des MFR**. Cet impact reflète en effet le rôle politique des administrateurs, amenés à porter la dimension politique du projet du mouvement au sein des MFR et sur les territoires. Les actions du projet TCM qui s'adressent spécifiquement aux administrateurs visent en effet à les sensibiliser à l'approche EMA.

Des effets en termes **d'ouverture aux mondes et aux autres** sont également mis en avant par les administrateurs. En effet les administrateur.trice.s qui ont eu l'occasion de participer directement à des actions témoignent **d'apports très forts à titre personnel**, qui ont eu indirectement des impacts sur leur implication au sein de la MFR en faveur de l'EMA.

C'est le cas par exemple d'une administratrice de la MFR Saint-Sauveur, qui témoigne de sa participation à différents voyages d'études et projets d'EMA.

« L'EMA nourrit mes valeurs. Ces projets avec les jeunes me confortent, m'amènent à positiver. Moi, c'est mon salaire »

Cette **implication directe d'administrateur.trice.s dans les actions d'EMA** semble être un biais efficace de sensibilisation. A l'image de la pédagogie expérientielle, le fait de vivre des expériences d'ouverture aux mondes et aux autres aux côtés du public en formation permet de mieux en percevoir les apports et l'intérêt et donc de renforcer le soutien à la démarche EMA au sein des Conseils d'administration.

Plusieurs de nos interlocuteurs regrettent cependant une **moindre implication des administrateur.trice.s sur ces sujets au sein des MFR**.

« Ce que nous n'avons pas réussi à faire, c'est mobiliser des administrateurs sur ces questions-là. On offrait aux administrateurs d'être des ambassadeurs et relais dans les associations parce que c'est aussi de leur compétence que de porter un projet éducatif pour une maison, ils ont leur place là-dessus mais on voit que ce n'est pas si évident que cela. »

L'EMA, un outil pour redéfinir le projet commun

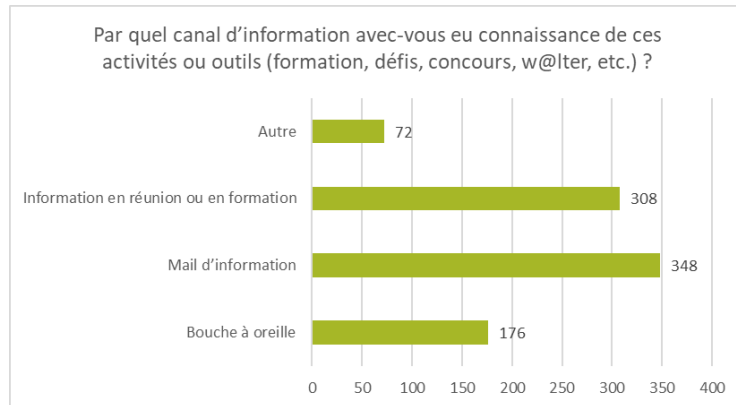
Au-delà des effets sur les postures et les pratiques individuelles des salariés.ées et administrateurs.trices évoquées ci-dessus, l'EMA se traduit aussi par des changements collectifs, à l'échelle de la MFR dans son ensemble.

C'est en effet le résultat observé dans plusieurs des MFR visitées, au sein des lesquelles l'EMA (participation à une formation à l'EMA en équipe ; refonte du projet d'association autour des valeurs de l'EMA) a eu les effets suivants :

- redonner du sens au projet d'association
- réconcilier (dans le cas particulier de difficultés passées - plan de restructuration...) les équipes et les administrateurs autour d'enjeux qui fédèrent
- maintenir la motivation des équipes
- retrouver du plaisir et du bien-être au travail
- réinterroger les pratiques à l'échelle collective
- etc.

v. Une communication nationale qui manque de lisibilité, malgré le relais des fédérations

Les principaux canaux de transmission par lesquels les acteurs du réseau indiquent recevoir l'information relative au projet TCM et aux activités associées sont : **les mails d'informations, les temps de réunion ou de formation ainsi que le bouche à oreille.**



Les autres canaux mentionnés plus ponctuellement sont : l'espace numérique W@lter, la documentation de l'UNMFREO, les partenaires, ainsi que les événements liés tels que la semaine de la solidarité internationale...

Une communication nationale qui manque de lisibilité

La communication sur le projet TCM semble ne pas être suffisamment accessible à l'ensemble des acteurs du réseau. En effet, lors de l'enquête en ligne (qui a concerné 1 226 participants, salarié.e.s, administrateur.trice.s et jeunes et adultes en formation), nombreux sont celles et ceux qui ont indiqué ne pas être suffisamment informés sur l'EMA, le projet TCM, les actions menées, les outils existants etc...

A travers les commentaires laissés en marge des différentes questions posées, les répondants mettent en avant la difficulté à accéder à l'information et à la décrypter, et laissent entendre que l'information serait difficilement accessible aux « non initiés » :

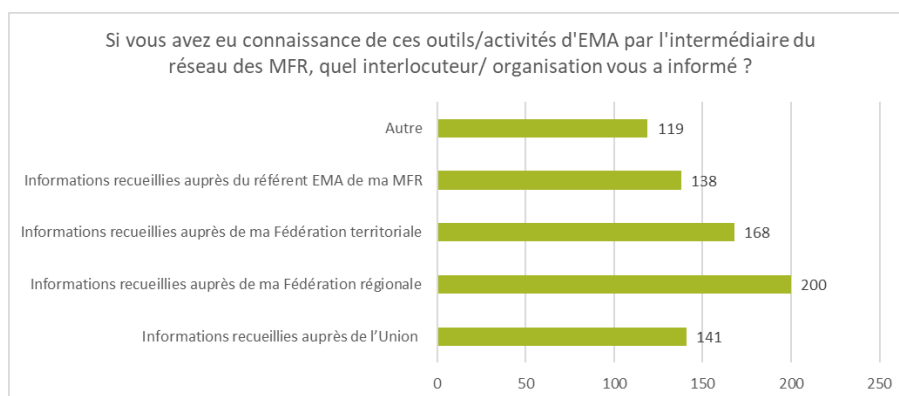
« L'information diffusée me semble parfois un peu complexe et longue à décrypter pour des personnes qui mobilisent ces ressources peu régulièrement. » « On ne reçoit pas forcément l'info quand on est simple moniteur. » « Aujourd'hui, nous avons accès à ces informations de manière dispersée... et on finit par s'y perdre ! »

Il semble que nos interlocuteurs aient des difficultés à se retrouver au sein de la multitude de canaux d'information utilisés. Nous pouvons relever également les écueils de la communication par mail (multiplicité de mails, difficultés à hiérarchiser l'information), et l'absence de listes de diffusion permettant d'accéder à l'ensemble des équipes. Si l'outil W@lter donne accès aux principaux outils liés au projet, il est critiqué pour sa moindre ergonomie.

Enfin, l'imbrication des projets (TCM, Start the change...), avec leur temporalité spécifique complexifie la communication. L'information semble être inaudible quand elle n'arrive pas « au bon moment » pour les MFR. « Les informations sur ces différents outils et moyens arrivent à des rythmes décalés, ne favorisant pas les liens, les cohérences et la complémentarité entre eux, qui pourraient apporter une dimension plus importante à chaque projet. La période d'information et de mobilisation arrive peut-être tardivement. »

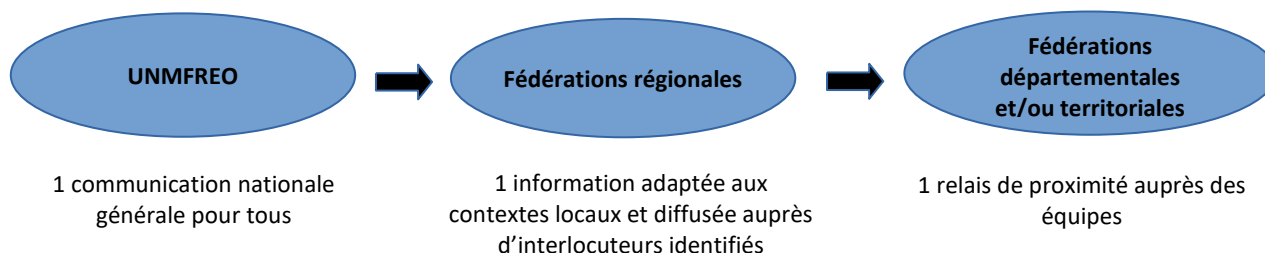
Le rôle central des fédérations régionales, départementales et territoriales comme relais d'information

A l'intérieur du réseau des MFR, une majorité de répondants soulignent le rôle des Fédérations territoriales et régionales dans la diffusion de ces informations sur l'EMA.



L'information diffusée par l'UNMFREO est utilement relayée par les intermédiaires que sont les Fédérations régionales, départementales et/ou territoriales. Les fédérations assurent ainsi **un canal descendant, permettant de rendre l'information plus accessible auprès des MFR et leurs équipes**, mais également **un canal remontant qui joue un rôle clé dans le repérage des actions menées** et la capitalisation des expériences.

Le relais de proximité assuré par les fédérations départementales et territoriales est par ailleurs essentiel pour rendre accessible l'information auprès des MFR. Leur rôle consiste à "digérer" et traduire l'information : il s'agit d'expliquer, accompagner, guider, impulser, faire avec les moniteurs ou animateurs : « *Les outils qui sont communiqués par informatique sont peu utilisés ; il est nécessaire de les présenter aux formateurs au sein des Maisons.* »



La difficile valorisation des réalisations des MFR en matière d'EMA

En amont de la réalisation de l'évaluation a été relevé le manque de lisibilité suffisante sur les actions d'EMA conduites au sein du réseau. En effet, alors que de nombreux projets sont mis en place, l'information n'est que rarement remontée au sein du réseau, dans les fédérations territoriales, régionales et a fortiori jusqu'à l'UNMFREO. Une explication de cet état de fait viendrait du fait que l'EMA est intégrée dans les pratiques des MFR, au point qu'elle en deviendrait banalisée et que ces dernières ne verraient pas de plus-value à communiquer sur ces actions.

Nos interlocuteurs en fédérations témoignent de cette difficulté :

"La valorisation des actions est très complexe. Les MFR n'en voient pas l'intérêt, alors que de nombreuses actions sont conduites." "Les équipes ont souvent l'impression d'avoir mis leur énergie et leur temps dans la préparation et la réalisation de l'action puis elle passe à autre chose sans prendre le temps de la valorisation et parfois même du bilan."

Le temps nécessaire à cette capitalisation interroge notamment le rôle des fédérations, et notamment des référent.e.s EMA :

"Franchement, nous avons essayé plusieurs choses, mais sans résultats. Il me semble que mis à part prendre le temps d'aller sur place de faire un bilan avec eux, de récupérer les photos... Mais cela ne serait pas compris par les MFR : tout ce temps juste pour valoriser leurs actions. Plusieurs directeurs m'ont clairement indiqué : ce n'est pas là qu'on attend de l'appui et de l'accompagnement des fédérations."

Certaines pratiques semblent pour autant permettre d'obtenir des résultats ; notamment quand elles apportent une plus-

value au-delà d'un simple « reporting », à travers une action pédagogique, un évènement ou une impact médiatique.

“En ce qui me concerne, construire avec les MFR le Journal des lycées sur le département, journal porté par Ouest France, me permet au vu des thématiques abordées d'avoir au moins une information sur un certain nombre d'actions menées et de les faire connaître aux autres MFR du département.”

Les journées événementielles semblent être également des outils efficaces de capitalisation. A titre d'exemple, une action régionale d'envergure régionale a ainsi été menée dans les locaux de la MFR d'Ormoy la Rivière à l'initiative de la fédération régionale.

« L'affichage des différents projets EMA des MFR a permis à un large public (administrateur, cadres...) de se rendre compte de ce qui a été fait, de valoriser l'existant. »

Nous relevons enfin l'utilisation des réseaux sociaux par de nombreuses MFR, qui valorisent ainsi les actions mises en œuvre. Par le biais des algorithmes, ces publications peuvent ainsi être valorisées dans l'ensemble du mouvement des MFR mais également au-delà.



ENJEUX ET PISTES DE REFLEXION POUR L'AVENIR

Poursuivre les actions de formation et d'accompagnement des équipes, au sein des MFR

Renforcer les efforts pour impliquer personnellement les administrateurs dans les projets : ex. des voyages d'étude pour les administrateurs, rencontres administrateurs. trices inter-MFR

Outiller les Fédérations dans la transmission des informations auprès des MFR

Renforcer l'utilisation des outils collaboratifs à distance (webinaire, focus group, tuto...)

Réaliser un recueil d'expériences (transversal aux projets favorisant l'EMA)

d. QUEL SONT LES IMPACTS PRESENTIS, A MOYEN ET LONG TERME, DU PROJET TCM ET DE L'EMA ? (QE4)

RAPPEL DES CRITERES DE JUGEMENT

- > **Impacts du projet sur les trajectoires et jeunes et adultes en formation en MFR :**
 - Taux de couverture des jeunes et adultes formés en MFR au travers du projet TCM
 - Perception des jeunes et adultes ayant participé à des actions d'EMA sur les effets de ces actions
- > **Impact territorial du projet TCM à l'échelle locale :**
 - Evolution du nombre de contacts, partenariats, actions de coopération nouées localement
 - Contribution du projet au renforcement de dynamiques d'échanges et de collaboration sur le territoire

ELEMENTS DE SYNTHESE

CE QU'IL FAUT RETENIR

Des projets et actions d'EMA qui impactent les jeunes directement impliqués, mais rayonnent aussi à l'échelle de la MFR

Compte tenu de la diversité des projets et des pratiques d'EMA au sein des MFR, les jeunes en formation sont touchés de manières très diverses. L'accueil de certains publics spécifiques (jeunes mineurs migrants non accompagnés, élèves présentant des troubles autistiques, etc.), au quotidien, dans la MFR, contribue par exemple à transformer en profondeur le rapport des élèves à la diversité, et créant ce rapport à l'altérité à tous les moments de la vie scolaire et résidentielle.

D'autres actions, ponctuelles, conduites avec ou par les jeunes eux-mêmes, se diffusent parfois sur le long cours. A titre d'illustration, l'organisation d'un repas solidaire par les jeunes en formation de la MFR de Buis les Baronnies, au cœur de la crise sanitaire, a généré de nombreux effets d'entraînement à l'échelle de l'établissement. Le projet a consisté en la confection d'un « panier repas », à partir de produits locaux cuisinés et placés en bocaux pour l'occasion. Le projet a nécessité des temps préparatifs clefs et une réflexion poussée pour se réinventer à l'heure de la covid-19 (ex : identification d'une quarantaine de bénéficiaires isolés socialement, médicalement ou économiquement avec l'aide de plusieurs structures associatives du territoire, production des bocaux, préparation de cartes de vœux personnalisées) avant la distribution des bocaux elle-même, organisée en partenariat avec le CCAS du territoire. Un partage du vécu après le projet a donné lieu à un article sur le site mvt.mfr.fr. Ce projet, comme beaucoup d'autres projets engagés relevant de l'EMA mobilisent in fine largement des membres de l'équipe, au-delà des formateurs directement impliqués dans le projet.

Il arrive que certains projets soient l'occasion pour les groupes de jeunes ou classes concernées de défendre le projet devant leurs pairs (présentation d'un projet de réduction du gaspillage alimentaire devant les autres classes de la MFR) ou devant les membres du conseil d'administration de la MFR...

Les effets de ces actions et projets sur les jeunes sont notables. Sentiment d'utilité, de fierté, regain de confiance, gratitude, ouverture aux autres... : les émotions ou transformations vécues sont fortes. De plus, mener un projet et le voir aboutir, c'est aussi vivre une expérience de réussite. Des choix d'orientation sont parfois confortés. Des compétences sont, enfin, développées ou acquises au travers de ces projets et actions (aisance en public, autonomie...).

Des projets et actions d'EMA propices au développement de partenariats locaux

La diversité des projets et actions d'EMA conduisent à la formation et/ou au renforcement de partenariats très divers, impliquant sur les territoires, des structures et réseaux variés : partenaires ECSI dans le champ de la solidarité internationale, dans le champ du handicap et/ou de l'accompagnement ou accueil de personnes vulnérables ou âgées, dans le domaine environnemental, auprès des collectivités...

Or, ces partenaires deviennent aussi, pour les MFR et leurs élèves, de futurs employeurs, maîtres de stage... Ils contribuent plus largement à un réseau et à une dynamique d'insertion professionnelle des jeunes de MFR. L'EMA contribue, à ce titre, à permettre des taux d'insertion et de réussite professionnelle favorables.

L'EMA au service de la notoriété et de l'attractivité des MFR : une image de marque valorisée

Par ailleurs, cet engagement en faveur de l'EMA aux côtés des principaux acteurs engagés du territoire contribue à soutenir l'identité et l'image de marque de la MFR. C'est un levier de différenciation important par rapport aux établissements d'enseignement traditionnels, et une composante forte du « cultivons les réussites » prôné par le mouvement des MFR.



CHIFFRES CLES, VERBATIMS ET BONNES PRATIQUES

Chiffres clés

- **89%** des jeunes enquêtés estiment que les actions ou projets d'EMA auxquels ils ont participé ont eu une **incidence réelle sur leur développement personnel et/ ou professionnel** (note 6,75/10) ;
- **20%** des répondants estiment même **l'influence du projet maximale** (note 10/10).
- Pour **65,4%** des équipes salariées/ administrateurs ayant donné leur avis via l'enquête en ligne, l'EMA se traduit par des **retombées locales** (pour **10%**, ces **retombées sont même significatives**)

Verbatims

- « Si notre taux d'insertion est ce qu'il est [très bon], c'est grâce à l'EMA : responsabilisation, appui à l'autonomie, au respect des uns et des autres, dans le monde... »

Bonnes pratiques

- **Séjour solidaire au Maroc ou échange avec une MFR de Madagascar** : c'est toute une dynamique éducative et résidentielle qui s'éveille autour de ces projets (événements de collecte organisés en amont du départ, veillée et repas autour du thème du Maroc organisés au retour des élèves, etc.)
- **MFR Saint-Sauveur** : hébergement et accueil dans certains cours de jeunes migrants non accompagnés
- **MFR Plérin** : accueil de jeunes en situation de handicap –trouble autistique...

i. Des actions d'EMA aux contours et périmètres diversifiés, qui rayonnent le plus souvent à l'échelle de l'ensemble des Maisons impliquées...

D'une action d'EMA à l'autre, les jeunes et adultes formés en MFR sont touchés de manières très diverses

Les typologies d'actions d'EMA conduites en Maison, sous l'impulsion du projet TCM (concours défis, sensibilisation des référents EMA, outils méthodologiques, etc.) ou en dehors de ce projet, revêtent des réalités très variées.

Dans le cadre des visites de MFR réalisées par notre équipe, les projets d'EMA ayant associé les jeunes sont à la fois des projets de mobilité et voyages d'étude à l'étranger, des projets autour de la citoyenneté des jeunes en milieu rural (Provox), des actions ciblées leur ayant permis de rencontrer et d'échanger avec un ou des réfugiés, des opérations de type « bol de riz », des projets autour du développement durable (réduction du gaspillage alimentaire, biodiversité et liens avec l'agro-écologie...), etc.

Par ailleurs, au-delà des projets menés avec les jeunes, certaines des MFR visitées conduisent une réflexion spécifique autour de **l'accueil de publics spécifiques**. Parmi les jeunes formés dans ces MFR, on trouve ainsi parfois des jeunes présentant un **handicap** (trouble autistique, etc.). Un partenariat avec des instituts médicaux-éducatifs (IME) du territoire se traduit également dans l'une des MFR visitées par l'accueil dans les locaux de la MFR de publics adaptés non scolarisés à la MFR (handicap moteur ou mental).

Sur un autre plan, la MFR de Saint-Sauveur-Lendelin (c'est aussi le cas d'autres MFR en France) héberge (et accueille dans une partie de son cursus de formation) des **jeunes mineurs non accompagnés**, issus de l'immigration, et en situation d'insertion.

Ce type d'actions, sans impliquer nécessairement les jeunes en formation au départ, contribue à transformer en profondeur les regards et l'ouverture des jeunes de la MFR aux mondes et aux autres en les invitant à côtoyer au quotidien ces diversités. Des actions d'information, de sensibilisation, viennent le plus souvent conforter l'intégration de publics spécifiques et, de ce fait, renforcent les enseignements associés auprès des élèves.

D'autres types d'opérations, comme l'organisation et la participation à un séjour solidaire à l'étranger ou l'organisation d'une opération de collecte solidaire suivi d'un contact avec les associations ou MFR aidées à l'étranger, tout comme des projets relatifs au développement durable, d'accès à la culture... se caractérisent par la mobilisation d'**un groupe ou d'une classe de jeunes** qui va être plus particulièrement à la manœuvre. Dans ce cas, les projets sont plus ponctuels, et dépendent largement des motivations et sensibilités des enseignants qui les portent. Pour autant, plusieurs projets de ce type peuvent être menés en parallèle dans différentes classes au cours d'une même année scolaire, et par ailleurs, nous faisons le constat que ces projets ont eu tendance, dans les MFR visitées, à se reconduire et/ou monter en puissance avec les années.

Dans tous les cas, nous avons identifié des effets d'entraînement forts de l'EMA sur l'ensemble de la MFR

A titre d'illustration, un séjour solidaire au Maroc organisé par et avec une classe de seconde de la MFR de Plérin a donné lieu à plusieurs **événements participatifs en amont du séjour** qui ont in fine essaimé à l'échelle de la MFR dans son ensemble (et pas seulement des jeunes participant effectivement au voyage et directement impliqué dans les préparatifs).

De même, ce séjour solidaire, a été **suivi au sein de la MFR par des temps festifs et symboliques** (veillées et repas autour du Maroc) qui ont animé la vie résidentielle de la Maison et ont associé de fait des professionnels (animateur-surveillant de nuit, personnel en cuisine) au-delà du ou des professeurs en charge du séjour.

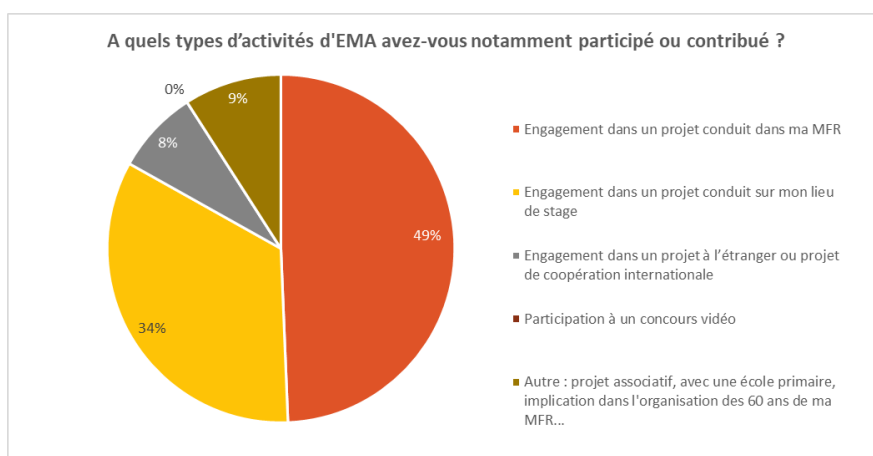
Il en va de même de certaines opérations de sensibilisation menées avec les jeunes autour du développement durable (réduction du gaspillage alimentaire, projets autour de la réduction, du ramassage et/ou du tri des déchets). Là encore, un projet porté par une classe **rayonne le plus souvent au-delà de ladite classe** impliquée directement dans le projet : défense des propositions par les élèves impliqués **devant le conseil d'administration** de la MFR, **présentation du projet par les élèves impliqués au reste des classes de la MFR**.

En outre, il est fréquent que ces projets conduisent à mobiliser dans la foulée des salariés intervenant autour de la vie résidentielle de la MFR, tels que les **personnels en cuisine/au service** à la cantine pour le gaspillage alimentaire par exemple (MFR de Percy), animation de temps d'information et de formation autour des déchets avec des membres de **l'équipe d'entretien** de la Maison (MFR Saint-Sauveur).

ii. Des jeunes impliqués qui parviennent très nettement à identifier les effets et la plus-value des actions d'EMA auxquelles ils ont participé ou qui sont portés à l'échelle de leur Maison

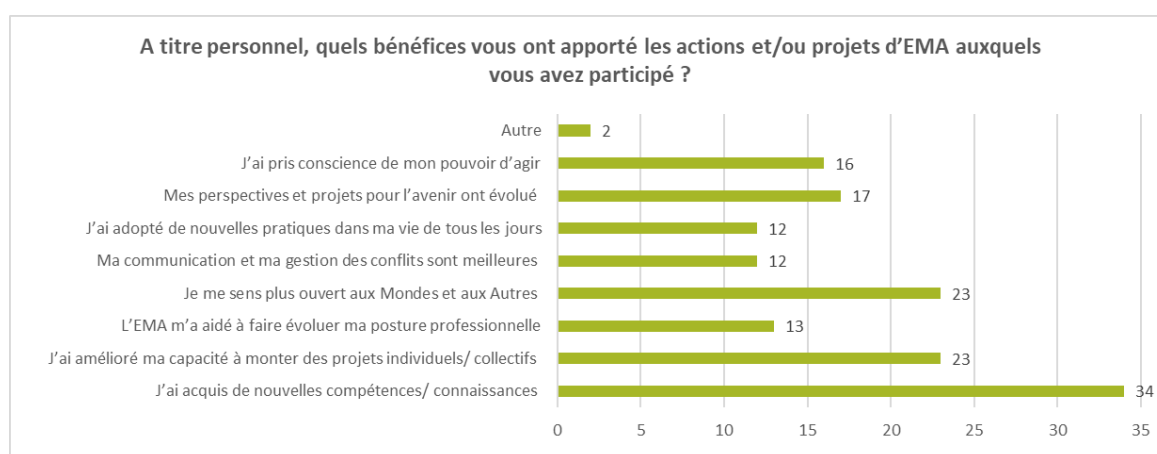
Dans le cadre de l'enquête en ligne, et avec l'appui des membres du réseau qui ont facilité le transfert du questionnaire auprès des classes, nous avons interrogé un échantillon de jeunes en formation.

76 jeunes répondants ont ainsi pris le temps de répondre à notre questionnaire en ligne, ayant pour la plupart participé à un projet EMA conduit dans leur MFR ou sur le lieu de leur stage (à noter : aucune participation de ces jeunes répondants à un concours vidéo).



Interrogés sur les bénéfices que leur a apporté la participation à cette ou ces actions EMA, ils témoignent des apports principaux suivants :

- acquisition de nouvelles compétences ou connaissances ;
- meilleure capacité à monter des projets individuels et/ou collectifs ;
- plus grande ouverture aux Mondes et aux Autres.



Les visites de MFR ont été l'occasion d'aller plus loin dans le recueil des perceptions des jeunes sur l'EMA.

Ces visites (3 visites physiques en Bretagne et Normandie, 1 visite virtuelle en AURA) ont permis de s'adresser directement auprès de jeunes de la 2^{nde} à la terminale afin de recueillir leurs perceptions :

- Intervention participative de 30 minutes à 50 minutes, en classe, auprès de 3 classes distinctes (2^{nde} et Terminale)
- Mobilisation d'un groupe de 4 jeunes, sur la base d'un appel à volontaires, et sur un temps d'échange hors classe
- Sollicitation de 2 « services civiques » issues de deux MFR distinctes, ayant été scolarisée en MFR, dont une ancienne élève ayant participé dans son cursus en MFR au projet PROVOX

Ces jeunes ont participé, avec leur classe, à des opérations variées d'éducation et d'ouverture aux mondes et aux autres. Pour certains, ils ont participé à ce type d'actions dès la 4^{ème}.

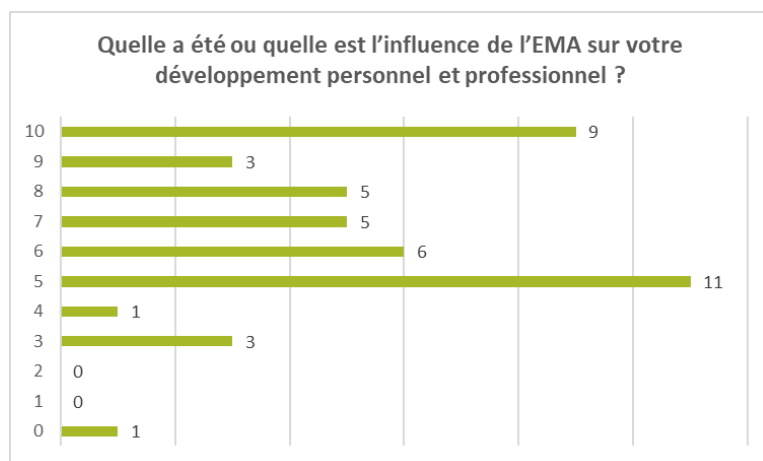
Les jeunes expriment également de manière assez nette, et avec leurs propres mots, les effets que ces projets ont (ou ont eu) sur eux et sur leur parcours jusqu'ici.

Ils relaient aisément les **émotions** et les expériences plus ou moins « **transformatives** » qu'ils ont vécu :

- **Sentiment d'utilité** dans le cadre d'une opération bol de riz en partenariat avec Madagascar : « *c'est magique, on va faire cette collecte et ils vont la recevoir !* » ; « *quelle récompense de les voir sourire !* »
- Mener un projet, s'adapter, le voir aboutir : une **expérience de la réussite** : « *nous avions carte blanche : la victoire, c'est d'être arrivés au but ! et aujourd'hui, nos échanges avec eux se poursuivent par les réseaux sociaux* » ; « *on a du s'adapter très vite !* »
- Sentiment de **fierté et le gain de confiance** et de reconnaissance dans le cadre d'une participation au projet PROVOX : « *on s'est sentis investis, à notre place !* » « *Nous étions une des seules MFR représentées à cet évènement, mélangés avec des jeunes très divers et on s'est fait remarquer !* »
- Sentiment de **gratitude** d'être dans notre situation : « *y'a pire que moi, on revient différent après !* », « *j'ai été interrogé sur mon rapport à la consommation : là-bas, ce n'est pas le même monde* », « *On a la chance que d'autres n'ont pas* »
- A la suite d'une rencontre avec une réfugiée arrivée en France après un itinéraire depuis la Syrie ou après un séjour solidaire au Maroc, un rapport à l'altérité transformé : « *j'ai changé ma vision. On juge sans savoir et souvent sans connaître l'histoire de la personne* » ; « *le regard que j'avais sur les autres a changé, on fait plus attention* »

Ils évoquent également les **facteurs de réussite** de leurs projets et/ou actions, en particulier :

- le rôle qu'a ou ont pu jouer leur(s) moniteur.trice(s) dans cette expérience positive et en particulier la confiance qui leur a été accordée par la MFR ou l'enseignant
- la détermination qui a été nécessaire pour mener le projet à son terme, la capacité à trouver des solutions et des compromis pour se mettre d'accord par exemple sur certains aspects du projet
- ou encore la dynamique du groupe ou de la classe, la convivialité des moments de partage...



Bien que contrastée, l'influence de l'EMA sur le développement personnel et professionnel de ces jeunes ou adultes en formation est a priori significative.

Sur un curseur de 0 (influence nulle) à 10 (influence déterminante), **89% des jeunes ayant répondu à l'enquête en ligne estiment que l'EMA a eu une incidence supérieure ou égale à 5** (note moyenne – 6,75/10).

20% des répondants estiment même l'influence du projet à 10/10.

Quelques jeunes évoquent explicitement des gains de compétences ou de savoir-être, comme une plus grande aisance et une plus grande autonomie :

« *Plus de facilité à parler à l'oral* »

« *Ils m'ont impacté dans le fait d'apprendre de nouveaux métiers et des connaissances qui m'ont enrichie personnellement* »

« *Je me sens plus autonome* »

Les actions et projets d'EMA auxquels ils ont participé, ont ainsi encouragé ces jeunes à vouloir s'ouvrir encore davantage :

« *je veux continuer à aller voir ailleurs !* »

« je veux continuer à m'ouvrir aux autres et sensibiliser les gens à la différence »

Les pratiques d'ouverture au handicap a ainsi conduit pour l'un des élèves rencontrés à confirmer et motiver l'envie de s'engager politiquement dans une campagne municipale (commune de Saint-Lô) : *« mon souhait, c'est d'être à l'écoute des jeunes, d'améliorer la connaissance des droits de tous, avoir un rôle et influencer des décisions »*

D'autres projets ont contribué à favoriser les choix d'orientation des jeunes. Dans le cadre d'un projet tourné vers le développement durable : *« Je suis plus écologique, et j'ai presque confirmé mon orientation »*

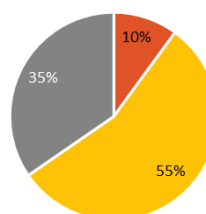
iii. Les actions d'EMA conduites à l'échelle des MFR ont des résultats et impacts significatifs sur la dynamique locale

289 répondants à l'enquête ont exprimé un avis quant aux retombées perçues de l'EMA sur leur territoire (les retours « Ne sait pas » ne sont pas, ici, comptabilisés).

65% d'entre eux estiment ainsi que les actions et projets d'EMA portent des germes localement et **produisent des retombées : des retombées ponctuelles (pour 55%) et parfois, pour 10% des répondants, des retombées importantes.**

Pour **35%** d'entre eux, à l'inverse l'EMA n'a pas eu de retombées territoriales.

Dans quelle mesure le projet TCM, et le soutien à l'EMA dans votre structure, ont-ils selon vous eu des retombées sur le territoire ?



■ Oui, des retombées importantes ■ Oui, des retombées ponctuelles ■ Non, aucune retombée significative

L'un des impacts directs le plus souvent relevé par les acteurs interrogés a trait à l'augmentation du nombre de contacts et de partenariats noués localement

La diversité des projets et actions d'EMA conduisent à la formation et/ou au renforcement de partenariats très divers, impliquant sur les territoires, des structures et réseaux variés : dans le champ de la solidarité internationale, dans le champ du handicap et/ou de l'accompagnement ou accueil de personnes vulnérables ou âgées, dans le domaine environnemental, auprès des collectivités également...

Dans de nombreux cas observés, ces partenariats tendent par ailleurs à se pérenniser et se renforcer dans le temps.

« Partenariat avec la Mairie pour la promotion des actions, la recherche de participants, organisation d'après-midi animation et veillée ouverte à la population locale : notoriété de la MFR, ouverture sur le territoire, proposition de projets incluant la population locale... »

« Cela a permis d'entretenir et de développer le lien avec les partenaires (MSA, GROUPAMA) et les collectivités territoriales (conseil départemental...) »

« Des partenariats durables entre MFR et associations locales, une meilleure connaissance de notre réseau par les acteurs locaux, une implication dans un réseau tel que le RDEE¹, etc. »

« Contacts avec les élus et techniciens de la MSA »

¹ RDEE – Réseau Drômois d'Education à l'Environnement

Au-delà de l'augmentation du nombre de contacts et de partenariats, c'est toute la dynamique d'insertion professionnelle et le rayonnement des Maisons sur le territoire qui se renforce

Deux effets du renforcement des partenariats méritent d'être particulièrement développés :

1. L'EMA, un facteur de réussite pour l'insertion professionnelle des jeunes en formation

Les MFR ayant réussi, au travers de l'EMA, à nouer ou renforcer des partenariats variés et solides sur leur territoire d'intervention, ont aussi accès à des perspectives renforcées en matière d'insertion professionnelle de leurs jeunes. En effet, toutes les structures publiques et privées (associations, EPHAD, collectivités...) avec lesquelles ces liens sont créés deviennent in fine des employeurs ou maîtres de stage potentiels pour les jeunes.

Or, cette finalité d'intégration professionnelle à l'issue du parcours de formation (même s'il ne s'agit peut-être que d'un stage ou d'un job d'été) est perçue comme une attente et un souhait fort des familles des jeunes formés, et par extension, d'une partie des conseils d'administration des MFR, au-delà de l'objectif de réussite au diplôme.

« Nos jeunes bénéficient aujourd'hui d'un réseau professionnel très large ! »

« Satisfaction des familles »

« Retombées éducatives importantes sur les élèves et leurs familles »

« On observe un impact sur les projets et l'insertion professionnelle des jeunes adultes apprenants »

A ce titre, les actions d'EMA transforment profondément les Maisons qui s'en saisissent. In fine, en facilitant l'orientation, l'insertion professionnelle et l'épanouissement des jeunes, l'EMA constitue une réponse aux objectifs de scolarité réussie, tout en formant, peut-être pour demain, des professionnels et des citoyens heureux.

2. L'EMA, un levier de différenciation fort pour les MFR

Au travers de ces partenariats renforcés, c'est aussi et surtout la visibilité et la notoriété de la Maison au niveau local, et dans son écosystème qui est finalement renforcée. Plusieurs verbatims ont été recueillis à ce sujet :

« Rencontre avec des élus, valorisation auprès des organisations professionnelles »

« Meilleure connaissance de la MFR sur le territoire. Meilleure image de la MFR »

« Parution dans la presse locale » « Articles de presse » / « Retombée médiatique, financière »

Or, l'attractivité et la notoriété sont des axes stratégiques clefs, en particulier pour les MFR dont l'équilibre financier est un enjeu et qui peinent notamment à recruter des jeunes et à assurer d'une année sur l'autre les effectifs.

« C'est le contexte [de restructuration, de turnover et de difficultés financières] qui a fait que nous sommes allés chercher ces projets-là en particulier : l'EMA a été ce levier qui a permis de recréer du sens, de la confiance, de l'implication au service d'un projet commun »

Par ailleurs, cet engagement en faveur de l'EMA aux côtés des principaux acteurs engagés du territoire contribue à **soutenir l'identité et l'image de marque de la MFR**. C'est un levier de différenciation important par rapport aux établissements d'enseignement traditionnels, et une composante forte de ce « réussir autrement » prôné par le mouvement des MFR.

On notera à ce stade que le rôle différenciant de l'EMA en MFR a même été relevé spontanément par l'une des élèves de seconde rencontrés lors d'une visite à la MFR de Percy : pour elle, les actions d'EMA auxquelles elle a participé en font justement l'un des points forts de sa MFR, par opposition à son expérience précédente en collège.

D'autres acteurs, à différents échelons, soulignent par ailleurs le lien entre EMA et image de marque :

« L'EMA nous permet de nous différencier des autres formations. Aujourd'hui, l'alternance, tout le monde en fait. Des internats, nous ne sommes pas les seuls à en avoir.... Notre différence et notre valeur-ajoutée, c'est notre capacité à conduire des projets avec les jeunes avec ce sens de l'éducatif »

« Les retombées portent sur la reconnaissance des valeurs des MFR, en particulier sur le fait que nous accompagnons les personnes en formation au-delà de notre mission de formation professionnelle [et que nous apportons] cette ouverture aux mondes et aux autres »

3. Insertion citoyenne des jeunes dans un monde en mutation

L'EMA permet enfin d'explorer avec les jeunes, des enjeux de société et des sujets d'actualité sensibles auxquels ils seront confrontés ou auxquels devront s'adapter dans leur vie d'adultes.

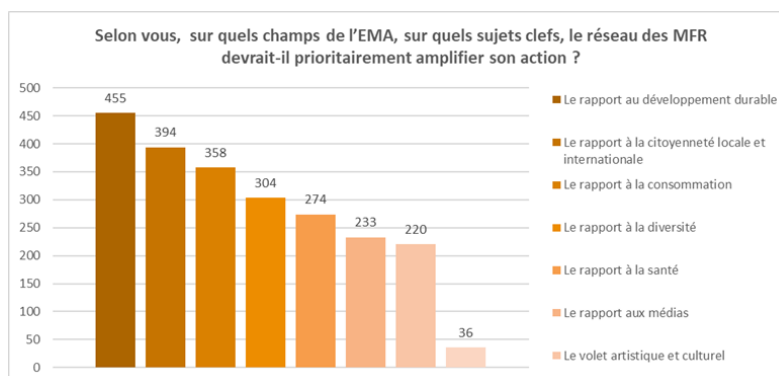
Les doter d'outils dédiés et leur faire vivre des expériences leur permettant justement de mieux comprendre ces enjeux et mieux appréhender ces sujets ont été cités comme des objectifs en soi, à l'occasion de nombreux entretiens/échanges menés dans le cadre de l'évaluation.

« On peut se sentir parfois démunis face aux discussions de comptoir des jeunes. Notre rôle est aussi de les accompagner à décrypter la part du vrai et du faux dans certains discours par exemple »

« Il s'agit d'accompagner les mutations des pratiques : dérèglement climatique, accueil de réfugiés, relocalisation, consommation... »

« L'EMA est essentielle pour éduquer, ouvrir un esprit critique et donner envie de s'engager pour rendre les jeunes acteurs du changement »

Les champs de l'EMA ont par essence vocation à s'adapter aux mutations de société. Il est toutefois intéressant de noter que les répondants interrogés via l'enquête en ligne reconnaissent la pertinence des actuels champs de l'EMA dont ils proposent le maintien et le renforcement (bien que le volet culturel et artistique soit un peu moins plébiscité).



Au-delà, plusieurs axes ou sujets complémentaires mériteraient selon les répondants d'être explorés ou approfondis, dont :

- de l'égalité femme-homme
- des questions du vivre ensemble, entraide et solidarités (questions qui se recoupent néanmoins avec certains champs actuels de l'EMA et notamment en partie le rapport à la diversité)
- de rapport à soi, et de la connaissance de soi
- de la lutte contre la violence et le harcèlement
- des migrations
- du rapport aux « familles » et à la parentalité

Parmi ces différents thèmes à investiguer, le « rapport à soi » est un thème sur lequel la **MFR de Saint-Sauveur** présente ainsi une pratique originale et inspirante, au travers de la mise à disposition pour les jeunes d'une **cellule ou permanence d'écoute psychologique**. Devant le constat de jeunes adolescents parfois malheureux ou très préoccupés, une permanence de 4 heures par semaine par un psychologue professionnel a été mis en place. L'objectif de ce service proposé aux jeunes en formation : offrir une bulle, un lieu d'écoute pour la gestion des émotions, l'apaisement et, le cas échéant, l'orientation de jeunes qui en auraient le besoin vers un suivi plus spécifique. Tout l'enjeu de cette pratique innovante réside dans le fait d'accompagner les jeunes dans leur bien-être, car aucune réussite scolaire ou professionnelle ne leur est accessible sans ce bien-être, et la reconnexion avec la confiance et l'estime de soi.



ENJEUX ET PISTES DE REFLEXION POUR L'AVENIR

S'appuyer sur un **groupe de volontaires** issus du terrain (MFR, Fédérations territoriales ou régionales) pour alimenter et contribuer aux réflexions déjà portées par les référents EMA et explorer éventuellement de nouveaux sujets ou innovations à l'intérieur de cette ambition transversale (diffusion de l'EMA dans tous les aspects du projet éducatif et notamment au travers des plans de formation des nouveaux moniteurs.trices et directeurs.trices de MFR...)

Intégrer les administrateurs aux actions portées par les jeunes et utiliser l'EMA pour réenchanter le projet d'association (redonner du sens)

Questionner les champs de l'EMA actuellement définis (« pétales » de la « fleur EMA ») afin d'y intégrer peut-être de nouvelles questions d'actualité et/ou un enjeu de fond : le rapport à soi ?

5. PROJECTION VERS L'AVENIR ET CONSTRUCTION DES PERSPECTIVES DU PROJET TCM (QE5)

Réaffirmer l'EMA comme axe de différenciation fort des Maisons Familiales Rurales

L'EMA apparaît au regard de l'évaluation comme un levier du ré-enchantement des projets associatifs des MFR. Les MFR qui s'en sont saisies y voient un atout pour remobiliser les équipes, retrouver du sens et du bien-être au travail, créer du lien entre salariés et administrateurs autour d'enjeux fédérateurs... Pour certaines, la démarche EMA engagée s'est traduit par des partenariats renforcés, une notoriété et reconnaissance accrue de leur MFR sur le territoire, et la résolution de certaines difficultés financières par l'augmentation des effectifs de jeunes entrant en formation (du fait de ce rayonnement renouvelé).

L'EMA porte en elle l'objectif d'accompagner les mutations et de favoriser l'adaptation des jeunes en formation aux principales évolutions sociétales qu'ils connaîtront tout au long de leur vie. Les projets et actions d'EMA conduits avec eux sont gage d'un plus grand éveil vis-à-vis de ces sujets d'actualités parfois sensibles. Au-delà des actuelles entrées éducatives de l'EMA, au nombre de 7, plusieurs champs thématiques sont relevés par les parties prenantes comme des pistes à approfondir : rapport à soi, égalité femme-homme, migrations...

Pour réaffirmer la place de l'EMA et réinterroger ses champs, plusieurs pistes sont envisageables au travers du projet TCM :

- Ouvrir une **réflexion nationale** à l'occasion de 2 à 4 journées de travail d'envergure, animées par l'Union autour des questions d'EMA (sur un format proche de certaines des journées qui ont été organisées autour des démarches de certification qualité) ou prévoir une Assemblée Générale spécifiquement dédiée au sujet
- **S'appuyer sur un groupe de volontaires** issus du terrain (MFR, Fédérations territoriales ou régionales) et bénéficiant d'une relève de temps, pour alimenter et contribuer aux réflexions déjà portées par les référents EMA et explorer éventuellement de nouveaux sujets ou innovations à l'intérieur de cette ambition transversale ?

Poursuivre les efforts visant à toucher des MFR et/ ou territoires peu ou moins investis sur le sujet de l'EMA

Transformer les modes de communication et leurs cibles pour toucher davantage

Les très nombreux retours obtenus dans le cadre de l'enquête en ligne (diffusée très largement) montrent que les équipes en MFR sont prêtes à s'informer et à s'exprimer lorsqu'elles sont sollicitées en direct.

Par ailleurs, plusieurs dires d'acteurs ont confirmé le rôle parfois bloquant d'une communication orientée prioritairement vers un.e Directeur.trice de MFR ou un.e référent.e EMA unique en MFR.

Les dynamiques EMA ont par ailleurs tendance, nous l'avons vu, à dépasser le cadre des projets menés : un projet rayonne souvent au-delà de la classe impliquée et au-delà du moniteur à l'origine du projet. Par conséquent, s'adresser aux équipes directement peut être un levier d'information et de sensibilisation plus efficace, car facteur possible d'engagement auprès de plusieurs membres d'une même équipe éducative.

Expérimenter d'autres canaux de communication et de capitalisation a également été largement évoqué au cours de l'évaluation. Outils de communication devenus incontournables, les réseaux sociaux sont utilisés par l'UNMFREO, les fédérations mais aussi de nombreuses MFR pour valoriser les actions menées. Mieux investir les réseaux sociaux peut ainsi permettre de contrer une des difficultés rencontrées dans le cadre du projet TCM : repérer pour valoriser les actions en lien avec l'EMA menées par les MFR. La récente création du site MVT, "Média Vraiment tout Terrain", devrait y contribuer, à condition qu'il soit effectivement animé. De même, la création d'un poste de community manager à l'échelle nationale devrait répondre de cet objectif. La capitalisation des expériences et projets en MFR (capitalisation parfois réalisée avec et par les jeunes) est facilitée lorsque les outils envisagés sont attractifs pour ces mêmes jeunes. A ce titre, les formats vidéos, post sur les réseaux sociaux ont bien sûr un intérêt marqué.

Enfin, l'animation de réseau et la présence auprès des équipes des MFR sont des leviers essentiels du dynamisme du projet TCM. Cependant, la capacité de mobilisation et de façon plus conjoncturelle, la crise sanitaire, limitent les déplacements au détriment des rencontres en présentiel. L'utilisation d'outils numériques collaboratifs efficaces et ludiques peut constituer une alternative intéressante : webinaires, groupes de travail, enquêtes en ligne... **ZOOM « Utiliser des outils numériques collaboratifs pour contribuer à animer la dynamique »**

De nombreux outils numériques peuvent être utilisés pour animer un réseau ou un projet coopératif, co-produire et diffuser de l'information, partager et construire collectivement des ressources, augmenter la coopération d'une équipe, travailler ensemble et à distance, organiser un événement à plusieurs etc...

Exemple: Animation d'un Focus Group à distance dans le cadre de la présente évaluation, avec Framavox

Page d'accueil



Espace de discussion



D'autres outils sur Interpole : Des ressources mutualisées pour coopérer :

<https://interpole.xyz/?PagePrincipale>

Renforcer la sensibilisation et l'implication des administrateurs

L'adhésion du conseil d'administration aux valeurs de l'EMA, en Maison comme en Fédération, constitue un facteur de succès de la démarche. Aussi, des efforts pour impliquer personnellement les administrateurs dans les projets et activités d'EMA sont préconisées. A ce titre, plusieurs acteurs ont évoqué l'enjeu de créer « une expérience » d'ouverture aux mondes et aux autres, de créer ainsi un « vécu » pour convaincre et générer naturellement de l'implication autour des valeurs et champs de l'EMA. La piste de voyages d'étude pour les administrateurs nous semble intéressante à creuser ou explorer, ainsi que l'organisation de rencontres entre administrateur.trice.s inter-MFR autour de la mise en avant de projets et pratiques d'EMA dans leurs Maisons respectives.

Pour convertir, renforcer les efforts consacrés à la valorisation des réussites

Capitaliser autour des expériences positives et projets originaux ou exemplaires d'EMA reste un enjeu majeur de la sensibilisation et de la diffusion des pratiques auprès des « non-bénéficiaires ».

Cette capitalisation doit néanmoins reposer sur la volonté et l'implication de MFR « moteurs », dans une logique bottom-up. Chaque Fédération territoriale ou régionale peut envisager (si elle ne le fait pas déjà) d'associer plusieurs MFR à la réalisation d'un recueil d'expériences (présentation de projets ou pratiques favorisant l'EMA en MFR, quelles que soient les facettes de l'EMA couvertes). Les formats et modalités d'un tel recueil pourront être laissés à la discrétion des MFR investies afin de garantir l'adhésion et l'implication de ces dernières à ce livrable (et éviter le sentiment d'une exigence « venue d'en haut »).

L'animation de journées régionales (ou territoriales) sur des thèmes reliés à l'EMA ou sur l'EMA dans sa globalité reste un levier clef de la diffusion des pratiques et de la promotion des actions.

Un accès aux ressources numériques à reprendre

Au fil des années, la quantité de ressources et d'outils pédagogiques produits et/ou capitalisés en vue de déployer l'EMA au sein du réseau est devenue très importante. Pour autant, de nombreux acteurs du mouvement des MFR ont encore des difficultés à y accéder. L'ergonomie de la plateforme numérique W@lter semble en être un des facteurs. Repenser cette plateforme et/ou transposer ces ressources sur un outil plus adapté serait bénéfique au projet.

Tester de nouvelles formes d'organisation et renforcer l'accompagnement de proximité

Penser la fonction de référent en transversalité, pour élargir le cercle des « initiés »

Au sein des fédérations, au niveau régional, départemental et/ou territorial, la fonction de « référent.e EMA » peut-être occupée par des professionnels qui occupent des postes divers : directeur.trice, chargée.e de mission (EMA, Europe, International...), délégué.e pédagogique... Il semble nécessaire de penser cette fonction en transversalité, afin d'articuler les interventions. Ainsi, si les espaces d'animation nationaux sont essentiels à la mobilisation et la co-construction, ces espaces pourraient être conçus de façon plus transversale, en les ouvrant à des professionnel.le.s impliqué.e.s dans les questions liées (pédagogie, environnement, solidarité internationale) sans nécessairement être identifié.e.s « référent.e EMA ». Cette ouverture pourrait par ailleurs permettre à des fédérations n'ayant pas explicitement désigné de « référent.e EMA » de s'engager dans la démarche par un autre biais. A titre d'illustration, au travers du projet TCM, il s'agirait d'ouvrir les réunions d'échanges des référents EMA à tout interlocuteur ou interlocutrice de Fédérations régionales dont le champ d'action couvrirait un ou plusieurs axes de l'EMA, sur la base du volontariat (chargé.e de mission Europe, International...).

Plus globalement, on notera que les organisations « en silo » peuvent, dans une certaine mesure, agir à l'encontre de la diffusion de l'EMA, dont le périmètre est très vaste et recouvre de nombreux champs thématiques. Quelles que soient les organisations retenues en Fédération régionale ou territoriale, **l'animation d'une réflexion collective et l'existence de liens réguliers entre les membres de l'équipe** (depuis le.a Directeur.trice, jusqu'aux différents chargé.es de mission, délégué.es pédagogiques, etc.) ressort comme un facteur clef de réussite.

Déployer la formation, pour l'amener au plus près des équipes

Les sessions de formation « L'éducation au cœur des pratiques » sont un des outils clés du projet TCM ; la formation des équipes est en effet un enjeu central pour déployer la démarche d'EMA dans le réseau. Après une phase de formations réalisées au niveau des fédérations régionales, des sessions ont commencé à être organisées directement au sein des MFR afin d'impliquer l'ensemble d'une équipe. Cette modalité de formation est à renforcer, dans la mesure où elle facilite l'appropriation collective et par conséquent la transposition des méthodes et techniques pédagogiques au sein des MFR. Les méthodes expérientielles sont particulièrement adaptées, dans la mesure où, en faisant vivre les séances aux moniteur.trice.s, elles favorisent l'appropriation des méthodes, techniques et outils pédagogiques.

Au-delà de la formation « L'Education au cœur des pratiques » dispensée notamment en MFR, de nombreux acteurs interrogés ont souligné l'enjeu de mieux essaimer et intégrer l'EMA au sein de l'ensemble des formations de salariés (formation des nouveaux moniteurs.trices et directeurs.trices de MFR notamment) pour en faire une « culture » affirmée au sein du mouvement.

Renforcer l'accompagnement de proximité

La force des fédérations intervenant au niveau départemental et/ou territorial, est de pouvoir intervenir directement au sein des MFR, auprès des équipes. Seul un temps de travail suffisant peut permettre de garantir une présence sur tous les territoires et un accompagnement de proximité. Flécher des moyens dans le cadre d'un futur projet (mais également de l'ensemble des projets contribuant au développement de l'EMA), peut permettre de cofinancer des postes et d'assurer ainsi une présence renforcée. Le déploiement de cet accompagnement de proximité constitue un outil essentiel pour sensibiliser les équipes (administrateur.trice.s comme salarié.e.s) et les mobiliser pour s'engager dans une démarche favorisant l'EMA. Il s'agit par ailleurs d'un outil complémentaire aux formations, pour permettre une appropriation des démarches, techniques et outils pédagogiques spécifiques.

Consacrer davantage de moyens à cet accompagnement sur site permettrait un accès facilité aux dispositifs et appels à projets existants (recherche d'autres sources de financements et partenaires, soutien des moniteurs dans le montage de projets, accompagnement afin de faire monter en qualité les projets...).

Donner de la visibilité sur les moyens et leviers existants en faveur de l'EMA

Renforcer et rassembler le travail de veille et d'accompagnement sur les financements possibles de projets EMA (appels à projets...) devient une mission de plus en plus essentielle, au regard de la multiplicité des leviers et du sentiment de confusion exprimé par les acteurs de terrain.

Le niveau national reste le plus pertinent pour effectuer ce travail de recueil et de relais de l'information EMA auprès des Fédérations régionales, départementales ou interdépartementales qui elles-mêmes assurent l'animation dans les MFR de leur territoire. L'enjeu réside en tout cas dans le fait de mieux accompagner la réponse aux appels à projet, de mieux anticiper les calendriers d'intervention (qui ne sont pas toujours compatibles avec l'année scolaire) et de développer une communication claire sur le suivi de ces dossiers de financements au niveau national.

Améliorer le suivi et le pilotage en continu des actions soutenues

La production d'un bilan physico-financier dans le cadre de la présente évaluation du projet TCM a permis de repérer des **insuffisances en matière de reporting**, et de manière concomitante, en matière de remontée des dépenses.

Du fait de ce reporting incomplet, les principaux indicateurs financiers et de réalisation du projet nourrissent en effet le constat d'une consommation modérée des crédits (35% de consommation de la tranche 2 du projet), et de réalisations en demi-teinte (non atteinte des indicateurs cibles établis au démarrage du projet). Nos analyses qualitatives et nombreuses investigations, tout au long de l'évaluation, vont au contraire dans le sens de réalisations significatives dont le bilan physico-financier ne rendrait pas pleinement compte.

Pour cause, l'organisation particulière du projet TCM suppose une remontée « au fil de l'eau » d'un certain nombre d'indicateurs et données de suivi de la part des Fédérations. Le reporting est donc assuré de manière collective, et requiert une phase de consolidation « nationale » des données d'avancement du projet.

En tant qu'évaluatrices, il nous semble **primordial, à l'avenir, de sécuriser le suivi et le pilotage en continu du projet TCM**. Il s'agit non seulement :

- ✓ De mieux capturer, à l'instant t, la diversité et la réalité des actions mises en œuvre au titre du projet TCM, à des fins de pilotage et d'évaluation : saisie et consolidation d'indicateurs relatifs au nombre d'actions de sensibilisation, de défis/concours, réunions de référents, formations menées,... et d'indicateurs d'impacts tels que le nombre de participants, usagers, bénéficiaires directs de ces outils et actions développés...),
- ✓ mais l'enjeu est aussi et surtout de garantir une remontée régulière de l'ensemble des dépenses, condition d'une consommation totale, et sans difficulté, des crédits accordés dans le temps imparti à la mise en œuvre du projet.

6. PROPOSITION DE SCENARIOS D'ORGANISATION

Nous avons mis en évidence la pertinence mais aussi la diversité des modalités de mise en œuvre de la fonction de référent EMA au sein du réseau. Ces différences entre les fédérations relèvent d'un panel de facteurs, que nous ne pourrions pas tous énumérer : degré de priorisation de l'EMA (au niveau politique et/ou stratégique), composition de l'équipe salariée, niveau d'intervention (régional, départemental, territorial), taille du territoire concerné et/ou du nombre de MFR couvertes, type de poste occupé par le/la référent.e (directeur.trice, chargé.e de mission, délégué.e pédagogique...), statut (salarié interne ou mis à disposition par une MFR)...

Au regard de cette diversité de situations, il ne nous semble ni souhaitable, ni envisageable de préconiser une seule et même organisation ; c'est pourquoi nous proposons des modalités d'organisation modulables.

La 1^{re} étape consiste à décorréler la fonction de « référent.e EMA » du poste occupé. Il convient ainsi de décliner cette fonction en autant de missions. Ces dernières seront ensuite classées par degré d'engagement.

Note : La proposition ci-dessous serait à approfondir, dans le cadre d'un groupe de travail dédié, composé de professionnels occupant cette fonction, mais également d'autres professionnels : directeur.trices, chargé.e de missions Europe, International...

Lister et classer les missions liées à la fonction de référent EMA, par degré d'intervention

Degré 1 : Assurer un rôle de relais d'information :

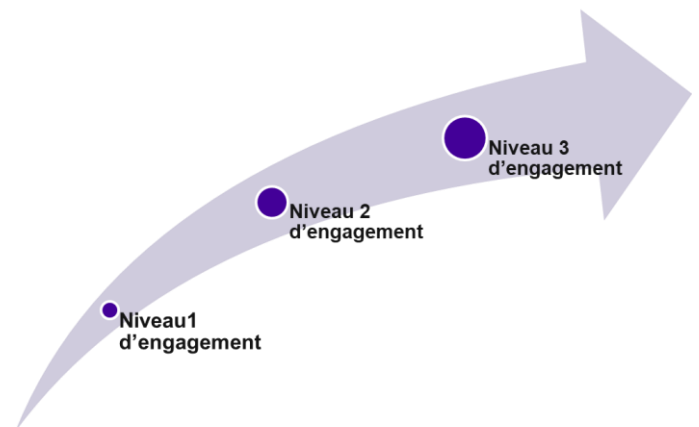
- Diffuser l'information à destination des MFR
- Capitaliser les pratiques ou projets menés par les MFR

Degré 2 : Mettre en œuvre des actions en faveur de l'EMA :

- Organiser des formations spécifiques
- Animer des journées thématiques inter-MFR
- Animer le réseau des référent.e.s EMA

Degré 3 : Proposer un accompagnement de proximité

- Sensibiliser et accompagner les équipes en MFR
- Co-porter des projets



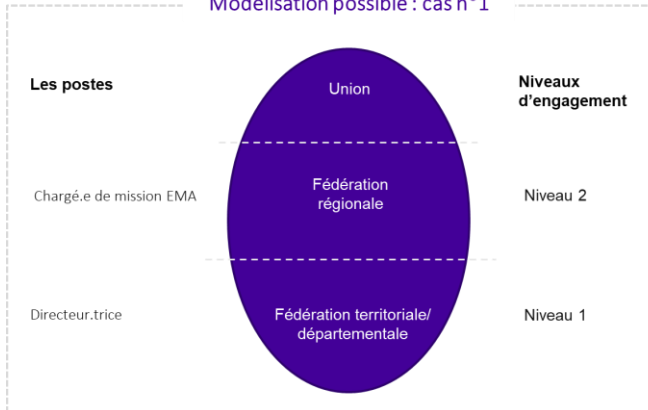
A noter : on parle de niveau d'engagement ou degré d'intervention car ces missions sont cumulatives. Le premier degré d'intervention se restreint au rôle de relais d'information, le degré n°2 ajoute à la fonction de relais d'information, la mise en œuvre d'actions en faveur de l'EMA, tandis que le niveau 3 adosse aux deux premières fonctions, celle de l'accompagnement de proximité.

Nous envisageons ainsi la possibilité, pour les fédérations, de choisir leur degré d'engagement de façon volontaire, en fonction de leurs possibilités d'intervention, quel que soit leur échelle géographique (fédération régionale, départementale, territoriale). Bien sûr, la question de l'accompagnement de proximité des MFR, par exemple, ne se pose pas de la même manière pour une fédération régionale recouvrant un grand nombre de MFR sur un territoire très étendu, ou pour une Fédération régionale de petite taille, plutôt en proximité (ou dont les Fédérations territoriales ne sont pas toujours structurées et/ou dotées de moyens humains).

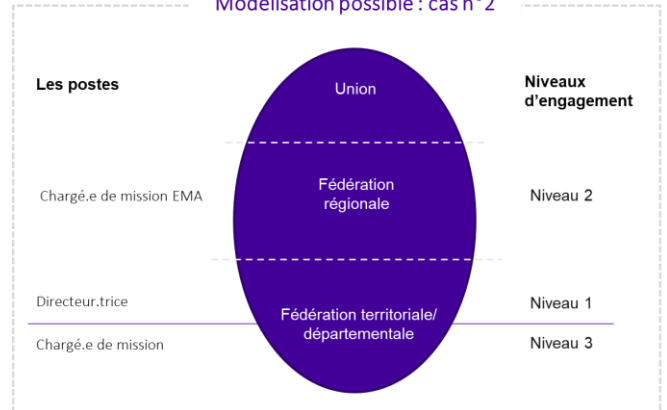
Chaque degré d'engagement pourrait ainsi donner lieu à un niveau de financement dédié à du temps de travail sur la fonction de référent.e EMA, quel que soit le type de poste occupé (directeur.trice, délégué.e pédagogique, chargé.e de mission...). Il est ainsi proposé une contractualisation entre l'UNMFREO et chaque fédération, afin de sécuriser l'engagement de chaque partie.

Ce principe d'organisation peut ainsi donner lieu à diverses modalités d'organisation, telles qu'illustrées par les schémas suivants (de manière non exhaustive).

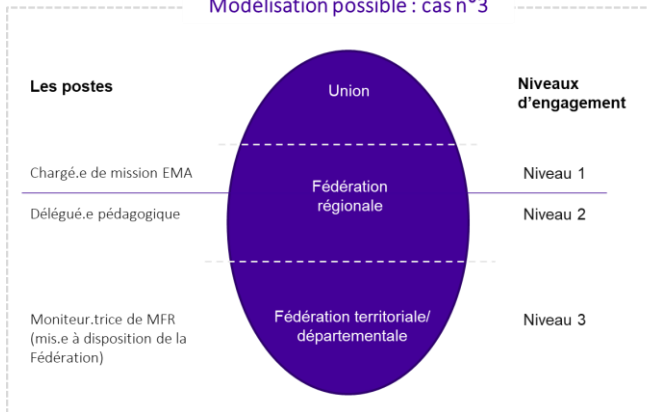
Modélisation possible : cas n°1



Modélisation possible : cas n°2



Modélisation possible : cas n°3



Modélisation possible : cas n°4

