

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

Synthèse de l'évaluation – Janvier 2021



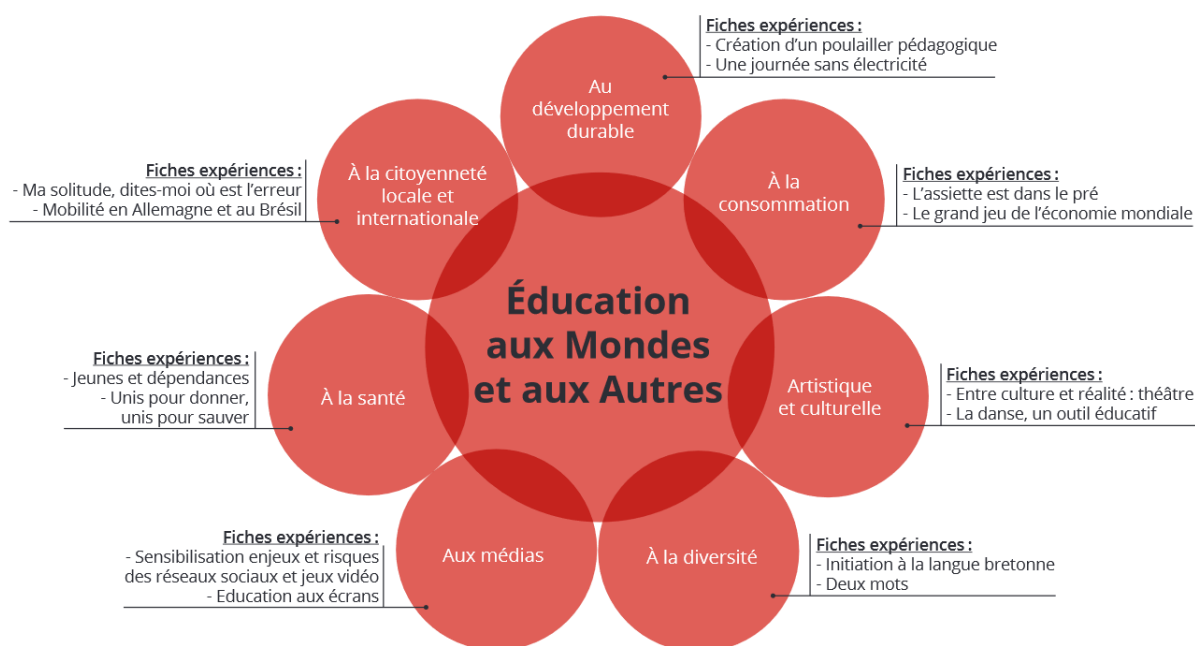
Coordinatrice technique : Mathilde VUKOVIC

Consultante senior : Elodie MILLET

1. CONTEXTE ET PERIMETRE DE L'EVALUATION

L'Éducation aux Mondes et aux Autres

En inscrivant l'Éducation aux Mondes et aux Autres (EMA) dans son Projet associatif 2015-2025, le mouvement des MFR 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.



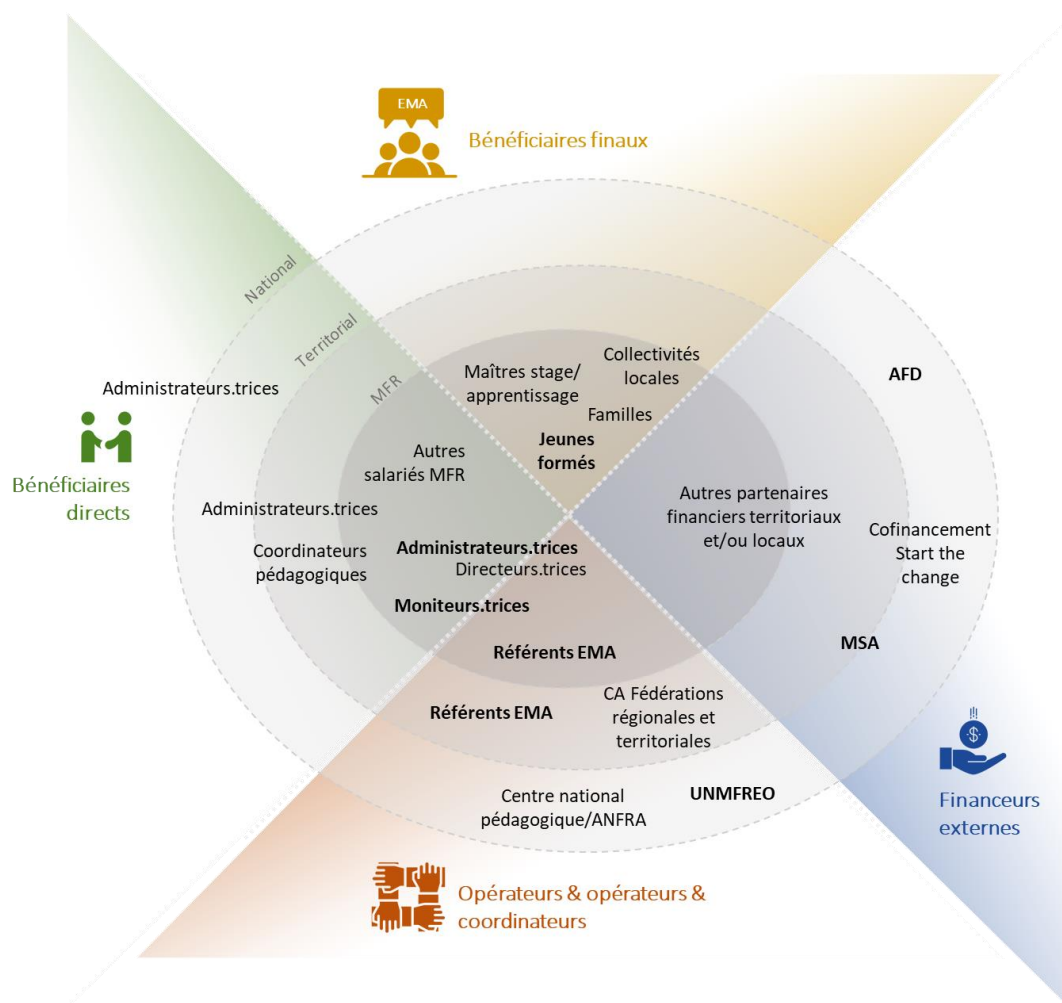
Le projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale »

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 (référents 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.

Sociogramme d'acteurs du projet territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale : types et échelles d'intervention

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).



EVALUATION DU PROJET 'TERRITOIRES RURAUX, TERRITOIRES DE CITOYENNETE MONDIALE' : LA METHODE

L'évaluation a été conçue pour apporter des réponses aux questions évaluatives, sur la base d'éléments factuels et sur la perception des membres du réseau des MFR :

-  Des **entretiens** auprès de Directeurs.trices de Fédérations régionales (AURA, BFC, Normandie, Occitanie, Centre-IDF);
-  **Enquête en ligne** à destination de l'ensemble des membres du réseau ; 1124 retours recueillis dont une majorité de salariés de MFR (84%)
-  **Questionnaire spécifique** transmis aux Directeurs.trices de Fédérations territoriales (20 retours collectés)
-  **Visites de MFR** : 4 visites dont une visite virtuelle (MFR d'Anneyron) et trois autres visites de MFR en présentiel (Plérin, Saint-Sauveur, Percy)
-  **L'analyse des données** de réalisation financière du projet TCM ;
-  Organisation de **focus group** à distance dans le cadre d'approfondissements ciblés (référents EMA et salarié.es et administrateurs.trices de MFR)

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

Une place centrale concédée à l'Éducation Education 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). A titre d'illustration, 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, biodiversité, gaspillage alimentaire... 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**.

Au-delà, l'EMA est très largement perçue comme un aspect central dans le 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, l'« **ADN des MFR** » comme l'ont souligné de nombreux acteurs interrogés à tous les niveaux du mouvement.

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 par exemple largement souligné l'articulation et le voisinage de l'EMA avec d'autres notions et valeurs constitutives du projet des MFR : des ponts sont régulièrement mentionnés entre l'EMA et l'alternance d'une part, la dimension associative intrinsèque des MFR d'autre part, ainsi que diverses valeurs de solidarité et de développement portées par le mouvement des MFR.

En outre, les acteurs revendiquent, pour une grande majorité d'entre eux, la nécessité de **soutenir des actions ou projets spécifiques pour et avec les jeunes**, à la condition que ces actions et projets d'EMA s'articulent autour d'un « **fil conducteur** » clair et partagé. 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 (et notamment les projets en lien avec l'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.

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 régulièrement 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 à différents niveaux.

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**. En proportion, les répondants de l'enquête en ligne se disent ainsi plutôt faiblement (46%) ou non impliqués (25%) dans des démarches et activités d'EMA (contre 26% des répondants qui s'estiment quant à eux sur des niveaux de participation à l'EMA forts -18% -ou très forts - 8%). Ces niveaux de participation justifient 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... 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 dans la 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 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.

CHIFFRES CLES, VERBATIMS ET BONNES PRATIQUES



83% des 1224 répondants à l'enquête **s'estiment familiers de la notion d'EMA**



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**



72% des répondants à l'enquête estiment qu'il est **essentiel de développer spécifiquement des actions d'EMA**



Dans le même temps, **89%** des Directeurs.trices de Fédérations territoriale interrogés jugent que l'EMA est une **ambition qui devrait s'inscrire dans le temps**



58% des acteurs interrogés envisagent ou souhaitent **renforcer leur participation à l'EMA**

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

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

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

2. QUELLE EST LA PERTINENCE DU PROJET TCM ET DE SES MODALITES D'ORGANISATION ET DE MISE EN ŒUVRE?

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.

Au niveau des fédérations, les référent.e.s EMA jouent une fonction essentielle au sein des fédérations, qui va de la sensibilisation à une véritable co-construction des projets. Lorsque la fonction existe, à la fois au niveau régional et 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 des besoins du terrain, assurée par le niveau départemental et/ou territorial**. 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.

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 à la rédaction des projets, à la recherche de financement, au développement des partenariats... Notons que cette dynamique peut être impulsée par des professionnels occupant d'autres types de poste (référent.e pédagogique, chargé.e de mission sur les projets européens et/ou internationaux), à condition que leurs missions soient bien identifiées et qu'ils disposent d'un temps dédié suffisant.

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.

La **question du financement de ces postes** se pose néanmoins, dans la mesure où ce sont des missions qui peuvent difficilement reposer sur le seul engagement financier des MFR.

L'animation de réseau, tant au niveau national qu'au niveau régional, constitue par ailleurs un levier essentiel pour entretenir une dynamique collective. Par ailleurs, des **leviers d'efficacité** émergent : l'EMA doit être appréhendée de façon transversale dans les projets de formation et d'animation et devenir une culture d'équipe ; l'implication du/de la Directeur.trice de la MFR est essentielle pour orchestrer un projet global ; le soutien du Conseil d'administration de la MFR est indispensable.

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 (moniteurs notamment), 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 EMA à destination des salariés**. Celles-ci sont, de fait, perçues par les parties prenantes comme **pertinentes et de qualité**.

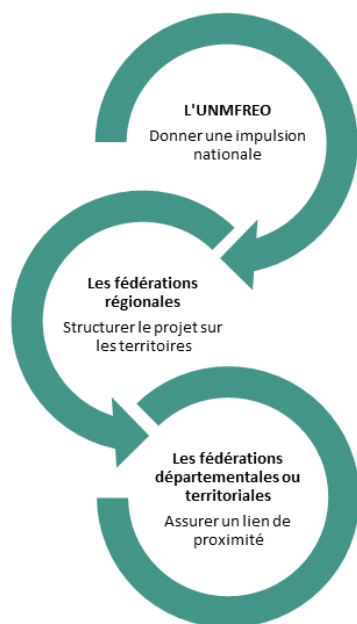
Pour autant, le projet a également permis la production et la diffusion de plusieurs outils pédagogiques, notamment le Kit EMA et deux mallettes pédagogiques. Le **Kit EMA, en particulier, est un outil plébiscité** mais qui semble insuffisamment approprié par les équipes et à compléter ou approfondir sur certains champs de l'EMA comme l'égalité femme-homme par exemple.

Enfin, les **bourses de soutien aux projet EMA sont de plus en plus repérées et utilisées**, à l'inverse des concours vidéo. La procédure de sélection des lauréats de ces défis reste cependant à améliorer.

En termes d'utilité, il ressort de l'enquête en ligne que les outils les plus appréciés sont les concours et défis ; les actions de formation ainsi que l'accompagnement de proximité par les référent.e.s EMA.

En plus de ces différents outils, les acteurs de l'EMA sur les territoires restent enfin demandeurs d'informations sur ce qui se fait dans les autres MFR, les autres fédérations... et **la capitalisation constitue un axe de travail à poursuivre pour l'avenir.**

Une structuration du mouvement favorable au déploiement du projet



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 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 pertinentes pour structurer le projet sur les territoires : porter la dimension politique, organiser des manifestations de grande ampleur, assurer une visibilité auprès des interlocuteurs institutionnels.

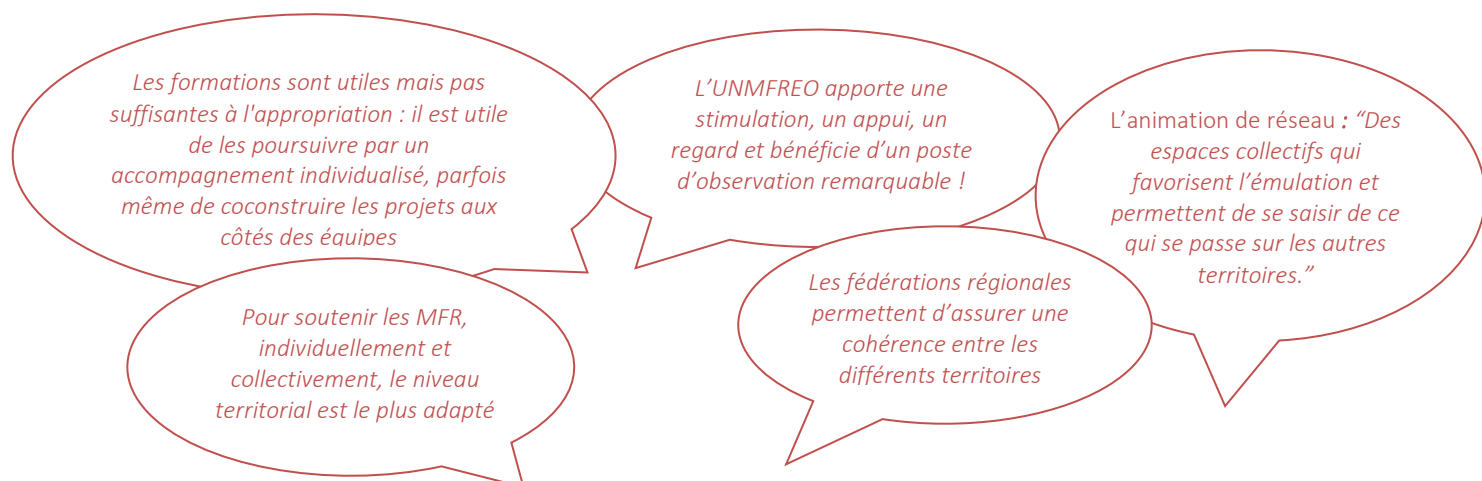
Enfin, le niveau territorial et/ou départemental permet d'assurer un lien de proximité, coordonner les actions entre MFR, accompagner les équipes.

Les modalités d'organisation du projet mettent en évidence une dimension ascendante du mouvement des MFR (au sein duquel, l'autonomie des MFR est fondamentale) et une nécessaire logique « descendante » sur des projets nationaux tels que TCM.

Cette double logique soulève des questionnements, notamment sur la valorisation des actions menées en MFR, associées parfois, à une relative difficulté à repérer les actions et pratiques de l'EMA menées et adoptées au sein des différentes MFR.

CHIFFRES CLES, VERBATIMS ET BONNES PRATIQUES

Exemple de bonnes pratiques : complémentarité des missions des référentes EMA entre FR AURA et FD Drôme Ardèche



3. QUELLE EFFICACITE ET QUELS RESULTATS POUR LE PROJET TCM ET L'EMA ?

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. Cette participation à l'EMA et/ou au projet « Territoires ruraux, territoires de citoyenneté mondiale » 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. Certains acteurs témoignent même d'impacts de l'EMA dans leur vie quotidienne.

Les administrateur.trices relèvent également des effets notables. Interrogés sur la perception de l'impact de l'EMA sur leur posture, les administrateur.trices ayant répondu à l'enquête ont tous, en effet, 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. Parmi les effets de l'EMA perçus, ils.elles relèvent en priorité 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 ces derniers.

De plus, 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. 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.**

L'EMA, un outil pour redéfinir le projet commun

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

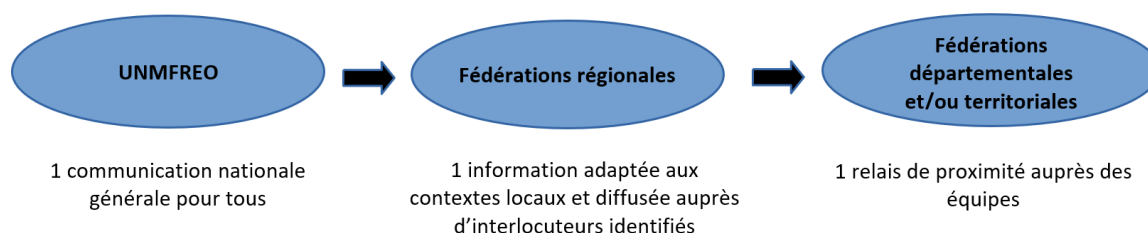
C'est en effet le résultat observé dans plusieurs des MFR visitées, au sein desquelles l'EMA (participation à une formation à l'EMA en équipe ; refonte du projet d'association autour des valeurs de l'EMA) a eu les effets suivants :

- 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.

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

La communication sur le projet TCM passe par de nombreux outils (mails, réunions, bouche à oreille) mais reste **encore difficilement accessible aux "non-initiés"**. Par ailleurs, l'imbrication des projets et leur temporalité spécifique complexifie la communication. L'information semble être inaudible si elle n'arrive pas au bon moment ou de façon dispersée.

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 nombreux projets sont mis en place, l'information n'est que rarement remontée au sein du réseau. Le reporting peut en effet être vécu comme chronophage. 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 ET VERBATIMS



61% des parties prenantes mettent en avant une plus grande **ouverture aux mondes et aux autres**



45% des acteurs relèvent l'apport de **nouvelles compétences**



39% s'estiment en meilleure capacité de **nouer des partenariats** et mener des **actions collaboratives**

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

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

Parole d'une administratrice : L'EMA nourrit mes valeurs. Ces projets avec les jeunes me confortent, m'amènent à positiver. Moi, c'est mon salaire

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

4. QUELS SONT LES IMPACTS PRESENTIS, A MOYEN ET LONG TERME, DU PROJET TCM ET DE L'EMA ?

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, d'une action à l'autre, 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 de fait 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...), etc.

L'accueil de certains publics spécifiques (jeunes mineurs migrants non accompagnés, élèves présentant des troubles autistiques, etc.), au quotidien, dans la MFR, contribuent par exemple à **transformer en profondeur le rapport des élèves à la diversité**, en 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.

Les effets de ces actions et projets sur les jeunes sont notables. Interrogés sur les bénéfices que leur a apporté la participation à cette ou ces actions EMA, ces derniers témoignent des apports principaux suivants :

- acquisition de nouvelles compétences (aisance en public, autonomie...) ou connaissances ;
- meilleure capacité à monter des projets individuels et/ou collectifs ;
- plus grande ouverture aux Mondes et aux Autres.

A ces effets, s'ajoutent un **sentiment d'utilité, de fierté, un regain de confiance, un sentiment de 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. Pour finir, des choix d'orientation sont également, parfois, confortés.

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, structures associatives et établissements médicosociaux intervenant 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.

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**. Pour cause, 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 : 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.

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.

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

Au travers de ces partenariats renforcés, c'est enfin et surtout la **visibilité et la notoriété de la Maison au niveau local, et dans son écosystème qui est finalement renforcée.**

Une implication forte 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



89% des jeunes enquêtés estiment que les actions ou projets d'EMA auxquels ils ont participé ont eu une **incidence sur leur développement personnel et/ ou professionnel**



65% des équipes interrogées estiment que l'EMA a généré des **retombées locales**

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...

Nous étions une des seules MFR représentées à cet événement, mélangés avec des jeunes très divers et on s'est fait remarquer !

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

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

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. Il s'agira donc, pour l'avenir, de questionner les champs de l'EMA actuellement définis (« pétales » de « fleur EMA ») afin d'y intégrer peut-être de nouvelles questions d'actualité et/ou un enjeu de fond : le rapport à soi ?

- ✓ 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

- ✓ **S'adresser aux équipes de MFR directement**, ne pas se limiter à un contact directeur.trice ou référent.e

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, sans passer nécessairement par le.la Directeur.trice de MFR, 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.
- ✓ **Utiliser de nouveaux canaux**, et en particulier les outils numériques collaboratifs pour contribuer à animer la dynamique à distance : réseaux sociaux, webinaires, outils collaboratifs...

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.

Renforcer la sensibilisation et l'implication des administrateurs en leur faisant vivre des expériences d'ouverture aux mondes

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 d'intégrer les administrateurs.trices aux actions portées par les jeunes afin de créer « une expérience » d'ouverture aux mondes et aux autres capable de 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 ». Cet effort de capitalisation renouvelé peut revêtir des formes diverses, associant autant que possible les MFR dans une logique de co-construction, parmi lesquelles :

- ✓ La construction d'un recueil de pratiques et projets, transversal ou par entrées thématiques
- ✓ L'organisation et animation de journées d'échanges inter-MFR

Un accès aux ressources numériques à reprendre (W@lter)

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.

Par ailleurs, 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 « Education au cœur des pratiques : comprendre pour agir », pour l'amener au plus près des équipes

- ✓ Poursuivre et renforcer la **mise en œuvre de la formation « L'Education au cœur des pratiques »** au sein même des MFR pour faciliter un travail en équipe autour de l'EMA

Les sessions de formation « L'éducation au cœur des pratiques : comprendre pour agir » 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.

- ✓ **Insuffler l'EMA dans toutes les formations** de salariés (formation des moniteurs.trices et directeurs.trices...)

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 les moyens dédiés à 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.

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 préparer les MFR à accéder au financement en fonction de leurs projets. Cela passe par un accompagnement à la réponse aux appels à projet dont les temporalités varient et se chevauchent, tout en améliorant la communication relative à ces 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.