



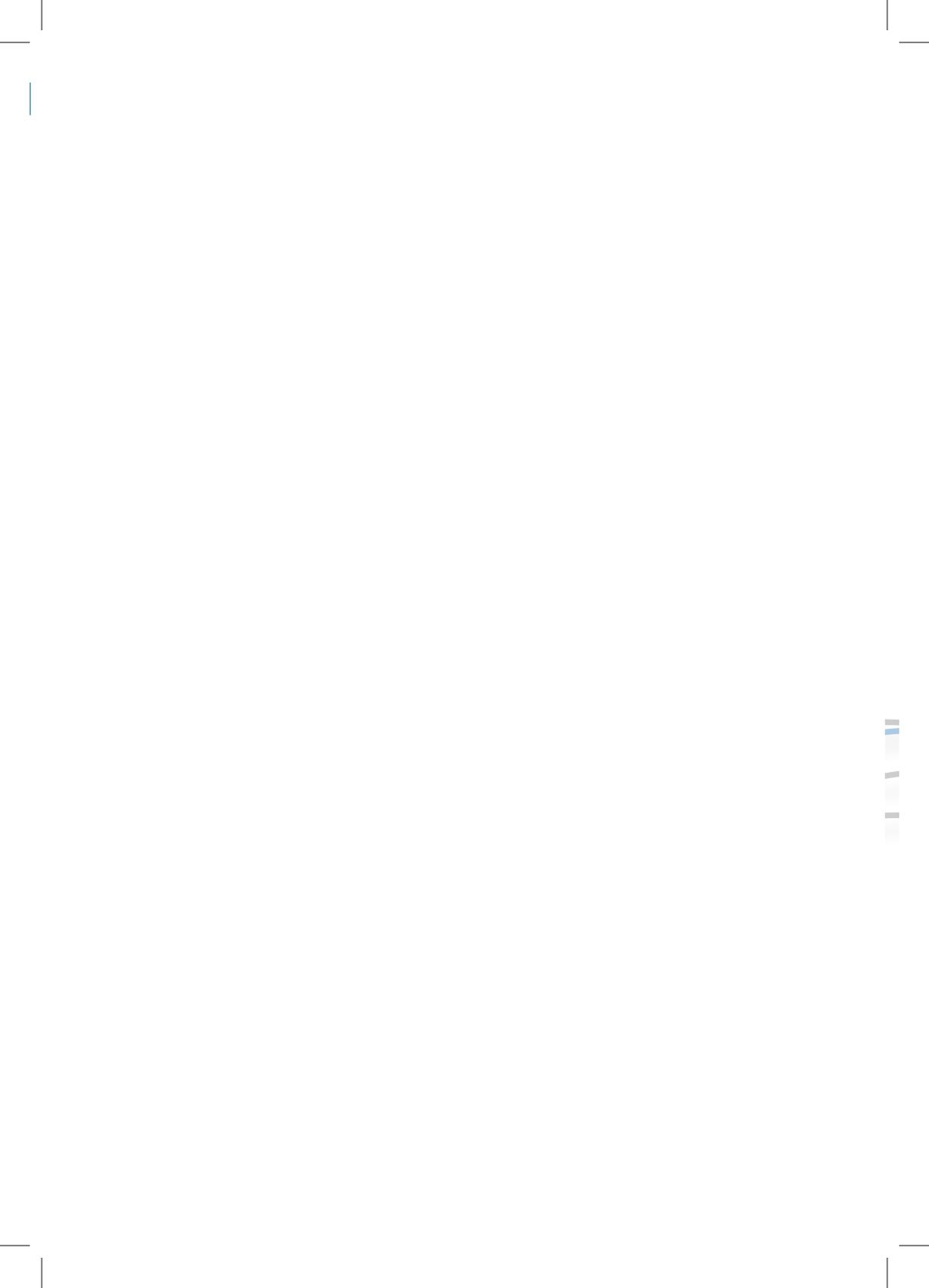
giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Référentiel des compétences

D'un animateur/d'une animatrice
qui met en œuvre
« la vision sectorielle
de la jeunesse »

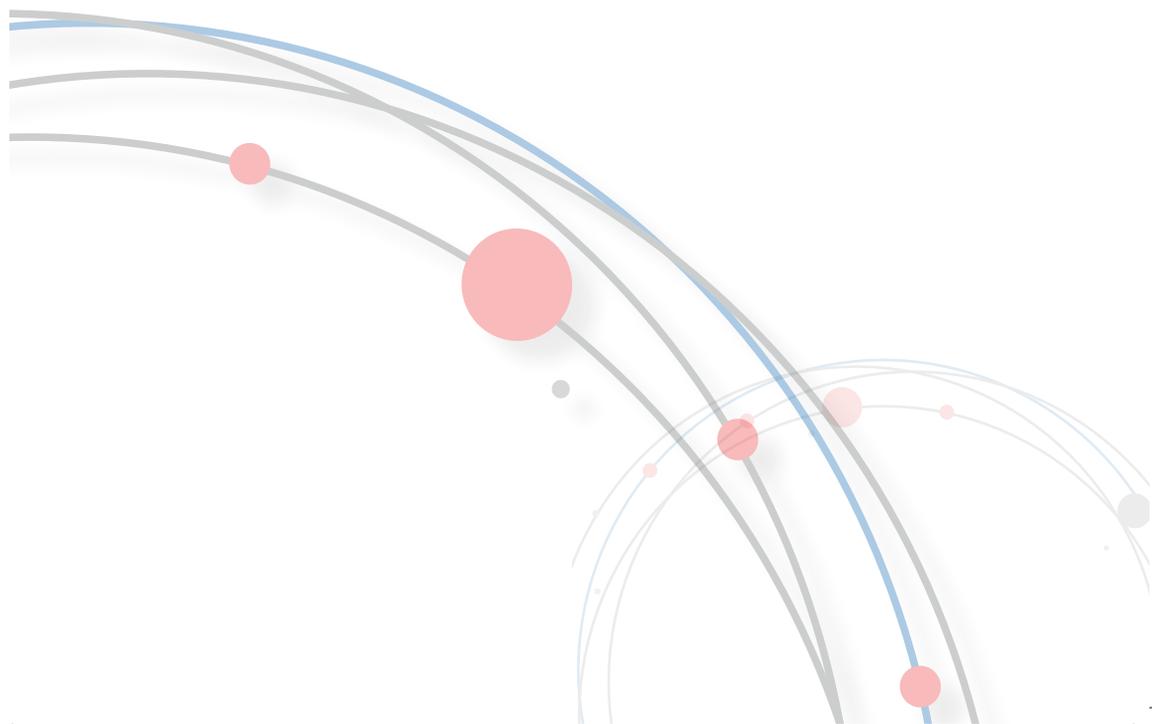
2020

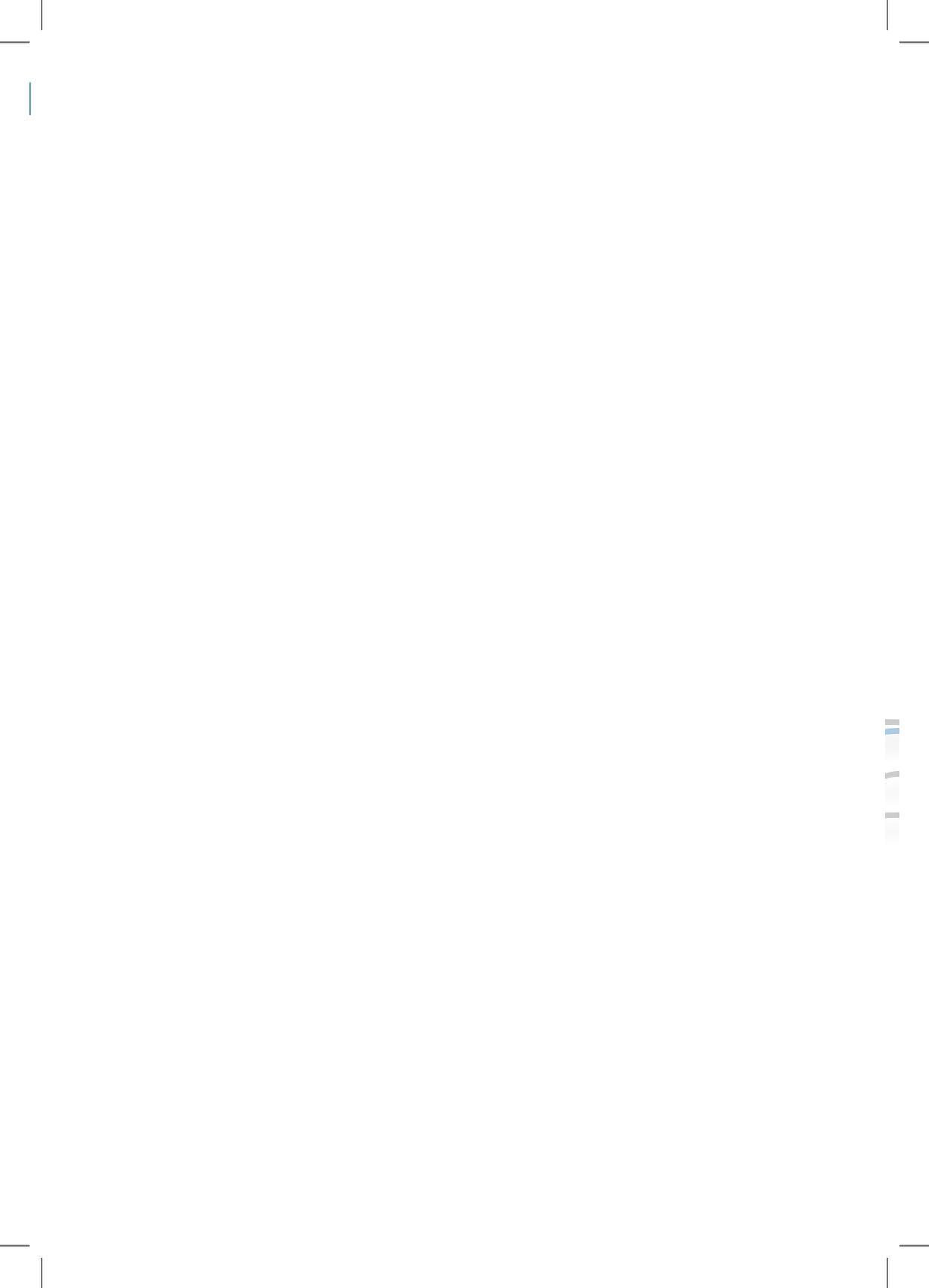


Référentiel des compétences

D'un animateur/d'une animatrice
qui met en œuvre
« la vision sectorielle
de la jeunesse »

2020





Sommaire

I- Contexte

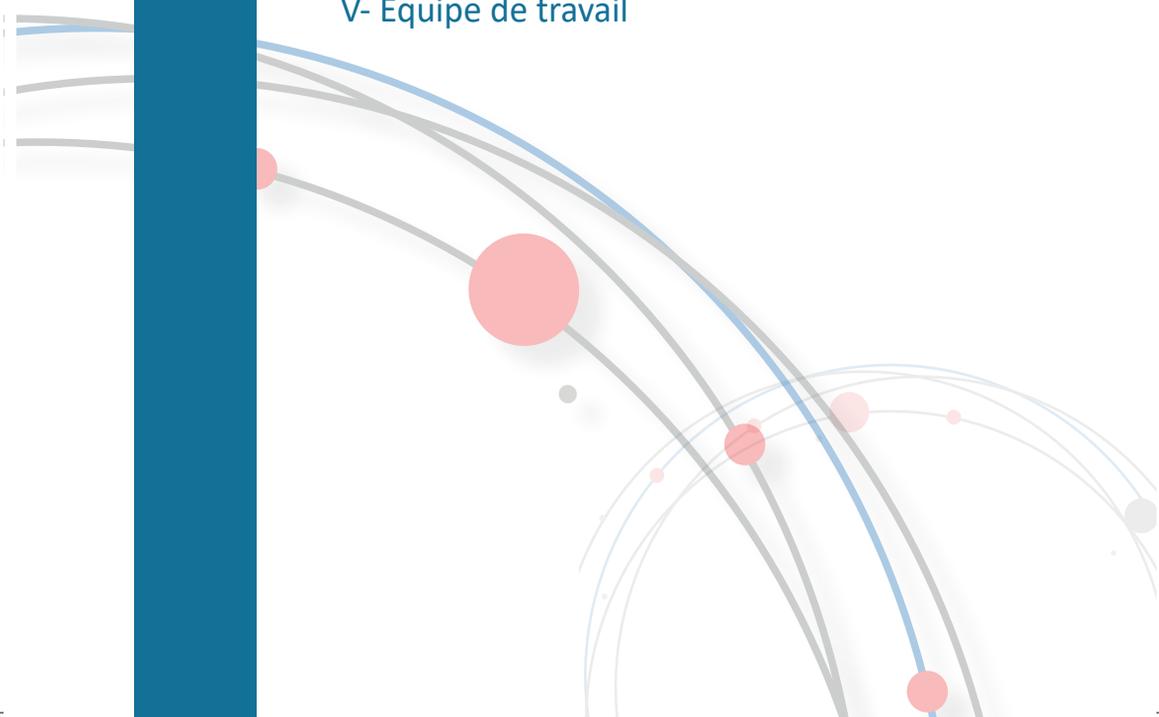
II- Application du référentiel des compétences (RC)

III- Méthodologie appliquée pour l'élaboration du RC

IV- Référentiel des compétences

- a) Les champs des compétences
- b) Définition des termes employés dans le cadre du RC
- c) Fiches des compétences
- d) Modèle des niveaux de compétences

V- Équipe de travail



Préface

L'objectif de la Vision Sectorielle de la Jeunesse 2018-2020 est de rendre les Maisons de Jeunes des espaces de soutien pour l'autonomisation et la création.

De ce fait, nous sommes amenés à revoir l'implantation géographique des Maisons de jeunes, à améliorer et mettre à niveau leurs équipements et à réviser leurs méthodes et approches de travail et de gestion afin de renforcer la participation des jeunes dans la conception, la réalisation et l'évaluation de leurs activités et de repenser leurs architectures selon une nouvelle conception.

Il convient également de mettre l'accent sur l'importance du renforcement des capacités des ressources humaines au sein des Maisons de Jeunes afin qu'elles répondent mieux aux exigences des nouvelles approches concernant l'accompagnement, la formation et l'animation.

Ainsi, la réalisation des objectifs de la Vision Sectorielle de la Jeunesse 2018-2020 requiert inévitablement la formation continue et le renforcement des compétences de l'animateur, représentant le trait d'union et le contact direct avec le jeune, lui permettant de jouer ses différents rôles selon les exigences et la déontologie de son travail.

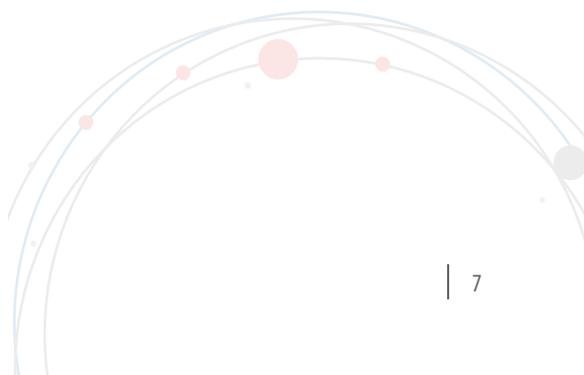
Conscient de ce défi, le Ministère des affaires de la jeunesse et des sports; la direction générale de la jeunesse en collaboration avec la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, la coopération allemande au développement, a élaboré le Référentiel des Compétences de l'animateur permettant d'identifier les compétences de base qu'il doit avoir et qui distinguent sa tâche des autres actions orientées aux jeunes, et qui englobe toutes les compétences qu'un animateur peut acquérir au cours de sa formation de base et durant son parcours professionnel.



Le Référentiel des Compétences de l'Animateur donne également la possibilité d'identifier les niveaux des compétences de chaque animateur dans les institutions des jeunes, afin de permettre aux responsables de la formation et/ou du recrutement, dans des étapes plus avancées, de concevoir et implémenter un programme de formation adéquat allant de pair avec la formation continue et donc d'assurer un programme de formation théorique et pratique qui répond aux besoins réels des animateurs dans le cadre de la nouvelle Vision Sectorielle de la Jeunesse. Ceci se reflètera positivement sur la qualité des activités et des programmes orientés vers les jeunes, en premier lieu, et nous mènera vers la réalisation des objectifs planifiés et donc, l'atteinte des résultats escomptés, en deuxième lieu.

Merci à toutes celles et ceux qui ont rêvé avec nous et nous ont soutenu, merci à toutes celles et ceux qui ont cru en la nécessité du changement et ont apporté leurs pierres à notre édifice vers l'amélioration de l'existant, et surtout un grand Merci à la GIZ pour son appui technique et financier dans le but de réaliser cet ouvrage et de le publier.

La *Direction Générale*
de la Jeunesse



I. Contexte

La constitution de la deuxième République tunisienne, adoptée le 26 janvier 2014, a réservé un article entier à la jeunesse. Ainsi, l'article 8 stipule : « La jeunesse est une force vive dans la construction de la nation. L'État veille à assurer aux jeunes les conditions nécessaires au développement de leurs capacités, de leur prise des responsabilités et à élargir et généraliser leur participation à l'essor social, économique, culturel et politique ».

« La vision sectorielle de la jeunesse 2018 – 2020 » concrétise le cadre normatif propice à l'inclusion de la jeunesse, ainsi que les principes et valeurs démocratiques exprimés dans la nouvelle constitution. Cette vision décrit une jeunesse créative, mobile, citoyenne et autonome qui représente « une force agissante au service de la construction de la Nation ».

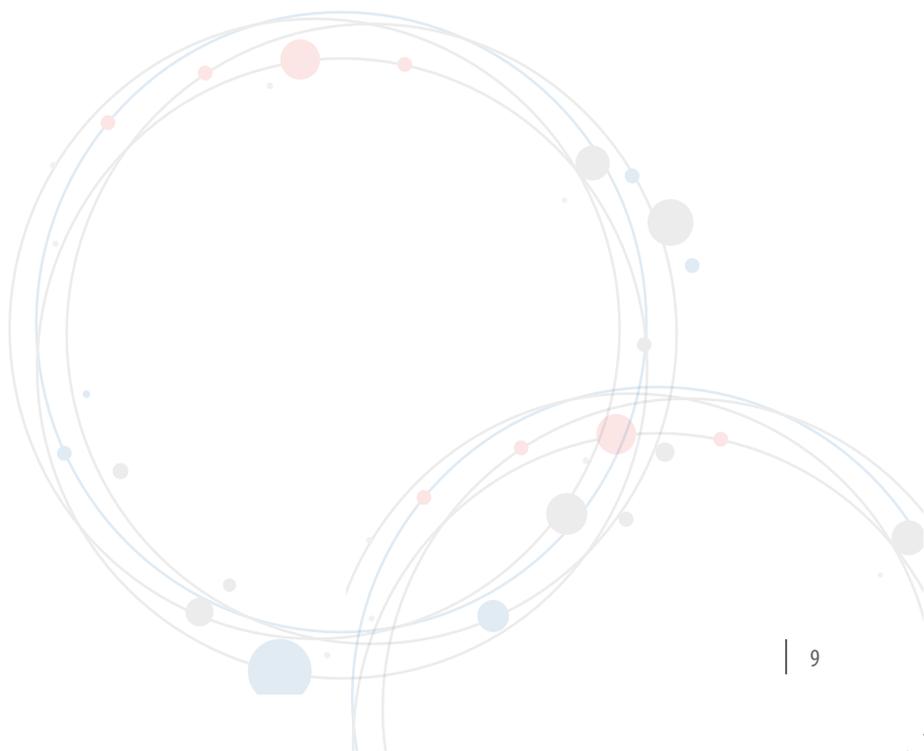
Les institutions de la jeunesse jouent un rôle central dans la mise en œuvre de cette vision. Ce sont des structures déconcentrées à proximité des jeunes, qui leur offrent un cadre, et qui les encouragent à découvrir leur créativité, leur autonomie, leur citoyenneté et leur mobilité.

C'est pour cela que les animateurs/animatrices des institutions de la jeunesse – avec les directeurs/directrices et inspecteurs/inspectrices – sont responsables de la transformation des espaces, du développement et de l'application des nouveaux concepts pédagogiques, ainsi que de l'animation des nouvelles offres pour les jeunes.

Le référentiel des compétences d'un animateur/d'une animatrice qui met en œuvre « la vision sectorielle de la jeunesse » donne une indication des compétences nécessaires pour réussir dans ce processus de changement ou même contribuer avec des idées innovantes nées sur terrain. Il permettra de renforcer l'offre des institutions de la jeunesse et de créer de nouvelles activités dans les domaines de compétences



qui leur seront reconnus. Cela induit, immanquablement, des besoins nouveaux en matière de renforcement des capacités des animateurs/animatrices, et pousse à anticiper les besoins futurs en termes de formation continue.



II. Application du référentiel des compétences

Le référentiel des compétences d'un animateur/d'une animatrice qui met en œuvre « la vision sectorielle de la jeunesse » est la base d'une série d'applications qui, dans leur totalité, soutiennent le changement organisationnel dans les maisons de jeunes à travers les cadres de la jeunesse.

Dans ce sens, le présent référentiel sert à :

La formation :



- Curriculum/examen pour la formation des animateurs/animatrices ;
- Planning des mesures de renforcement des capacités des animateurs/animatrices ;
- Auto-évaluation des animateurs/animatrices pour découvrir leurs champs d'apprentissage individuels ;
- Curriculum/examen pour la formation continue des animateurs/animatrices ;
- Curriculum pour l'insertion des animateurs bénévoles ;
- Matériels pour l'auto-apprentissage ;



Au recrutement :

- Descriptions de postes ;
- Entretiens d'embauche ;



À l'évaluation :

- Dialogues dans le cadre des inspections dans les maisons de jeunes ;
- Évaluations dans le cadre des inspections dans les maisons de jeunes ;
- Évaluation de l'impact ;

III. Méthodologie appliquée pour l'élaboration du RC

Le référentiel des compétences d'un animateur/d'une animatrice qui met en œuvre « la vision sectorielle de la jeunesse » a été élaboré par la Direction générale de la Jeunesse, représentée par un groupe représentatif d'animateurs/animatrices, de directeurs/directrices, d'inspecteurs/inspectrices, de chefs/cheffes de service et l'appui technique de la GIZ pendant la période qui s'est étalée de décembre 2018 à février 2019.

La démarche dans deux ateliers qui se sont basés sur une approche créative a été la suivante :

1



Atelier 1 - objectifs :

- S'accorder sur une définition de compétence à suivre ;
- Décrire l'objectif du changement selon la vision sectorielle de la jeunesse ;
- Collecter les comportements concrets (comportements ancrés) d'un animateur/d'une animatrice qui contribuent à la réalisation de l'objectif ;
- Collecter les compétences nécessaires (compétences personnelles, sociales, techniques, méthodologiques) qui sont la base des comportements décrits ;
- Collecter des aspects de comportement qui mènent l'application des compétences dans la bonne direction ;
- Comparer les résultats avec les exigences exprimées par les jeunes en ce qui concerne l'animateur/l'animatrice parfait ;
- Regrouper les données dans une structure comprenant les aspects : compétence, attitude, savoir, savoir-faire et comportement ancré (ébauche 1).

2 | Atelier 2 - objectifs :



- Feedback sur l'ébauche 1 du référentiel des compétences de la part des participants ;
- Définir les critères de description des niveaux de compétence;
- Collecter les comportements concrets (comportements ancrés) des animateurs/animatrices qui représentent les différents niveaux de compétence ;
- Modifier le référentiel des compétences selon les remarques faites (ébauche 2) ;
- Regrouper les données pour le modèle des niveaux de compétence dans une structure.

3

Atelier 3 - objectifs :



- Par ailleurs, l'ébauche 2 a été modifiée et validée par tous les inspecteurs/inspectrices pendant un atelier de révision, consolidation et d'application en avril 2019

IV. Référentiel des compétences



a. Les champs de compétences

Pour la mise en œuvre de « la vision sectorielle de la jeunesse » dans les maisons de jeunes, les animateurs/animatrices doivent disposer des sept champs de compétences suivants :

Axe « jeune entrepreneur »

4. S'engager dans un processus de préparation à l'insertion professionnelle des jeunes

Axe « jeune citoyen »

5. Orienter et accompagner les jeunes dans leur formation à la citoyenneté active

Compétences transversales :

1. Maîtriser et appliquer les différentes approches et méthodes créatives et leurs didactiques
2. Accompagner et promouvoir des activités/ clubs/projets autogérés sur la base des initiatives des jeunes
3. Établir/exploiter la communication et la collaboration avec divers partenaires

Axe « jeune créatif »

6. Identifier, valoriser, renforcer et accompagner les talents des jeunes

Axe « jeune mobile »

7. Renforcer la volonté et les possibilités des jeunes à la découverte et à la mobilité

b. Définition des catégories utilisées dans la description des compétences:

Les sept champs de compétences sont chacun spécifiés selon les trois composantes des **compétences** : **savoir**, **savoir-faire** et **attitude**.

- Définition de « **compétence** » : c'est la capacité de gérer adéquatement des situations, même dans des conditions difficiles, ambiguës ou inconnues.
 - Définition de « **savoir** » : c'est la représentation cognitive des théories d'une profession
 - Définition de « **savoir-faire** » : c'est la connaissance des moyens qui permettent l'accomplissement d'une tâche, par l'application des méthodes, par la gestion de ses propres émotions ou par l'entretien de relations avec d'autres.
 - Définition de « **attitude** » : c'est la manière de se comporter d'un individu (pour quels objectifs, sur la base de quelles valeurs). C'est ce qui définit l'orientation du comportement d'un individu, surtout lorsque le contexte est inconnu et difficile et lorsqu'il est impossible de se baser sur une routine.

La compétence en tant qu'ensemble de savoir, de savoir-faire et d'attitude est invisible.

L'individu ne peut montrer un comportement compétent qu'à la condition de se trouver dans un environnement qui garantit la liberté d'action ; ce n'est que dans ce cas que la compétence peut devenir visible à travers un **comportement ancré** : c'est la condition générale.

- Définition de « **comportement ancré**  » : comportement concret et typique et/ou spécifique, permettant de déduire qu'un individu dispose d'une certaine compétence.

Une liste spécifique des possibles comportements ancrés complète la description des compétences.

c. Fiches des compétences

Les aspects cités dans la description de la compétence sont plutôt représentatifs qu'exhaustifs. Ils peuvent être complétés selon les besoins des différentes applications.

A decorative graphic on the left side of the page features a solid blue vertical bar. To its right, several curved lines in shades of blue and grey sweep across the page. These lines are punctuated with small red and grey circles of varying sizes, creating a sense of movement and flow.

Les 7 fiches de compétences

1. Maîtriser et appliquer les différentes approches, méthodes créatives et leurs didactiques (ENP, MOB, CRE, CIT)

A. Attitude



- Indépendante
- Adaptée
- Responsable
- Dynamique
- Ouverte
- Collaborative
- Intègre
- Visionnaire

B. Savoir (= connaissance en)



- Didactique
- Pédagogie d'encadrement et d'animation créative
- Techniques de dynamique de groupe
- Théories de motivation et de dynamisation des jeunes
- Techniques de créativité
- Techniques d'anticipation et d'innovation
- Techniques de pilotage et d'animation

C. Savoir Faire



- Techniques de facilitation et de modération
- Approches de coaching
- Outils d'animation
- Gestion des conflits pouvant surgir au cours de l'exercice
- Gestion des processus sans résultat prédéfini
- Organisation d'ateliers de créativité
- Utilisation des arts comme thérapie
- Travail en équipe

- Sens de l'esthétique et de la créativité
- Sens de la planification, de l'organisation, de la priorisation
- Capacité de travailler sous pression, de faire face aux critiques, aux obstacles, aux frustrations, au manque de moyens, au manque de motivation des autres parties prenantes
- Résolution des problèmes
- Utilisation des TIC

D. Comportements ancrés



- Applique des techniques de créativité/des méthodes participatives au quotidien.
- Valorise et utilise les approches nouvelles et inhabituelles.
- Conçoit et élabore de nouveaux outils d'animation.
- Privilégie la coopération à la concurrence.
- Crée un milieu favorable à l'innovation à travers des activités et des programmes.
- Traduit les idées des jeunes en actions.
- Sort des sentiers battus. Dépasse la pensée normative et convergente.
- Fait évoluer le comportement des jeunes.
- Crée et gère des relations éducatives avec les jeunes.
- Forme la pensée critique chez les jeunes.
- Renforce l'esprit de dialogue et du partage chez les jeunes.
- Est en mesure d'avoir un rapport de liberté et d'autonomie avec l'usage des supports officiels.
- Crée une bibliothèque à thème.

2. Accompagner et promouvoir des activités/clubs/ projets autogérés sur la base des initiatives des jeunes (ENP, MOB, CRE, CIT)

A. Attitude



- Indépendante
- Polyvalente
- Responsable
- Dynamique
- Ouverte
- Collaborative
- Intègre
- Visionnaire

B. Savoir (= connaissance en)



- Analyse des besoins et évaluation de projets
- Dynamique de groupe
- Bases et fondements de la gestion de projets (concept, gestion technique et budgétaire, évaluation)
- Culture des projets
- Méthodologies de recherche
- Éléments de marketing culturel
- Procédures d'appel à projets locaux, régionaux, nationaux ou internationaux (bailleurs de fonds)
- Volet légal par rapport au cahier de charge
- Concepts de la psychologie de l'adolescence

C. Savoir Faire



- Forte éthique de travail
- Leadership collatéral
- Outils de planification et de gestion des projets participatifs
- Perception de l'avenir
- Méthodes de programmation participative

-
- Techniques de formation
 - Analyse (quantitative et qualitative) des demandes des jeunes
 - Diagnostic et anticipation de l'évolution socio-économique des pratiques des jeunes
 - Exécution des projets et évaluation de l'avancement des réalisations par rapport aux résultats escomptés
 - Expertise des processus d'amélioration
 - Esprit d'organisation
-

Comportements ancrés



- Encourage et habilite les projets autonomes des jeunes sans les dominer.
 - Accompagne les jeunes dans la phase de montage des projets. Offre du coaching pour la prise des décisions et le calcul des risques ; aide les jeunes à améliorer leurs idées et à garder les pieds sur terre.
 - Insiste sur l'auto-évaluation et la régulation, par exemple par des critères SMART, des grilles d'évaluation.
 - Promeut les principes de démocratie au sein des projets.
 - Encourage les jeunes à réfléchir sur le transfert des expériences/ connaissances acquises.
 - Encourage tous les jeunes à s'exprimer et traduit leurs besoins en activités. Est à l'écoute.
 - A un fort intérêt pour le suivi des projets. Incite les jeunes à poser plus de questions.
 - Répartit et mobilise toutes les compétences de l'institution autour d'un projet (selon le principe de la qualité totale).
 - Organise des sessions et rencontres de formation et d'information.
 - Renforce la confiance et la conscience de soi chez les jeunes envers le processus de réalisation.
-

-
- Gère avec souplesse les exigences administratives, les horaires de travail ... et fait preuve de courage civique pour défendre les idées des jeunes envers l'administration.
 - Montre de l'enthousiasme pour les idées des jeunes. Accepte toutes les idées/initiatives.
 - Accepte volontiers son nouveau rôle polyvalent/pluridisciplinaire de facilitateur, d'accompagnateur.
 - Est proche des jeunes dans les réseaux sociaux.
 - Suit les grandes lignes des discussions mondiales pour se tenir au courant des thématiques des jeunes.
 - Cherche les bonnes pratiques de ses collègues et s'en inspire.
 - Montre l'exemple en termes de responsabilité.
 - Montre l'envie d'agir.
 - Incarne le rôle de porteur d'espoir.
-

3. Établir/exploiter la communication et la collaboration avec des partenaires divers (ENP, MOB, CRE, CIT)

A. Attitude



- Indépendante
- Collaborative
- Adaptée
- Intègre
- Responsable
- Visionnaire
- Dynamique
- Neutre
- Ouverte

B. Savoir (= connaissance en)



- Principes et techniques de réseautage
- Réseaux/partenariats locaux, nationaux, voire internationaux
- Approches de la collaboration
- Gestion des ressources humaines
- Règles juridiques, déontologiques et fonctionnement régissant les associations
- Stratégies de communication et de marketing
- Techniques de collecte de fonds/lobbying
- Connaissance des outils informatiques, de bureautique et des réseaux sociaux
- Gestion des conflits/crises
- Communication verbale et non verbale

C. Savoir Faire



- Gestion des différences interculturelles
- Méthodes de communication interpersonnelle
 - Écoute et compréhension active
 - Techniques du développement relationnel

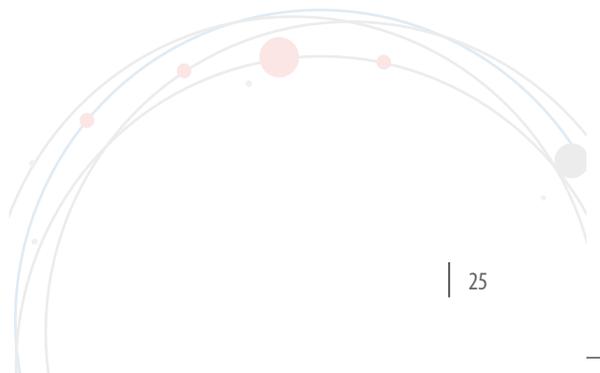
- Techniques de la persuasion et de la diplomatie
- Techniques de l'anticipation et de la négociation
- Techniques d'accueil
- Clarté dans les analyses et les correspondances
- Modération (des réunions, des événements)
- Exploitation des banques de données pour avoir plus de partenaires
- Techniques rédactionnelles, de communication (supports) et de traitement de l'information
- Valorisation des technologies de l'information et de la communication, par exemple des présentations multimédias
- Exploitation des web radios, web télés
- Capacité de concevoir et de prendre des décisions
- Confiance en soi
- Tolérance de l'ambiguïté, la contradiction et l'inconstance
- Absence de jugement définitif sur des personnes/situations
- Gestion des conflits personnels
- Intelligence émotionnelle : compréhension de ses propres émotions et de celles des autres

Comportements ancrés



- Participe à des espaces de travail et/ou en anime sur les sites web/les réseaux locaux/régionaux/nationaux.
- Crée des instances de réseaux et de partages.
- Communique de façon claire et structurée.
- Est à l'écoute.
- Facilite la communication entre les jeunes.
- Partage des informations/des idées.
- Est la personne de confiance pour les jeunes et pour les partenaires.

- Encourage les jeunes à organiser, gérer et à inviter des personnes ayant réussi.
 - Noue facilement des relations.
 - Crée et applique un système de documentation et d'affichage.
 - Soutient les jeunes dans la planification et l'organisation en partenariat de manifestations et d'activités à caractère culturel, éducatif et sportif, de journées portes ouvertes, etc.
 - Donne des engagements réalistes aux jeunes.
 - Identifie les principaux partenaires de la MDJ, leurs ressources et leurs missions respectives.
 - Travaille en collaboration et coordonne ses efforts et son activité avec plusieurs instances agissant souvent dans des domaines différents.
 - Renforce l'utilisation de l'outil informatique par les jeunes.
 - Contribue à la mise en œuvre d'un projet de partenariat en pensant à l'articulation de son rôle et à celle des partenaires.
 - Est à l'aise dans la pratique de l'information bureautique, p. ex. la réalisation de documents selon les besoins, que ce soit avec Word, Excel ou Powerpoint.
-



4. S'engager dans un processus de préparation à l'insertion professionnelle des jeunes (ENP)

A. Attitude



- Indépendante
- Adaptée
- Responsable
- Dynamique
- Ouverte
- Collaborative
- Intègre
- Visionnaire

B. Savoir (= connaissance en)



- Fondements de l'entrepreneuriat
- Fondement et techniques de recherche d'emploi
- Voies d'orientation universitaire et de formation professionnelle
- Différents programmes d'insertion professionnelle
- Différentes possibilités et pistes de mobilité professionnelle
- Moyens de transports, déplacements et conditions de logement
- Techniques liées aux différentes professions
- Techniques de rédaction de lettres de candidature, de CV, de préparation à un entretien d'embauche
- Organismes-sources, programmes de financement de l'insertion professionnelle
- Différentes stratégies (mondiales et nationales) de planification dans le domaine du marché de l'emploi
- Législation concernant le marché de travail

C. Savoir Faire



- Méthodes pédagogiques pour la sensibilisation professionnelle
- Méthodes de coaching

- Méthodes de motivation et de dynamisation des jeunes /pour développer une vision
- Méthodes de travail avec les parents
- Techniques d'accueil et d'orientation des jeunes
- Techniques participatives de transmission des différents aspects d'un métier à un jeune non initié
- Méthodes de diffusion d'informations, de renseignement et d'orientation
- Méthodes de recherche
- Techniques de l'information et de la communication (informatique et réseaux sociaux)
- Détection/profilage des compétences des jeunes
- Techniques de développement des compétences personnelles des jeunes

Comportements ancrés



- Est en contact avec des start-ups/employeurs, etc., et organise des rencontres avec des jeunes entrepreneurs/d'autres personnes importantes pour la sensibilisation professionnelle.
- Renseigne les jeunes sur l'organisation et le fonctionnement des différents services de la collectivité.
- Assure la participation active des jeunes aux séances de formation théorique, à la formation pratique et aux stages en entreprise.
- Accompagne les jeunes pendant les différentes phases de choix de profession et d'insertion dans le marché du travail, en groupe et individuellement.
- Informe régulièrement les jeunes des nouvelles opportunités d'employabilité.
- Met en confiance les jeunes pour une éventuelle mobilité professionnelle.

- Aide les jeunes à développer leurs carnets d'adresses et leurs bases des données.
 - Lance des clubs qui préparent au marché du travail (gaming, robotique, numérique, etc.).
 - Donne aux jeunes un feedback sur leurs compétences-clés/comportements afin qu'ils se sensibilisent au milieu du travail/se préparent à une expérience professionnelle.
 - Organise et gère des rencontres d'information et de renseignement thématique.
 - Identifie et gère les demandes et les requêtes selon leur degré d'urgence.
 - Communique les expériences réussies des jeunes.
 - Encourage les jeunes à découvrir leurs propres potentiels (et ne leur impose pas son avis).
 - Encourage les jeunes à développer leur propre vision de leur avenir.
-

5. Orienter et accompagner les jeunes dans leur formation à la citoyenneté active (CIT)

A. Attitude



- Indépendante
- Collaborative
- Adaptée
- Intègre
- Responsable
- Visionnaire
- Dynamique
- Démocrate
- Ouverte

B. Savoir (= connaissance en)



- Législation relative au fonctionnement des collectivités publiques et à leurs attributions
- Constitution
- Droit administratif et organisation
- Cadre juridique de l'engagement civique
- Culture des droits de l'homme
- Fondements des valeurs humaines
- Règles et formes de la participation civique
- Règles et lois électorales
- Bases du travail municipal
- Notions de la vie associative
- Valeurs du bénévolat et du volontariat
- Bases théoriques du système médiatique
- Notions de la liberté d'expression dans les médias
- Bases de l'éducation aux médias y compris les opportunités et les défis des réseaux sociaux

- Dangers de la consommation non-critique des médias et constitution d'une opinion propre
 - Planification et suivi des projets
-

C. Savoir Faire



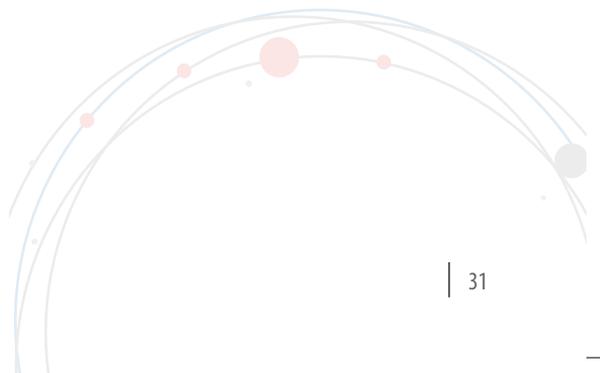
- Techniques de gestion des débats et de négociation
 - Méthodes de délégation des responsabilités
 - Réseautage avec la société civile, associations, institutions, etc.
 - Création d'associations
 - Conception et élaboration de chartes
 - Création et gestion de bases de données de la localité, par exemple sur les atouts, préoccupations et problèmes
 - Techniques du journalisme citoyen (rédactionnel et technique)
 - Maîtrise des outils de critique des médias
 - Maîtrise des réseaux sociaux pour mettre en œuvre le dialogue civique
 - Maîtrise des outils numériques pour participer aux discussions civiques d'une manière équilibrée et les gérer
 - Acceptation des divergences d'opinions
 - Gestion démocratique des débats entre et avec les jeunes
 - Techniques de gestion des conflits
-

Comportements ancrés



- Considère son institution comme un modèle/espace d'apprentissage de la citoyenneté.
- Prépare les jeunes à l'insertion dans le tissu associatif et à la vie politique.
- Aide les jeunes à organiser des activités de bénévolat et de volontariat au profit de la société.

- Encourage les jeunes à soutenir/supporter les bonnes idées des autres.
 - Encourage les jeunes à concevoir et mettre en place des activités citoyennes.
 - Aide les jeunes à prendre conscience de leurs droits et devoirs civils.
 - Habitue les jeunes à la participation et à la prise de décisions.
 - Organise des visites aux institutions constitutionnelles et assiste aux réunions municipales.
 - Motive les jeunes à gérer et organiser des activités dans divers espaces (lycée, café, rue, etc.).
 - Instaure un climat de confiance.
 - Entretient une relation de confiance avec les jeunes et renforce leur confiance envers les institutions publiques.
 - Apprend aux jeunes comment engager une communication avec d'autres intervenants et comment donner des feedbacks.
 - Ne cherche pas à orienter les jeunes vers un parti politique et reste à égale distance des différents représentants politiques.
 - A de bonnes relations avec les composantes de la société civile.
 - Accepte les différences (sexe, race, région, etc.) et les divergences d'opinion.
 - Se comporte comme un citoyen modèle.
 - Considère l'autre comme un être pensant (et pas un chiffre/participant/adhérent).
-



6. Identifier, valoriser, renforcer et suivre les talents des jeunes (CRE)

A. Attitude

- Indépendante
- Adaptée
- Responsable
- Dynamique
- Ouverte
- Collaborative
- Intègre
- Visionnaire

B. Savoir (= connaissance en)

- Psychologie de développement des jeunes / adolescents
- Psychologie du comportement
- Pédagogie différenciée
- Culture urbaine des jeunes (culture communautaire des jeunes)
- Contexte précaire de vie des jeunes
- Connaissances des écoles spécialisées en formation
- Bases de l'approche genre
- Bases théoriques de la créativité

C. Savoir Faire

- Techniques de motivation, par ex.
 - Méthode de valorisation des jeunes et de leurs compétences acquises par l'expérience
 - Méthode de feedback positif
 - Projection des visions de l'avenir
 - Gestion de la compétitivité
- Techniques d'entretien
- Méthodes de test pour identifier les talents des jeunes
- Définition des critères de qualité et de réussite individuelles

- Définition des objectifs qualitatifs et quantitatifs
 - Adaptation de la vitesse de progression selon les potentialités
 - Analyse et transmission des bonnes habitudes et des comportements aux jeunes
 - Approches de créativité
 - Mise en perspective/rôle des jeunes (« empathie »)
 - Écoute active
 - Auto-motivation
 - Méthodes différenciées
-

Comportements ancrés



- Donne place aux idées des jeunes. Valorise les initiatives.
 - Prend le jeune comme il est et découvre ses points forts. Possède le sens de l'observation et de détection des talents.
 - Élabore des plans différenciés.
 - Développe l'estime de soi chez les jeunes, par exemple, encourage les jeunes dans leurs moments de réussite et est en relation d'appui avec les jeunes.
 - Se met à la place du jeune sans hiérarchie.
 - Fait grandir les jeunes. Accompagne les idées / les projets des jeunes talents.
 - Considère le jeune comme un acteur principal de l'animation et lui laisse des rôles en concordance avec ses talents.
 - Met en œuvre les nouveaux clubs selon les talents.
 - Développe l'initiative et l'autonomie chez les jeunes.
 - Fidélise les jeunes.
 - Facilite l'orientation et fait le suivi des talents, par exemple : place les jeunes talents dans des environnements favorable en dehors de la MdJ.
-

7. Renforcer la volonté et les possibilités des jeunes à découvrir leur mobilité (MOB)

A. Attitude

- Indépendante
- Adaptée
- Responsable
- Dynamique
- Ouverte
- Collaborative
- Intègre
- Visionnaire

B. Savoir (= connaissance en)

- Projets et initiatives d'innovation locales, régionales, nationales et internationales
- Culture générale (surtout histoire, géographie, économie)
- Bases de la communication interculturelle
- Langues
- Contexte actuel, les orientations et les enjeux de la politique culturelle locale
- Environnement socioculturel de la région
- Contexte national et international (géopolitique)
- Premiers secours
- Dynamique de groupe

C. Savoir Faire

- Gestion de la diversité/communication interculturelle
- Techniques d'innovation
- Capacité de planification
- Méthodes de travail avec les parents, p.ex.
- Techniques d'analyse, d'organisation et de planification
- Précautions sécuritaires et législatives pendant les déplacements
- Contact facile et mise à l'aise rapide des membres d'un groupe, avec lui et entre eux

Ancre de comportement



- Est capable d'ouvrir des horizons, par exemple peut encourager les jeunes à découvrir leur mobilité socioprofessionnelle.
- Découvre avec les jeunes leurs besoins en termes de types de mobilité/d'activité.
- Organise des excursions : randonnées, camping, échange de familles d'accueil, séminaires, festivals, etc.
- Veille à assurer une suite aux projets de mobilité avec les jeunes par des réunions d'évaluation, d'expression et de documentation.
- Renforce les échanges d'expériences/voyages à l'échelle locale, régionale, nationale, internationale (thématiques ou touristiques).
- Établit des relations avec des projets innovants locaux/régionaux/internationaux et ainsi ouvre des possibilités de voyager aux jeunes.
- Découvre/gère des ressources, par exemple collecte et présente des documents et des informations.
- Exploite et respecte l'environnement.
- Rassemble différents jeunes/différents types de profils de jeunes sur un même objectif, une activité commune.
- Respecte les idées des autres et laisse les jeunes apprendre de leurs erreurs.
- Renforce l'ancrage des jeunes dans leur culture tout en les encourageant à s'ouvrir à d'autres cultures.
- Est en bonne relation de confiance avec les parents et peut les convaincre de laisser leurs enfants voyager.
- Entretient un dialogue constructif avec les représentants de la S-C locale et les parents.
- Enquête sur ses partenaires et les connaît très bien avant d'entamer des projets de mobilité.
- Met en place une relation de confiance entre le jeune et les intervenants.
- Crée des guides et manuels d'excursion dans les régions.
- Travaille en réseau avec d'autres animateurs spécialisés dans le domaine de mobilité.

Modèle des niveaux de compétences



d. Modèle des niveaux de compétences d'un animateur/ d'une animatrice qui met en œuvre « la vision sectorielle de la jeunesse »

Le tableau suivant montre les niveaux de compétences d'un animateur/ d'une animatrice par rapport aux champs de compétences décrits.

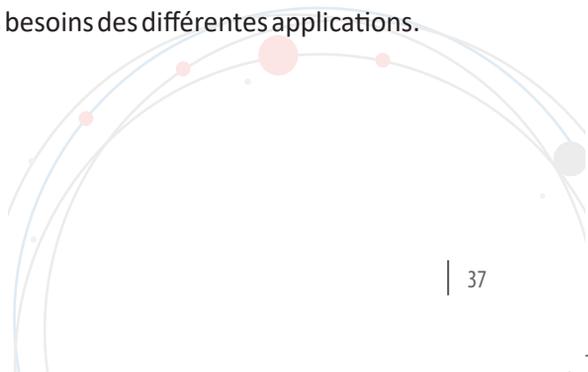
Un modèle de niveaux de compétences sert à évaluer les compétences existantes et le niveau de compétences souhaité pour tirer des conclusions sur le contenu des formations, afin de s'assurer que la formation répond aux besoins des participants et leur donne les bonnes incitations de développement.

Un modèle des niveaux de compétences comprend :

- Un fil conducteur (dans quels domaines peut-on avoir plus ou moins de compétences ?). Dans notre cas, il s'agit :
 - De la complexité de la réflexion (combien de perspectives sont incluses ?) ;
 - Du degré d'indépendance dans la poursuite des objectifs – personnels ou sociétaux ;
 - Du degré de contribution au changement ;
- Une description des niveaux, c'est-à-dire des étapes du processus d'apprentissage, qui se distinguent par le degré de compétence traduit par le comportement (0-4).

Les points cités dans la description des compétences sont plus représentatifs qu'exhaustifs.

Ils peuvent être complétés selon les besoins des différentes applications.



Modèle des niveaux de compétences d'un animateur/d'une animatrice

	0 Indifférence	1 Égocentrisme
Rapport aux sciences	Fait appel à son expérience personnelle.	Apprécie les théories behaviouristes.
Intérêt pour l'apprentissage	Se satisfait de ses connaissances et évite toute formation si possible.	Cherche la confirmation de ses avis dans les formations.
Relation avec les collègues/ inspecteurs/ l'administration	Cherche le conflit. Évite le contact. Est considéré comme rigide ou peu sûr de lui.	Est dans le jugement. Cherche le bouc émissaire. Est suffisant. Est considéré comme naïf ou pinailleur.
Relation avec les jeunes	Se montre autoritaire avec les jeunes.	Est dans une relation de domination ou de subordination.
Relation avec l'environnement	Considère que le matériel/ les salles/les partenaires lui appartiennent.	Manque de communication avec l'environnement.
Motivation	Est « le présent absent ».	Se conforme aux règles, ni plus, ni moins. Est dans la réaction. Est démotivé.
Relation avec le changement	Ne prend pas le changement au sérieux. Est désorienté et fâché en cas de petit changement de routine.	Refuse tout changement. S'en tient aux normes connues et approuvées. Provoque des problèmes. A des réserves.

2 Changement de perspectives	3 Compréhension du système	4 Co-construction
S'intéresse aux nouvelles approches/théories. Fonde son comportement professionnel sur les techniques.	A une vue d'ensemble des théories importantes. Évalue son travail selon des critères scientifiques. Est fort dans l'analyse.	Est capable de faire des synthèses et contribue à la publication de nouvelles théories.
Est ouvert à l'apprentissage dans des cycles de formation et cherche le transfert.	Apprécie l'échange sur un pied d'égalité. Veille à ce que les autres apprennent aussi.	Est dans l'auto-apprentissage et cherche perpétuellement à s'améliorer.
Est aimable et évite les conflits. Les autres apprécient sa façon d'être à l'écoute.	Gère bien les conflits. A un esprit critique. Les autres apprécient son professionnalisme.	S'engage pour l'autogestion avec créativité, parfois aussi par rébellion. Les autres apprécient ses inspirations...
Respecte les idées des jeunes. Montre de l'empathie pour tous. Va chercher les jeunes là où ils sont : dans les cafés, à l'école, dans la rue, etc.	Est capable des réunir les jeunes avec leur diversité. Détecte les bons leaders parmi les jeunes. Favorise l'autonomie et la responsabilité des jeunes.	S'intéresse à apprendre auprès des jeunes et les considère comme des égaux dans le développement des innovations. Est accessible.
Est un homme/une femme de terrain avec un important réseau de soutien.	Observe ; reste à distance.	Est responsable envers toutes ressources.
Est motivé par l'organisation d'événements, mais est freiné par son angoisse du pouvoir des inspecteurs et de l'administration.	Est motivé par la vision donnée.	Est motivé par la création et le développement des pépinières. Est motivé par ses propres valeurs.
S'adapte facilement au changement. Sait se débrouiller quand les choses changent.	S'engage dans le cadre des groupes de travail pour inventer de nouvelles approches. Est capable de gérer de nouvelles situations et des situations inhabituelles d'une manière flexible.	Découvre des champs d'innovation et propose proactivement de nouvelles approches. Est ouvert aux points de vue différents, considère les différences comme des sources d'amélioration.

V. Équipe de travail

Au niveau central :

- M. Kamel Larbi, directeur général de la jeunesse
- M. Nejib Chaabane, directeur des institutions de la jeunesse
- M. Chokri Dabboussi, chef du noyau de suivi et de l'évaluation
- M. Fraj El Gharbi, inspecteur général expert de la jeunesse
- M. Abdel Jawed Ben Jeddou, inspecteur général de la jeunesse
- M. Imed Labbene, chef de service des institutions de la jeunesse
- M. Mohammed Ayed, professeur de la jeunesse
- M. Chokri Chelbi, directeur du centre culturel et du sport El Menzeh 6
- Mme. Lobna Alwi cheffe de service au CNAFOR

Au niveau du projet jeunesse / GIZ Tunisie

- Mme. Adelheid Uhlmann : Chef de projet
- M. Bilel Ben Taleb : Expert National
- M. Bernd Krewer : Expert International

Au niveau régional :

■ Les cadres d'inspection :

- M. Adel Hsini, inspecteur général de la jeunesse
- M. Taoufik Mkadmi, inspecteur général de la jeunesse



- M. Fouad Ezzahi, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Tunis
- M. Kais Besbes, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Sfax
- Mme. Rabia Whichi, inspectrice principale de la jeunesse, gouvernorat de Kairouan
- Mr Anis Abbes, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Kairouan
- Mme. Assia Chaabane, inspectrice principale de la jeunesse, gouvernorat de Ben Arous
- Mr. Taieb Ghoufa, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Tunis
- Mme. Rim El Ouani, inspectrice principale de la jeunesse, gouvernorat de Sousse
- M. Sofien Drira, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Sousse
- Mme. Souhir Khammessi, inspectrice principale de la jeunesse, gouvernorat de Manouba
- M. Chadli Welhazi, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Nabeul
- M. Mustapha Ben Amor, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Mahdia
- M. Khaled Mimouni, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Bizerte
- M. Ammar Chikhi, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Gafsa

- Mme. Héla Houari, inspectrice principale de la jeunesse, gouvernorat de Nabeul
- M. Chawki El Haddar, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Sfax
- M. Salah El Abbessi, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Monastir
- M. Mohammed Laabidi, inspecteur principal de la jeunesse, gouvernorat de Beja

■ Les cadres au niveau du Commissariat Régional :

- Mme. Wafa Chafrawi, cheffe de service, commissariat régional de Béja
- M. Nacer Mahdawi, chef de service, commissariat régional de Béja

■ Les cadres au niveau des Maisons de Jeunes :

- M. Mohammed Ennawi, directeur m.j Testour
- M. Abdel Halim ben Ammar, directeur m.j Agareb
- M. Jade Sassi, directeur m.j El Guettar
- Mme. Hanen Haddad, animatrice m.j Rass Etabia
- M. Hamza Achour, animateur de l'unité d'animation des quartiers
- M. Achref Khalifa, animateur de l'unité d'excursion et de tourisme des jeunes
- M. Nejmeddine Nejlawi, animateur m.j Rass Etabia
- Mme. Hedia Rezgui, animatrice m.j Ibn Khaldoun
- Mme. Olfa Mdella, animatrice m.j Sidi Bouali
- M. Riadh Salem, m.j Sidi Alouane

