

FRÉQUENCE 09

Rien ne sert de courir,
il faut gérer son temps !

Travailler en OJ
et y rester... longtemps

L'entretien d'embauche :
miroir des soft skills



Coordination

Justine Fourneaux

Graphisme et mise en page

Média Animation

Éditeur responsable

Élise Dermience - RÉSONANCE ASBL

25 rue des Drapiers

1050 Ixelles



_06

ÉDITO

Place aux membres !

Rappelons la raison d'être de la plateforme RÉSONANCE, ses membres, et annonçons un changement dans **FRÉQUENCE** en concordance avec celle-ci.

[Élise Dermience](#)

_08

Rien ne sert de courir, il faut gérer son temps !

Quelques lois bien utiles pour gérer efficacement son temps de travail et concilier au mieux vie professionnelle et vie privée dans un nouveau contexte de travail.

[Morgane Mortier](#)

_18

Travailler en OJ et y rester... longtemps

Qui sont ces travailleur-euses qui mènent une bonne partie de leur carrière en OJ ? Quelles sont leurs motivations ? Tentative de réponse sur base de témoignages.

[Julien Dufour](#)

_26

L'entretien d'embauche : miroir des soft skills

Comment faire en sorte que l'entretien d'embauche soit révélateur des soft skills des candidat-es ? Quelques pistes...

[Sébastien Jacquet](#)

_32

SÉQUENCE MEMBRES

C'est parti...

3 articles de nos membres pour mettre en évidence :

- L'utilité de penser nos actions au regard des droits des enfants
[Arc-en-Ciel](#)
- Des exemples pratiques relatifs à l'éducation aux émotions
[La FFEDD](#)
- Les bénéfices des liens OJ-écoles
[Le Patro](#)

ÉDITO

Place aux membres !

En ce début d'année, RÉSONANCE a la chance d'accueillir deux nouveaux membres : Oxyjeunes et les Scouts et Guides Pluraliste de Belgique. Bienvenue à eux !

C'est l'occasion pour nous de rappeler la place centrale qu'occupent les membres au sein de la Plateforme. Sans eux, RÉSONANCE perd sa raison d'être ! Merci à tous ceux et celles qui nous font confiance et qui s'investissent dans nos projets, groupes de travail...

C'est d'ailleurs un plaisir de vous annoncer un changement dans notre mook **FRÉQUENCE** : une nouvelle rubrique « Séquence membres ». Celle-ci reprend quelques articles publiés par nos membres, que nous souhaitons vous partager. Je vous souhaite une belle découverte... et une bonne lecture de nos articles sur la gestion du temps, les soft skills en entretien d'embauche et la longévité en OJ !

Élise DERMIENCE ■
Secrétaire Générale de RÉSONANCE

Rien ne sert de courir, il faut gérer son temps !

« ... parfois, la vie se résume à prendre les citrons les plus amers et à en faire quelque chose qui ressemble à de la limonade. » (Fogelman, 2016)

Si la crise sanitaire mondiale, qui nous a toutes et tous touché-es de plein fouet, peut s'assimiler à ces citrons amers, nous devons alors tenter de trouver quels ingrédients y ajouter pour adoucir notre quotidien. Cette crise n'aura-t-elle finalement pas permis au monde occidentalisé de prendre du recul quant à son rapport au temps et à ses priorités ? À nous donc, d'en tirer parti et de faire notre limonade, pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Le télétravail : nouveau mode
de fonctionnement

Rupture de l'unité de temps, de lieu et d'action

La structuration du temps a évolué en parallèle de la société et des représentant-es de l'autorité. En

effet, la gestion du temps est un signe de pouvoir. (Moyson, 2008) D'abord détenue par l'Église qui faisait vivre les populations au rythme des cloches, elle est ensuite passée aux mains de l'État avec les lois, normes et décrets. Mais aussi entre celles des entreprises et organisations avec leurs hiérarchies et règlements propres.

Et voilà qu'en 2020, tout est bousculé. Ce n'est plus une autorité officielle mais un virus qui va nous imposer un **nouveau rythme** de vie en paralysant la quasi-totalité de la planète... D'un côté, une partie de la population qui doit se soumettre à un effort (sur)humain et se voit plonger dans un quotidien où elle se trouve « pressée comme un citron » (pensons bien évidemment au secteur hospitalier) et d'un autre, une partie de celle-ci qui se retrouve immobilisée et mise au chômage. Entre les deux, une tranche de la population se voit confinée dans son lieu d'habitation avec comme objectif de continuer à



travailler à distance. L'espace de travail migre. Grâce notamment à la généralisation du matériel numérique et des connexions internet, nous assistons à une **déspatialisation nécessaire du travail** pour pouvoir poursuivre nos activités professionnelles. Si pour certain-es, le télétravail était déjà une pratique connue – mais rarement appliquée de manière aussi étendue – pour la majorité, il a fallu réinventer ses pratiques, ses habitudes et... sa gestion du temps et des priorités !

Nous observons alors au sein des structures qui ont continué leurs activités lors des différents confinements liés à la crise sanitaire, une **modification dans les rapports et dans les pratiques managériales**. Nous passons d'une société de contrôle, dans laquelle la quantité de travail fournie était mise en exergue, à une **société de collaboration** qui elle, privilégie la **qualité** (Taskin 2021). Les organisations demandent désormais à leurs employé-es de travailler davantage par projet, plutôt qu'en termes d'heures prestées. Elles se sont en effet aperçues que les conditions de travail pouvaient être parfois très difficiles : écoles et crèches fermées, manque ou absence d'espace-temps adapté, manque d'interactions et de loisirs, etc. Le travail s'est invité « à la maison » presque du jour au lendemain sans possibilité d'aménagements confortables pour de nombreuses personnes, d'où l'adaptation nécessaire de nos modes de fonctionnement.

Vers une plus grande autonomie

Entre le cadre de télétravail complexe et l'impossibilité pour l'employeur-euse de contrôler ses collaborateur-rices en temps réel, s'est opéré un glissement vers une plus grande **autonomie** des travailleurs-euses dans leur gestion du temps, en faveur de la bonne réalisation des projets.

Ainsi, la frontière entre le domicile et le travail est devenue poreuse pour un grand nombre d'entre nous. Si une réflexion sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée faisait déjà son

chemin, il est indéniable que cette crise est venue lui donner un coup d'accélérateur. L'équation « métro – boulot – dodo » s'avère dépassée... (Taskin, 2021) Et peu de personnes semblent vouloir replonger dans ce schéma, en tout cas totalement. Les pratiques sont donc réinterrogées et la possibilité d'un **fonctionnement hybride** séduit de plus en plus d'employé-es et d'employeur-euses. Les recrutements ont tendance à montrer une volonté, particulièrement chez les jeunes, de disposer d'une plus grande flexibilité qu'auparavant, avec l'objectif de pouvoir mieux concilier les différents aspects du quotidien.

Les **avantages** du travail à domicile sont d'ailleurs indéniables : moins d'énergie, de stress et d'argent dépensés dans les trajets et plus de flexibilité pour l'organisation familiale et les loisirs. Cela n'empêche pas ce mode de fonctionnement de faire apparaître des **difficultés** d'aménagement : omniprésence voire « sur » présence du travail (risque de burn-out), organisation déstructurée, difficulté de gestion du temps, etc. À cela s'ajoute une variable essentielle qu'est l'altération des liens sociaux. La crise aura en effet permis de mettre en lumière la nécessité de contacts en présentiel et de moments informels entre travailleur-euses pour une meilleure communication, une dynamique de groupe efficace, le développement d'un sentiment d'appartenance ou encore le maintien de la motivation chez les collaborateur-rices.

Le télétravail oui, mais à bon escient et surtout avec une **gestion efficace de notre temps** !

Un changement, ça se prépare...

De nombreuses « lois » peuvent nous aider à comprendre comment gérer notre temps de manière optimale. Avant d'en aborder certaines d'entre elles, nous souhaitons que le lecteur ou la lectrice garde en **point d'attention** qu'il n'existe (hélas !) pas de recette de « limonade » toute faite. Nous fonctionnons toutes et tous différemment, avec un biorythme qui nous est propre. Il faut donc tester les nombreux outils de



La roue du progrès



Source : Rodach, 2007, p. 22

en présentiel et l'autre pour celles effectuées en télétravail, afin de distinguer notre organisation/ fonctionnement selon notre lieu de travail et d'en tirer des conclusions. Cette analyse de la **répartition du temps de travail** peut également permettre d'initier une réflexion tant individuelle que collective sur les priorités établies et de vérifier qu'elles soient claires et bien définies pour tous-tes les collaborateur-rices. Une discordance dans la vision stratégique des projets peut en effet être un obstacle à une bonne gestion du temps.

Des lois qui régissent le temps

La Loi de Murphy

Angèle (2017) l'a chanté, Murphy voulait sa peau : « Tout ce qui est susceptible d'aller mal, ira mal ». Comme la tartine de confiture qui tombe, évidemment, du mauvais côté... L'idée n'est bien sûr pas d'adopter une vision pessimiste des choses mais bien de laisser une place à, et même de **« prévoir », l'imprévu** dans la planification des tâches. Tout prend plus de temps que prévu initialement. Combien de fois n'avons-nous pas dépassé les délais attendus en raison d'événements extérieurs venus ralentir notre travail ? Combien de fois ne sommes-nous pas arrivés en retard car une réunion avait pris plus de temps que prévu ? Gardons cela en tête lors de notre planification.

En pratique

- ❖ Prévoir une marge de manœuvre dans le minutage des activités pour faire face à l'imprévu (+10 %) ;
- ❖ Anticiper au maximum nos actions afin de (re) prendre le contrôle de l'environnement ;
- ❖ Pour des réunions efficaces et constructives : définir un ordre du jour minuté et répartir les rôles, y compris celui de gardien du temps ;
- ❖ Suivre la formation RÉSONANCE « Mener des réunions efficaces et agréables ».

gestion du temps à notre disposition pour trouver les plus efficaces pour notre fonctionnement personnel. Toute nouvelle recette nécessite un certain nombre d'essais avant d'arriver au résultat escompté.

Avant d'initier tout changement, il convient d'interroger ses pratiques et de **prendre du recul** sur sa gestion actuelle du temps. Chacun sera alors plus à même d'agir et de réagir au regard des lois qui seront présentées ci-dessous. Pour ce faire, nous proposons d'utiliser « **La roue du progrès** » de Rodach (2007), un outil qui permettra d'analyser son temps de travail, de prendre conscience des éventuelles tâches ou activités mises de côté jusqu'à présent et de se fixer un premier objectif d'amélioration.

Durant au minimum deux semaines, il faut y noter les heures passées à travailler sur chacun des 8 types de tâches proposés, pour obtenir un classement de 1 à 8 permettant d'avoir une vision globale de la répartition de notre temps de travail. Il peut être intéressant de compléter deux roues : l'une pour les tâches réalisées

Toute nouvelle recette
nécessite un certain nombre
d'essais avant d'arriver au
résultat escompté.

La loi de Parkinson

« Comme le gaz qui occupe tout l'espace disponible, le travail se dilate jusqu'à occuper tout le temps disponible. » (Noyé D., 2005, p. 7) La clé semble se trouver dans l'organisation et la **structuration de notre temps**. D'une part, nous devons nous intéresser à ses différents usages dans notre travail : moments de retrait/absence (ex : « être dans la lune » en réunion), de rituel (ex : saluer systématiquement tout le monde avant de commencer à travailler), de passe-temps/pause, d'activités et de travail de fond, relationnels... Quel équilibre représentent-ils dans notre quotidien professionnel ? Nous devons prendre conscience de notre mode de fonctionnement et de l'organisation de notre temps afin de mieux le structurer en planifiant des **délais réalistes** pour nos actions, et à terme trouver un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée. La planification se réalise à plusieurs niveaux : quotidienne, hebdomadaire et annuelle.

D'autre part, il faut être très attentif·ve aux habitudes et routines inutiles ou à ce que Rodach (2007) appelle les « **grands voleurs de temps** » : ce que nous aimons faire et qui pourrait être délégué (cela peut représenter 10 à 15 % de notre temps), notre degré de perfectionnisme ou encore le stress relationnel qui pompe notre énergie et notre temps.



En pratique

- ❑ Planifier = se fixer des délais - réalistes ! ;
- ❑ Suivre la progression et ajuster les échéances au besoin ;
- ❑ Utiliser des supports visuels pour les différentes planifications. Dans une fonction aux tâches très diversifiées, il est presque impossible de pouvoir fonctionner « de tête ». La solution : noter, noter, noter ! ;
- ❑ Utiliser des outils pour planifier : carnet de bord, agenda papier, tableau blanc, tableau de bord de progrès, ligne du temps, etc. ;
- ❑ Ne pas oublier les outils numériques : agenda numérique intégré, Trello, application intégrée au logiciel (Tasks par Planificateur et Tâches pour Microsoft Office par exemple).

- ❑ Avoir une bonne connaissance de sa fiche de fonction, qui précise clairement les tâches et mission du-de la travailleur-euse

La loi de Douglas

Dans la même idée que la loi de Parkinson, la loi de Douglas concerne la **gestion de l'espace**. « Plus il y a de place sur et dans son bureau, plus on étale ses affaires. » Afin de s'y retrouver plus rapidement, nous ne devons laisser apparaître idéalement que les choses essentielles, une dizaine tout au plus. Une loi qui structure notre espace mais aussi notre esprit pour un gain de temps qu'il serait dommage de négliger ! Aussi, instaurer un rituel pour ranger ses affaires en fin de session de travail à domicile permet de marquer plus facilement la scission entre vie professionnelle et vie privée.

En pratique

- ❑ Ranger son bureau (espace meublé) mais également le « bureau » de l'ordinateur ;
- ❑ Classer ses e-mails ;
- ❑ Ne sortir que ce qui est nécessaire et ranger dès qu'une tâche est effectuée ;
- ❑ Prévoir des codes de rangement pour les dossiers : couleurs ou numérotation (en version papier ou numérique) ;
- ❑ Prévoir des raccourcis dans les barres d'outils sur l'ordinateur.

La loi de Carlson

Il nous est toutes et tous déjà arrivé d'avoir le sentiment d'être au four et au moulin, d'avoir couru dans tous les sens, d'avoir été interrompu-e pour faire une multitude de petites choses, et d'avoir l'impression de ne pas avoir réellement avancé à la fin de la journée. Rodach (2007) appelle « **petits voleurs de temps** » ces interruptions en tous genres. C'est un piège dans lequel nous sommes nombreux-euses à tomber car selon la loi de Carlson : « un travail fait en

plusieurs fois prend plus de temps qu'un travail fait en continu ». (Rodach, 2007) L'une des plus grandes difficultés est de savoir dire non aux demandes qui arrivent. Il s'agit d'apprendre à se laisser du temps pour examiner une demande lorsqu'elle arrive et à la refuser si celle-ci n'entre pas dans le cadre de notre mission, si nous devons renoncer à d'autres tâches pour y répondre positivement ou encore si quelqu'un d'autre est compétent et disponible. (Noyé, 2005) Il est par contre nécessaire d'expliquer les raisons de ce refus et de proposer une solution ou une piste de solution, quand cela est possible.

En pratique

- ❑ Fermer sa boîte mail et planifier des moments pour lire ses e-mails, particulièrement en travail à domicile ;
- ❑ Désactiver les notifications sur son ordinateur ;
- ❑ Convenir de moments de disponibilité avec l'équipe ;
- ❑ Définir des canaux de communication en équipe et éviter de les démultiplier ;
- ❑ Laisser la porte fermée pour signifier visuellement une indisponibilité – sauf urgence ;
- ❑ Utiliser un agenda partagé pour faire connaître les disponibilités/indisponibilités de chacun-e ;
- ❑ Ne pas se satisfaire d'un délai « *asap*¹ » : demander à connaître le délai réel pour la tâche demandée.

La loi de Taylor et le principe d'Eisenhower

La loi de Taylor énonce que « *l'ordre dans lequel nous effectuons une série de tâches influe directement sur le temps qu'elles nous prennent* ». (Rodach, 2007, p. 23) Deux éléments intéressants en ressortent. Premièrement, nous l'avons déjà dit, chaque individu possède son propre biorythme. Alors que certain-es ont besoin de prendre leur petit-déjeuner dans le silence et mettent du temps à se dynamiser, d'autres sont efficaces dès le premier pied hors du lit. Il nous

faudra donc être attentif-ve à **prioriser** les tâches dans une journée de travail en tenant compte de notre **courbe d'efficacité**. Deuxièmement, il faut accorder de l'importance à **l'agencement des tâches les unes par rapport aux autres** afin qu'il soit cohérent et qu'il ne nous fasse pas perdre de temps inutilement.

Aussi, une démarche capitale pour une bonne gestion du temps et de ses priorités est d'apprendre à **hiérarchiser** ses tâches pour sortir du « tout-urgent ». Pour ce faire, la grille de priorisation inspirée par Eisenhower (voir tableau ci-dessous), général ayant dirigé le débarquement des alliés lors de la seconde guerre mondiale, est un outil facile à prendre en main. Une matrice, deux axes et quatre catégories. Simple et efficace. La clé sera de savoir distinguer l'urgent et l'important : l'urgence est une affaire de délai alors que l'importance est une question d'enjeu.



La matrice d'Eisenhower

	Urgent	Non urgent
Important	À faire tâches à échéance précise dont le retard entraînera des conséquences	À planifier tâches à échéance vague qui contribuent à la réussite à long terme
Non important	À déléguer tâches à traiter, mais qui ne mobilisent pas vos compétences	À abandonner distractions et tâches superflues

Source : <https://asana.com/fr/resources/eisenhower-matrix>

En pratique

- ❑ Prioriser/agencer les tâches la veille ou le matin de la journée de travail, avant de commencer quoi que ce soit ;
- ❑ Planifier l'agencement de la journée en fonction de l'environnement de travail à domicile (livraison ou visite prévue, présence du-de la conjoint-e et/ou d'enfant(s)...);
- ❑ Utiliser un tableau blanc et des post-it pour créer une matrice d'Eisenhower ;
- ❑ Garder les tâches de fond (Important/Non Urgent) pour le travail à domicile. Les risques d'interruption sont moins importants ;
- ❑ Commencer par négocier 10 % du temps pour les tâches « importantes et non urgentes » ;
- ❑ Utiliser des outils visuels pour une meilleure optimisation et visibilité de notre planification : Trello, matrice d'Eisenhower, etc.

La loi de Pareto

Également appelée « loi des 80/20 », celle-ci énonce que 80 % de nos résultats sont le produit de 20 % de notre activité. Elle démontre toute l'importance de l'identification des tâches qui créent le plus de valeur. La matrice d'Eisenhower peut ici encore être utile pour nous aider à nous **focaliser sur l'essentiel** en distinguant les tâches à faire impérativement soi-même, de celles à déléguer ou qui doivent être abandonnées. Un réel gain de temps !

La loi d'Illich ou le piège du télétravail

Le cerveau a besoin de s'arrêter sans quoi, au bout d'un moment, notre travail peut devenir contre-productif. Il est nécessaire de faire régulièrement des **pauses** et de s'aérer l'esprit pour rester performant-e : prendre l'air, se promener, faire des exercices d'étirement ou de méditation, boire de l'eau/un café... Si au bureau, nous suivons le rythme des réunions, des déplacements, des groupes de travail,



Pour organiser efficacement ses pauses, particulièrement en télétravail et sur du travail de fond, nous proposons la méthode appelée « **Technique Pomodoro** ». (Bernard, 2019) Il existe des applications numériques disponibles gratuitement pour utiliser cet outil. L'idée est de diviser la journée en unités de travail équivalentes à 25 minutes. Durant ce laps de temps, il est essentiel de bannir autant que possible toutes les perturbations. Après une unité de temps, on prévoit une courte pause de 5 minutes. Après 4 unités de travail, on prévoit une plus longue pause de 25 minutes. Et ainsi de suite.

des « pauses-café », des papotages ou encore des collègues qui nous rappellent à l'ordre, en télétravail, les pauses peuvent devenir un réel piège. En effet, combien d'entre nous n'en profitent-ils-elles pas pour lancer une machine à laver ? Préparer le repas du soir ? Passer un coup d'aspirateur ? Il ne s'agit pas là de réelles pauses, qui permettent de **réoxygéner** son corps et de son esprit, mais bien de charges mentales supplémentaires, qui réduisent les bienfaits du télétravail en terme de rythme. C'est donc une discipline que nous devons nous imposer afin de ne pas voir notre efficacité diminuée et surtout ne pas voir le surmenage pointer le bout de son nez !

Ainsi, les lois qui régissent notre gestion du temps sont transférables aux différents modes de travail : présentiel, distanciel ou fonctionnement hybride. Elles nous sont indéniablement utiles pour optimiser notre temps de travail, d'autant plus lorsqu'il est question de télétravail. **Popularisé à la suite de la crise sanitaire de 2020, le travail à domicile aura permis au monde professionnel de s'infiltrer dans notre sphère privée comme jamais auparavant. Après avoir été bousculé-es dans nos habitudes, nous devons à présent saisir la possibilité, d'une part d'en contenir les risques, et d'autre part, d'en retirer les avantages pour un meilleur confort de vie. À nous donc de redynamiser, réinterroger et remanier nos pratiques de gestion du temps, et peut-être plus encore, de prendre le temps de redéfinir les priorités et les valeurs que nous mettons derrière.**

Morgane MORTIER ■





Sources

- Bernard, R. (2019). Gestion du temps. Plus de temps pour l'essentiel. Trusted Shops. Extrait de : <https://www.leslivresblancs.fr/livre/entreprise/organisation/plus-de-temps-pour-lessentiel-gestion-du-temps>
- Fogelman, D. (Producteur). (2016). *This Is Us*. États-Unis : NBC
- Frimousse, S. & Peretti, J.-M. (2021/1). Repenser la culture d'entreprise après la crise COVID-19. *Regards croisés. Questions(s) de management* (31), pp. 151-206. Extrait de : <https://doi.org/10.3917/qdm.211.0151>
- Moyson, R. (2008). Une nouvelle gestion du temps ! Qualité de vie et efficacité personnelle. Bruxelles : De Boeck Université
- Noyé, D. (2005). Gérer vos priorités dans un temps limité. Paris : Insep Consulting Editions
- Rodach, G. (2007). Gérer son temps et ses priorités. Paris : Eyrolles
- Taskin L. (2021). Télétravail, organisation et management : enjeux et perspectives post-covid. *Regards économiques* (164), pp. 13-19.
- Site internet : <https://asana.com/fr/resources/eisenhower-matrix>

Note

1. « As soon as possible » : aussi vite que possible

Merci à Coralie Herry (Arc-en-Ciel), Jérémie Piscicelli (Service Protestant de la Jeunesse – SPJ), Marie-Hélène André (Fédération Francophone des Écoles De Devoirs – FFEDD), Pascale Ek (Les Scouts) et Sophie Vanderheyden (Arc-en-Ciel) pour leur précieux témoignage.

Travailler en OJ et y rester... longtemps

Les Organisations de Jeunesse (OJ) ne seraient pas un secteur où l'on fait de vieux os. C'est du moins l'image que l'on s'en fait. En cause : le turn-over (rotation de l'emploi ou encore renouvellement en bon français) qui y serait important. À côté de ce va-et-vient, des travailleur-euses (permanent-es, administratif-ves ou autres) se démarquent pourtant par leur exceptionnelle longévité au sein de l'association qui les emploie, et viennent faire mentir l'idée d'une impossible carrière en OJ. Alors, qui sont ces travailleur-euses à la carrière plus longue que la moyenne du secteur ? Pourquoi y restent-ils-elles aussi longtemps et parfois même dans une seule OJ ?

Turn-over VS Stabilité

Parler de longévité en OJ va à contre-courant de ce qui semble être la norme dans le secteur, où c'est

plutôt le turn-over¹ qui a le vent en poupe. Dans certaines associations, les départs et recrutements consécutifs relativement nombreux donnent parfois l'impression d'un perpétuel va-et-vient et peuvent provoquer des difficultés pour assurer la pérennité de certains projets et, pour les partenaires extérieurs, d'en identifier les porteur-euses. Malheureusement, aucun chiffre ne permet d'éclairer de manière globale cette situation dans le secteur. Cette absence de chiffre probant ne signifie pas pour autant que celui-ci n'existe pas (et les faits montrent plutôt qu'il est bien réel). L'étude du turn-over afin de le chiffrer et d'en comprendre les raisons devrait d'ailleurs faire l'objet d'une attention particulière.



Pourquoi s'engager dans le secteur jeunesse ?

Pour comprendre les raisons de la longévité des travailleur-euses dans le secteur, commençons par découvrir pourquoi on s'y engage.

Les OJ sont issues du monde associatif qui « fait partie du domaine de l'économie sociale et solidaire. Il se distingue du secteur privé par deux grandes spécificités : une contrainte de non-distribution du profit censée être garante d'une **gestion désintéressée** et des **objectifs plus sociaux** » (Narcy, 2009, p. 81).

Ces deux « valeurs » sont sources de motivation pour les travailleur-euses des OJ. C'est ce que Preston (1989, cité par Narcy, 2009) explique dans sa **théorie du don du travail**. Celle-ci repose sur les notions de motivation intrinsèque (la nature du travail, les responsabilités, la reconnaissance, le sentiment de s'accomplir...) et extrinsèque (la rémunération, les conditions physiques de travail...). La **motivation intrinsèque** du travail serait particulièrement importante en OJ, minimisant l'importance de la **motivation extrinsèque**. Si l'on prend, par exemple, la question de la rémunération, moins importante dans les OJ que dans le privé ou dans le public, « les salariés du secteur (...) sont susceptibles d'être intrinsèquement motivés dans leur emploi s'ils ont accepté des salaires plus faibles que ceux qu'ils auraient pu percevoir au sein du secteur privé [ou public], toutes choses égales par ailleurs (...) » (Narcy, 2009, par. 3). « Je gagnerais certainement plus d'argent en étant prof dans une école secondaire mais je pense que je serais beaucoup plus malheureuse. J'ai fait le choix, à un moment donné, de mes valeurs, d'essayer d'agir pour faire un peu changer les choses », nous dit Marie-Hélène² (FFEDD) dont les propos confirment cette théorie. Tout comme ceux de Coralie³ (Arc-en-ciel) qui révèle, sans grande surprise, que « pour travailler dans le social, il faut accepter de gagner moins que ce que l'on pourrait gagner ailleurs ».

« Ainsi la **valeur intrinsèque plus importante** que ces travailleurs accordent à un emploi au sein du secteur associatif, par rapport à un emploi au sein du secteur privé ou même public, compense la perte de salaire qu'ils peuvent supporter en optant pour le secteur associatif. (...) Les salariés ayant choisi le secteur associatif par vocation ou par sens du bien commun peuvent être davantage intrinsèquement motivés dans leur emploi que ceux ayant opté pour le secteur privé ». (Narcy, 2009, pp. 81-84). Attention, cela ne signifie pas que ceux-celles qui quittent le monde des OJ ne sont plus motivé-es par ces valeurs ou que si ils-elles le quittent, c'est d'office pour un emploi plus rémunérateur. Les raisons du turn-over dans le secteur sont multiples et mériteraient à elles seules une analyse plus approfondie.

Notons que l'une des particularités du secteur est qu'il emploie des détaché-es pédagogiques lié-es au poste d'enseignant-e et à ses conditions salariales. Si la rémunération moindre n'est donc ici pas une contrainte, la perte d'autres « avantages » liés à l'enseignement (congés scolaires, horaires, etc.) pourrait freiner les envies des candidat-es de s'engager. Ce n'est pourtant pas le cas de bon nombre d'entre eux-elles. Pascale⁴ (Les Scouts) ne s'y retrouvait plus en tant qu'enseignante et ne regrette pas d'avoir sauté le pas (et ce n'est pas la seule dans le cas) : « tant qu'on n'est pas hors de sa classe à faire autre chose, on ne se rend pas compte qu'on est capable de faire autre chose ». C'est donc bien que la valeur intrinsèque du travail est primordiale.

Ceux qui restent

La réputation et le vécu du secteur semblent faire de la mobilité une norme de carrière. Pourtant, on va le voir, les travailleur-euses interviewé-es assument pleinement leur **stabilité professionnelle**. Ce concept peut être défini comme « un état d'esprit de personnes qui se projettent durablement dans leur emploi, n'envisageant pas de mobilité ou dans un

horizon lointain » (Hughes, 1937 cité par Mainhagu, Grima et Defiebre-Muller, 2018).

Si les raisons de s'engager dans le secteur des OJ sont multiples et communes à celles-ceux qui sont là pour du court comme pour du long terme, pourquoi certain-es restent-ils ? Posons-leur donc la question ! Les réponses reçues de nos différent-es interlocuteur-rices permettent de dégager trois grandes raisons à leur longévité au sein de l'OJ dans laquelle ils-elles évoluent. Interrogé-es séparément, leurs réponses vont généralement dans le même sens.

La première justification avancée par tous nos témoins, toute association confondue, est la **multiplicité des tâches** inhérente à leur fonction. Ainsi, Marie-Hélène (FFEDD) explique : « *Je donne des formations. (...) Je suis aussi active dans ce qui est scolaire, je travaille à la plateforme de lutte contre l'échec scolaire. Je participe aux réunions, aux GT OJ-écoles. J'écris des articles, j'ai coordonné la réalisation d'un outil pédagogique qui est à la fois le résultat de toute mon expérience mais aussi d'un partage avec tous mes collègues, que je connais depuis longtemps (...) Je fais des liens entre le passé et le présent. Je rappelle aux gens les expériences d'avant, parce que j'y étais* ». Quant à Coralie (Arc-en-Ciel), elle explique sa longévité en l'opposant à la raison principale qui justifie, selon elle, les départs au bout de deux ou trois ans : « *[...] contrairement aux collègues que j'ai vu passer (quand ils restaient plus de trois ans, on se disait : chouette !): leurs projets étaient récurrents. Chaque année on refait les séjours, chaque année on refait les formations, chaque année l'opération Arc-en-ciel, chaque année telle ou telle journée* ».

« *La possibilité d'évoluer ou de prendre de plus en plus de responsabilités est un des éléments qui fait qu'on reste plus longtemps.* » explique Coralie (Arc-en-Ciel). C'est d'ailleurs la deuxième raison évoquée par nos témoins : les **perspectives d'évolution**.

Elle précise : « *Mon parcours est une des grandes raisons pour lesquelles je trouve toujours autant de sens et de plaisir à venir travailler : c'est parce que j'ai eu l'occasion de toucher à tout et de changer de responsabilité* ». Sa collègue Sophie⁵ (Arc-en-Ciel) abonde d'ailleurs dans le même sens : « *Au départ chargée de communication, arrivée dans une petite équipe, j'ai dû créer mon poste. Au fur et à mesure, il y a pas mal de projets qui ont été lancés depuis que je suis ici, donc ça été hyper varié, hyper dynamique. Il y a des projets qui reviennent chaque année (genre opération Arc-en-ciel) mais il y a des opportunités tout au long de l'année.* » Pascale (Les Scouts) évoque quant à elle le contraste entre le parcours qu'elle mène aux Scouts depuis dix ans et la carrière linéaire qu'elle aurait eue si elle était restée dans l'enseignement.

La possibilité d'évoluer à un autre poste, avec d'autres responsabilités, est également citée par Jérémie⁶ (SPJ) qui avance une troisième raison : **la liberté** qui lui est accordée dans l'exercice de sa fonction. Il explique : « *J'ai besoin de beaucoup d'indépendance dans l'organisation de mon travail. J'avais auparavant un autre job à mi-temps avec des horaires plus fixes mais je ne pouvais pas tenir là-dedans. Ici, je peux organiser mon temps de travail comme je veux* ». Pascale (Les Scouts) explique quant à elle qu'elle a pu bénéficier d'une certaine souplesse dans l'organisation de ses journées afin de pouvoir mener à bien son master en sciences de l'éducation. Elle souligne également la dynamique participative dans laquelle elle évolue professionnellement chaque jour au sein de son OJ.

Ainsi, un « **contexte favorable** » encourage la stabilité professionnelle : multiplicité des tâches, perspectives d'évolution et liberté relative dans le travail. C'est ici la « **forme** » du travail qui motive celles-ceux qui choisissent d'aller à contre-courant des normes de mobilité professionnelle en OJ, même si celui-ci doit garder sa valeur intrinsèque dans le temps.



Les valeurs qu'on défend,
j'y crois.

Pourquoi le secteur jeunesse ?

Pour autant, le « **fond** » n'a-t-il pas d'importance ? On peut imaginer que les critères liés à la forme du travail, semblant justifier la stabilité professionnelle, ne sont pas l'apanage des OJ et qu'on les retrouve également dans d'autres secteurs. On peut aussi, à contrario, trouver des OJ où l'un de ces trois critères n'est pas rencontré. De fait ! Les rencontres avec les témoins ont d'ailleurs permis d'aller plus loin dans la compréhension des raisons qui font qu'ils-elles restent durablement dans leur fonction et de s'intéresser dès lors plus au fond de leur travail. L'étude menée par Mainhagu, Grima et Defiebre-Muller (2018) sur la stabilité professionnelle permet d'éclairer leur propos afin de les analyser au regard de **deux facteurs explicatifs** : l'identification/attachement au travail et l'identification/attachement au groupe.

D'abord, l'**identification au contenu du travail**. Les auteurs identifient quatre modalités qui permettent d'expliquer l'attachement au travail.

- **La modalité normative** : le travail effectué donne du sens à leur vie, les normes professionnelles qu'ils-elles développent s'intègrent dans leur identité. « *Ce qui fait tenir aussi, c'est d'y croire. Le secteur des écoles de devoir, j'y crois. Les valeurs qu'on défend, j'y crois* », explique Marie-Hélène (FFEDD). Coralie (Arc-en-Ciel) précise la chance « *d'avoir un métier-passion. J'ai la chance d'avoir un job qui rejoint mes inspirations de vie. Je n'ai jamais les pieds de plomb quand j'arrive ici* ». Pascale (Les Scouts) évoque, elle, « *l'apprentissage par la vraie vie* ».
- **La modalité cognitive** : « *La complexité et la variété de l'activité, qui constituent souvent des*

défis, stimulent l'intellect et favorisent la réflexion sur soi. » (Mainhagu, Grima et Defiebre-Muller, 2018, par. 43) Ainsi, Sophie (Arc-en-Ciel) a pu, pour le sixième anniversaire d'Arc-en-Ciel, écrire un ouvrage qui lui a permis de se plonger dans les archives de l'association. Sans ça, « *je n'aurais jamais écrit un bouquin de ma vie* », constate-t-elle.

- **La modalité performative** : les résultats obtenus dans le travail et la reconnaissance par les collègues, la hiérarchie et le public à qui il est destiné renforcent l'identification au travail. « *C'est important, c'est être dans un lieu dans lequel on croit et être bien dans cette fonction, s'y accomplir, être reconnu* » nous dit Marie-Hélène (FFEDD). Jérémie (SPJ) évoque lui aussi le regard des autres : « *Je suis celui qui est capable d'avoir une vue large, d'éclaircir les choses, de les structurer : de par mon expérience et ma personnalité* ».
- **La modalité émotive** : il s'agit simplement des émotions positives éprouvées au travers du travail accompli et du public à qui il est destiné. « *La richesse des rencontres avec les partenaires, les gens du secteur, nos membres, les jeunes. Tout ça amène une richesse importante* » précise Coralie (Arc-en-Ciel).

Ainsi, l'adéquation aux **valeurs du travail**, la **reconnaissance**, la **stimulation intellectuelle** et les **émotions positives** stimulent un attachement au job effectué qui participe à la volonté de le poursuivre durablement.

L'**identification au groupe** se lit grâce à deux modalités.

- **La modalité normative** : se confronter à des collègues considéré-es comme des **modèles**



donne au salarié-e du sens à ses actions. Le témoignage de Marie-Hélène (FFEDD) va dans ce sens : « *Ce qui nous lie dans l'équipe, c'est d'y croire. Même dans l'ensemble des personnes qui travaillent avec nous dans les régionales, il y a des gens au top niveau (...) On s'attache à des valeurs et à un respect de la personne dans le travail, on ressent une bienveillance dans le travail.* »

- **La modalité performative** : les actions collectives permettent la construction d'une **identité collective** dans laquelle le-la salarié-e trouve sa place. « *Il y a une ambiance humaine, on peut dire ce qu'on pense, il y a un échange intéressant. (...) J'aime bien mon boulot et ça se passe bien avec mes collègues : que demander de plus ?* », s'interroge Sophie (Arc-en-Ciel).

À travers ces deux modalités, les liens professionnels construits avec les collègues favorisent un attachement au groupe, dans lequel on s'investit, et freinent les envies de mobilité.

On peut donc dire que le fond du travail, via l'identification au travail et l'identification au groupe, joue également un rôle primordial dans la stabilité professionnelle en créant un sentiment de fierté générale et un attachement à son boulot. Et les OJ semblent offrir un terreau propice à l'émergence de cet attachement ! En y ajoutant les avantages liés à la forme du travail en OJ (tâches multiples, perspective d'évolution, liberté), on obtient le combo gagnant pour apporter une piste d'explication plausible à la longévité des travailleurs et travailleuses qui mène une carrière professionnelle stable en Organisation de Jeunesse.

Julien DUFOUR ■

Sources

- CCI. (2022). *Rotation de personnel pratiquement stable au premier semestre. Communiqué de presse*. Extrait de : <https://www.ccimag.be/2022/08/10/rotation-de-personnel-pratiquement-stable-au-premier-semester>
- Mainhagu, S., Grima, F. & Defiebre-Muller, R. (2018). La stabilité professionnelle malgré les normes de mobilité. L'identification au travail source de dépendance et de libre choix. *M@n@gement* (21), pp. 994-1031. Extrait de : <https://doi.org/10.3917/mana.213.0994>
- Narcy, M. (2009). Les salariés du secteur associatif sont-ils davantage intrinsèquement motivés que ceux du secteur privé ? *Économie & prévision* (188), pp. 81-99. Extrait de : <https://doi.org/10.3917/ecop.188.0081>
- OCDE. (2020). *Statistique : emploi par tranche d'ancienneté*. Extrait de : <https://stats.oecd.org/Index.aspx?lang=fr&SubSessionId=63f5ad12-ddf1-496f-8319-a121675dbace&themetreeid=13>
- SDWORKX. (2022). *Moins d'un employé sur 10 cherche activement un autre employeur*. Extrait de : <https://www.sdworx.be/fr-be/propos-de-sd-worx/presse/2022-02-17-moins-dun-employe-sur-10-cherche-activement-un-autre-employeur>

Notes

1. Exprimé en pourcentage, le chiffre du turn-over d'une association permet de connaître le rythme de renouvellement des employé-es sur une année.
2. Marie-Hélène, 56 ans, romaniste de formation, dans le secteur des Écoles de Devoirs (EDD) depuis 2000. Coordinatrice et animatrice en EDD. Mi-temps à la régionale de Liège et mi-temps à la FFEDD à partir de 2006 puis temps plein à la FFEDD depuis 2018.
3. Coralie, 44 ans, coordinatrice pédagogique, psychologue clinicienne de formation, a eu plusieurs boulots dans les RH, comme facility management. Travaille chez Arc-en-ciel depuis 2011.
4. Pascale (Les Scouts), 54 ans, institutrice primaire, master en science de l'éducation, vingt-deux ans comme institutrice, détachée pédagogique depuis septembre 2012.
5. Sophie (Arc-en-ciel), 37 ans, master en communication et master en gestion, chargée de communication et responsable de l'opération Arc-en-ciel. Elle travaille depuis 2009 chez Arc-en-ciel, c'est son premier emploi.
6. Jérémie (SPJ), 33 ans, bachelier bibliothécaire, en charge de la coordination pédagogique, d'abord volontaire, il travaille au SPJ à mi-temps dès 2015 et à temps plein depuis 2022.

L'entretien d'embauche : miroir des soft skills

À l'évidence, un entretien d'embauche permet d'investiguer et d'évaluer les compétences, connaissances et expériences professionnelles de la personne qui postule au regard de son profil et de la fonction convoitée. Et c'est une nécessité. Mais avez-vous déjà entendu parler des « soft skills » ? Sans entrer dans les détails, n'est-il pas tout aussi important de s'inquiéter de la capacité des postulant-es à mettre en œuvre ces compétences et connaissances, mais d'autres également, dans la pratique ? N'est-il pas nécessaire de se préoccuper des aptitudes humaines et comportementales transversales au travail, tout autant que des connaissances techniques et spécifiques ? Aujourd'hui, il semble que si ! Alors, comment dès lors repenser nos entretiens d'embauche pour qu'ils permettent de saisir au mieux ces soft skills ? Comment se faire une réelle idée des points forts ou faibles des candidat-es en la matière ? Quelques pistes sont proposées.

Soft skills, c'est quoi exactement ?

Internet regorge de définitions du terme « soft skills » : compétences douces, compétences comportementales, compétences humaines, qualités relationnelles, etc. Nous vous proposons une

définition, certes assez large, la plus simple et compréhensible, possible : « Une soft skill est une **compétence transversale**. Il s'agit donc d'une compétence, c'est-à-dire une aptitude, mise en œuvre dans la pratique. Et la particularité de cette compétence est sa transversalité : elle n'est pas liée à un métier ou à un contexte technique particulier. » (<https://www.talentprogram.fr/soft-skills-definition-exemples/>)

Deux précisions afin de bien comprendre le concept :

1. Une soft skill s'acquiert. Ce sont des aptitudes faites de méthodes et de techniques qui peuvent être apprises et auxquelles on peut se former (ce qui les distingue d'un trait de personnalité). Bien sûr, comme pour toute compétence, certaines personnes seront plus « prédisposées » à acquérir l'une ou l'autre soft skill que d'autres.

2. **Une soft skill s'applique.** Elle doit être mise en œuvre. À titre d'exemple, l'audace n'est pas une soft skill. Par contre, elle le devient si on lui associe des techniques et des méthodes que l'on peut apprendre et appliquer concrètement pour faire des choses audacieuses.

Quelques exemples !

Afin d'appréhender plus concrètement ce qu'est une soft skill, voici une liste d'exemples (<https://www.talentprogram.fr/soft-skills-definition-exemples>) non exhaustive :

- **La conception de projet :** capacité à être architecte d'un projet.
- **L'animation de projet :** capacité à être leader d'un projet et à faire avancer ce dernier.
- **L'intelligence émotionnelle :** capacité à identifier, comprendre et traiter ses propres émotions et celles des autres.
- **L'intelligence relationnelle :** capacité à instaurer et à manager des relations de coopération positive.
- **L'agilité organisationnelle :** capacité à définir, comprendre et faire évoluer une organisation en tant que système.
- **La créativité :** capacité à imaginer et concrétiser des solutions nouvelles, en dehors des standards.
- **La pensée critique :** capacité à critiquer et à raisonner selon un processus et des arguments rationnels.
- **La rhétorique :** capacité à construire et déclamer des discours efficaces.
- **La négociation :** capacité à confronter et lier ses intérêts à ceux des autres pour résoudre une situation.
- **La gestion du temps :** capacité à dimensionner, organiser, planifier et mesurer des temps.
- **La prise de décision :** capacité à modéliser, évaluer, et prioriser des options pour décider.
- Etc.



Quels intérêts?

Dans le cadre professionnel, développer ses soft skills a un **intérêt** à 3 niveaux (Eurécia, n.d.) :

1. Au niveau des individus

Les travailleur-euses qui développent leurs soft skills sont, en toute logique, plus **efficaces** et plus performants dans leur travail. Ils-elles y font aussi souvent davantage preuve d'**autonomie** : capacités de prise de décision, clairvoyance, confiance en soi, se fixer des objectifs propres sont autant de soft skills mobilisables dans ce cadre. Ces dernières sont également un moyen de booster sa **motivation**. En développant son intelligence émotionnelle et sa capacité à être conscient de ses propres limites (énergie, faiblesses, forces), le-la travailleur-euse peut comprendre et travailler sur sa propre motivation. Enfin, les soft skills seront évidemment utiles en termes d'évolution professionnelle et d'**employabilité**! Chacun-e peut faire évoluer ses

compétences et sa carrière, voire la réorienter : une meilleure connaissance de soi via l'exploration de ses compétences transversales permet d'identifier plus précisément ses forces, faiblesses et besoins en terme d'activité professionnelle.

2. Au niveau de l'organisation

Évidemment, au plus les travailleurs-euses développent leurs softs skills, au plus la **performance** de l'organisation est bonne. Autant de compétences transversales à son service. Son **image** n'en sera donc que plus positive, donnant envie de s'y investir et d'y rester, pour créer un cercle vertueux.

3. Au niveau des relations

Que ce soit entre un manager et son équipe ou entre collaborateur-rices, les soft skills comme l'intelligence émotionnelle, le leadership, la gestion de conflits, la négociation ou la communication permettent de :

- favoriser la cohésion d'équipe ;
- prévenir et désamorcer les conflits ;
- améliorer la communication pour construire des relations de travail basées sur la confiance et la sécurité.

Or, ce n'est plus un secret : des **relations saines** et fluides sont essentielles pour le bien-être et le bon fonctionnement d'une organisation.

Soft skills et entretien d'embauche

Puisque l'intérêt des soft skills n'est plus à démontrer, l'idée est à présent de tenter de concevoir un entretien d'embauche comme un lieu permettant de les détecter et sonder, pour ne pas se concentrer uniquement sur les connaissances techniques et le parcours professionnel. Ceci afin de recruter la personne la plus « **adéquate** » possible, c'est-à-dire celle qui puisse à la fois s'intégrer au mieux à l'équipe en termes de complémentarité et de dynamique de groupe (et pour ceci, il faut aussi, en amont, connaître

Et la particularité de cette compétence est sa transversalité : elle n'est pas liée à un métier ou à un contexte technique particulier.

les soft skills des membres de son équipe) et être efficace le plus rapidement possible dans la prise en main de la fonction. Et ainsi, tenter d'éviter un turn-over trop important au sein de l'organisation, particulièrement dans le secteur des OJ, où celui-ci semble être une problématique prégnante.

Comment faire ?

En proposant des cas pratiques

Rien de tel que de mettre les candidat-es en **situations pratiques** afin d'observer leur manière d'interagir, de travailler, de coconstruire, de se comporter, etc. Par exemple, pourquoi ne pas rassembler tous les candidat-es autour de **tables de discussion** pour pouvoir analyser les échanges, les interactions, les aptitudes comportementales ? Ces tables peuvent avoir différents thèmes et objectifs : une simple conversation pour observer la faculté des personnes à rentrer en dialogue avec quelqu'un, un défi à réaliser pour observer les facultés de réflexion, de travail en équipe et de leadership, un débat d'idées afin d'observer les facultés d'écoute, de tolérance, d'argumentation et de prise de recul, un moment de construction de projet afin d'observer les capacités de coconstruction et de créativité, etc.

Petit **point d'attention** : veillez à bien expliquer aux candidat-es la démarche mise en place et les objectifs de celle-ci. Ceux-celles-ci ne sont en effet peut-être pas habitués-es à ce genre d'entretien d'embauche et risquent d'être perturbés-es par l'exercice.



En posant des questions insolites

Il n'en est pas moins important de voir les candidat-es individuellement. Mais un entretien d'embauche reste souvent un moment formel durant lequel il n'est pas évident de voir s'exprimer la vraie personnalité, et plus encore les soft skills, des candidat-es qui sont souvent stressé-es, anxieux-euses. Les questions insolites vont permettre de **détendre l'atmosphère** et de casser le côté officiel et retenu de l'entretien en surprenant le-la candidat-e pour aller chercher des réactions plus naturelles chez eux-elles et sonder des

Objectif : faire parler de soi

Soft skill : l'ouverture aux autres

- À quel personnage réel ou fictif vous identifieriez-vous ? L'avez-vous choisi parce qu'il vous fait penser à vous ou parce que vous aimeriez devenir comme lui ? Pourquoi ?
- Si vous pouviez aller dans n'importe quel pays où vous n'êtes pas encore allé-e, quel serait-il ? Pourquoi ?

Objectif : veiller à la cohésion de l'équipe

Soft skill : l'intelligence relationnelle

- Quelle activité choisiriez-vous si vous deviez organiser un team building ?
- Donnez-moi trois adjectifs qui caractérisent selon vous la pause-café/déjeuner au travail.

Objectif : tester la créativité, le raisonnement et le second degré

Soft skills : la créativité et l'esprit critique

- Comment décririez-vous l'association à un-e ami-e qui n'a aucune idée de ce que nous faisons ? (variante pour les plus à l'aise : à un-e ami-e malentendant-e ?)
- Trouvez trois usages, autres que celui de gommer, pour une gomme.

soft skills spécifiques. Évidemment, le but n'étant pas de les déstabiliser, le choix des questions doit être bien pensé.

Voici 4 **points d'attention** avant de se lancer :

- ne pas poser des questions inappropriées ou discriminantes ;
- prévenir le-la candidat-e que des questions « surprenantes » vont être posées sans qu'il y ait de bonne ou de mauvaise réponse ;
- fixer un objectif justifiant chaque question (ex : déterminer si le-la candidat-e a de la répartie) et partir de cet objectif pour analyser la réponse donnée ;
- doser ce style de questions en fonction de la manière dont réagit la personne. Si cette dernière semble trop déstabilisée, inutile de la « persécuter » en s'obstinant.

Pour vous aider, voici quelques **exemples** de questions classées par objectif poursuivi et soft skill(s) sondée(s) (voir encadré ci-contre).

En observant l'attitude de la personne

Le non verbal du-de la candidat-e est très intéressant à observer afin de détecter certains soft skills telles que : l'ouverture aux autres, l'intelligence relationnelle et émotionnelle, la confiance, la gestion du stress, la communication, etc. Les travaux conduits par le Professeur de psychologie Albert Mehrabian ont établi la règle des 7 % - 38 % - 55 %. (<https://www.talent-advisor.com/customers-centric/>) Selon lui, dans la transmission d'un message verbal, le sens des mots ne compterait que pour 7 %. Le ton et la voix compteraient pour 38 % et surtout, l'impression visuelle représenterait 55 % de l'interprétation. Ainsi, près de **93 % du message** transmis passeraient par des **éléments non verbaux**. Il est donc primordial d'être attentif-ve aux attitudes et signaux non verbaux des candidat-es. À titre d'exemple, les attitudes parasites et petits tics tels que le grattage des cheveux, les tapotements du pied, les cliquetis du

stylo, trahissent une personne stressée. Cela induit certaines questions intéressantes... Comment la personne l'aborde-t-elle ? Comment rebondit-elle ? Qu'est-ce que ce stress cache exactement (stress de l'entretien, difficulté à communiquer, autre ?)?

Notons qu'il est évidemment du rôle du-de la recruteur-se de favoriser un **climat bienveillant** lors des entretiens d'embauche afin que les personnes reçues puissent être dans de bonnes conditions pour commencer cet exercice peu évident et s'exprimer plus librement.

Voici donc quelques propositions pour vous aider à mettre en place un climat et des actes favorables à la préhension des soft skills des candidat-es lors d'un entretien d'embauche. Loin d'une recette toute faite, il s'agira surtout à présent que chacun-e trouve la façon de faire les choses qui lui correspond. Mais quoi qu'il en soit, au vu de l'importance des soft skills dans la manière de se saisir et de vivre sa fonction et dans la dynamique d'équipe, dont l'importance n'est plus à démontrer, il nous paraît plus qu'intéressant de s'essayer à cet exercice pour maximiser nos chances de trouver la perle rare, et de construire des OJ solides et durables !

Sébastien JACQUET ■

Sources

Eurécia. (n.d.). Livre Blanc : Tout savoir sur les Soft Skills.

Extrait de : <https://www.leslivresblancs.fr/livre/ressources-humaines-rh/soft-skills/tout-savoir-sur-les-soft-skills><https://www.talent-advisor.com/customers-centric/>

Sites internet :

<https://www.pagepersonnel.fr/advice/candidats/r%C3%A9ussir-votre-entretien-d%E2%80%99embauche/comment-mettre-en-avant-ses-soft-skills-en>

<https://www.helloworldplace.fr/soft-skills-entretien-embauche/>

<https://www.talentprogram.fr/soft-skills-definition-exemples/>

<https://taleez.com/w/blog/questions-evaluer-soft-skills-entretien>

<https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/la-communication-non-verbale-en-entretien>

Notes

1. Pour aller plus loin, notre article « L'employabilité, une affaire de société... donc d'OJ ? » traite du rôle des OJ dans le développement de soft skills et autres compétences valorisables sur le marché de l'emploi. (Dermience, E. (2019). L'employabilité, une affaire de société... donc d'OJ ?. *Fréquence* (2), pp. 22-36. URL : https://www.resonanceasbl.be/uploads/files/modules/documents/file/1665654777_8UK84kMLsWGr3NLoAd60wxxD0tdq1PPOXz7cyR93.pdf)

SÉQUENCE MEMBRES

C'est parti...



Nous l'avons annoncé dans l'édito... « Séquence Membres », c'est notre nouvelle rubrique destinée à valoriser les publications des membres de RÉSONANCE. Nous ferons une « revue de presse » pour sélectionner des articles que nous jugeons opportun de mettre en lumière dans le cadre du FRÉQUENCE. L'idée est de proposer aux lecteur·rices certains articles qui font sens par rapport à la ligne éditoriale du FRÉQUENCE et/ou à certaines thématiques traitées dans ce dernier, avec pour chacun, une petite introduction/mise en contexte de notre part. Parce que c'est aussi ça, le rôle de la plateforme pédagogique qu'est RÉSONANCE. Nous en profiterons d'ailleurs pour vous présenter brièvement les membres-auteurs de chaque « Séquence Membres ».

Maintenant, place à eux !

Au menu de ce numéro, une réflexion sur la mise en pratique des droits de l'enfant chez Arc-en-Ciel, un article pratique sur l'éducation aux émotions par la FFEDD et une exploration des liens OJ-écoles par le Patro.



Comme pour nous montrer le chemin, et dans la continuité de notre thème « Les droits de l'enfant en action » (Fréquence 5, 2021/1), cet article d'Arc-en-Ciel nous présente une réflexion intéressante sur la manière dont l'OJ garantit le respect des droits de l'enfant dans ses séjours. À nous de nous l'approprier pour transposer l'analyse aux actions de notre association/OJ et nous demander comment nous faisons les choses en la matière, pour pouvoir faire évoluer nos pratiques.

Référence de l'article

Herry, C. (2022, Février-Avril). Les Droits de l'enfant... juste un traité ?. *Le Périodique d'Arc-En-Ciel*, pp. 12-14. En ligne : <https://www.arc-en-ciel.be/2022/05/06/les-droits-de-l'enfant-juste-un-traite/>



Les droits de l'enfant... juste un traité ?

Au-delà d'une Convention Internationale signée en 1989 et d'une obligation de respecter les Articles légaux, il est utile d'analyser notre réalité de terrain sous l'angle de l'approche Droits de l'Enfant.

En 2021, j'ai eu l'opportunité de suivre le certificat interuniversitaire en approche interdisciplinaire sur les droits de l'enfant. Cette formation m'a permis d'appréhender de nombreuses thématiques à hauteur d'enfant.



Je vous invite ici à réfléchir avec moi au respect des droits de l'enfant lors des séjours de vacances organisés par Arc-en-Ciel. Pour rappel, chaque année, Arc-en-Ciel accueille 150 enfants de 6 à 15 ans lors de 6 séjours. Notre spécificité est d'accueillir plus de 90 % des enfants placés au sein d'un Service Résidentiel Général en lien avec les services de l'Aide à la Jeunesse. Il s'agit donc d'un public vulnérable pour qui l'accès aux loisirs n'est pas des plus aisés et pour qui la participation aux décisions qui les concernent revêt un intérêt important.



Quelles sont nos **forces et faiblesses** en matière de protection et de participation de l'enfant dans le cadre de nos séjours ? Qu'en est-il à Arc-en-Ciel ?

Il s'agit de répondre à **deux objectifs** de base : offrir à chaque enfant un temps de loisirs de qualité où sa parole est écoutée et assurer le bien-être de tous (tant les enfants que les animateurs). Arc-en-Ciel a une responsabilité et un rôle à jouer quant au respect des lois et en particulier autour de **3 grandes thématiques** liées aux Droits de l'Enfant.

Le bien-être de tous afin de garantir une meilleure protection

L'accueil d'enfants et de jeunes fragilisés par un parcours de vie douloureux ponctué de ruptures et souvent victimes de troubles de l'attachement nous impose de constituer des équipes d'animation expérimentées avec un taux

d'**encadrement supérieur** aux normes légales (1 animateur expérimenté pour 4 enfants plutôt que 1 pour 12 (de plus de 6 ans)).

L'évaluation de la dynamique de groupe et l'**adaptation** des animations sont d'autant plus importantes. De même, le cadre et les protocoles doivent être connus et clairs pour tous, enfants et animateurs.

L'esprit vacances prônant la participation des enfants

Nous parlons ici d'accueil durant les périodes de vacances scolaires dont les objectifs sont de permettre à chaque



Pour aller plus loin

- dgde.cfwb.be
- dei-belgique.be
- unicef.be

enfant de sortir de son quotidien, de profiter pleinement de son temps libre en lui donnant la possibilité de choisir son activité de manière individuelle et collective. **Écouter** la parole des enfants et **adapter** l'horaire des activités à leurs envies et besoins, voilà le début d'une participation réelle.

Une collaboration efficiente avec les services de l'Aide à la Jeunesse

Il s'agit de considérer les éducateurs comme de réels partenaires car ce sont eux qui connaissent le mieux les enfants que nous accueillons. Tant dans le partage d'informations de qualité au niveau médical ou éducatif, il est important d'assurer un contact permanent et de développer une **alliance éducative** entre les équipes du séjour et les éducateurs référents qui nous font confiance.

Suite à ces constats et au fait qu'Arc-en-Ciel a signé la charte de bienveillance¹ de DEI-Belgique préconisant la protection de l'enfant, nous nous engageons à poursuivre cette réflexion dans l'objectif d'encre et toujours évoluer et proposer un accueil de qualité aux enfants.

Cette année, Arc-en-Ciel développera une formation à l'ensemble de ses volontaires autour du public que nous accueillons et de l'approche « Droits de l'enfant ».

Après avoir été intervenante spécialisée dans le cadre du projet « *Pour des Activités Récréatives dans un Cadre Sûr* », il m'est apparu comme une suite logique qu'Arc-en-Ciel développe sa propre Politique de Protection de l'Enfant avec l'ensemble des composantes de notre association.

Voici deux nouveaux projets qui me tiennent fort à cœur et qui permettront à Arc-en-Ciel de s'assurer d'une application réelle sur le terrain des Droits que nous défendons au travers notre mission principale et dans l'ensemble de nos actions.

Coralie HERRY ■
Coordinatrice pédagogique
chez Arc-en-Ciel

Note

1. <https://www.tupezuledire.be/les-adultes/>

Si l'éducation aux émotions n'est pas forcément l'objectif premier de toutes les OJ, il n'en reste pas moins que nous avons un rôle à jouer en la matière ! En facilitant l'apprentissage, la reconnaissance et l'expression des émotions chez les enfants/jeunes que nous côtoyons, avec des méthodes et des pratiques appropriées. Et cet article, mettant en évidence les bonnes idées dans les écoles, peut peut-être nous inspirer...

Référence de l'article

Quintart, A. (2022, Mai-Juillet). Éducation aux émotions.
La Filache – Le journal des Écoles de Devoirs (63), pp. 36-38.
En ligne : <https://www.ecolesdedevoirs.be/ressources/ressource-374>

Éducation aux émotions

J'ai découvert l'année dernière un auteur très connu : Daniel Goleman, l'homme qui a écrit, dans les années 90, « L'intelligence émotionnelle », Tome I et II. J'ai passé du temps en compagnie de ces 2 tomes, et j'y ai trouvé une mine d'or d'informations, d'études, d'analyses sur l'acquisition de compétences émotionnelles, sociales et de savoirs-être, sur « changer l'école », sur les liens entre enfants et adultes...

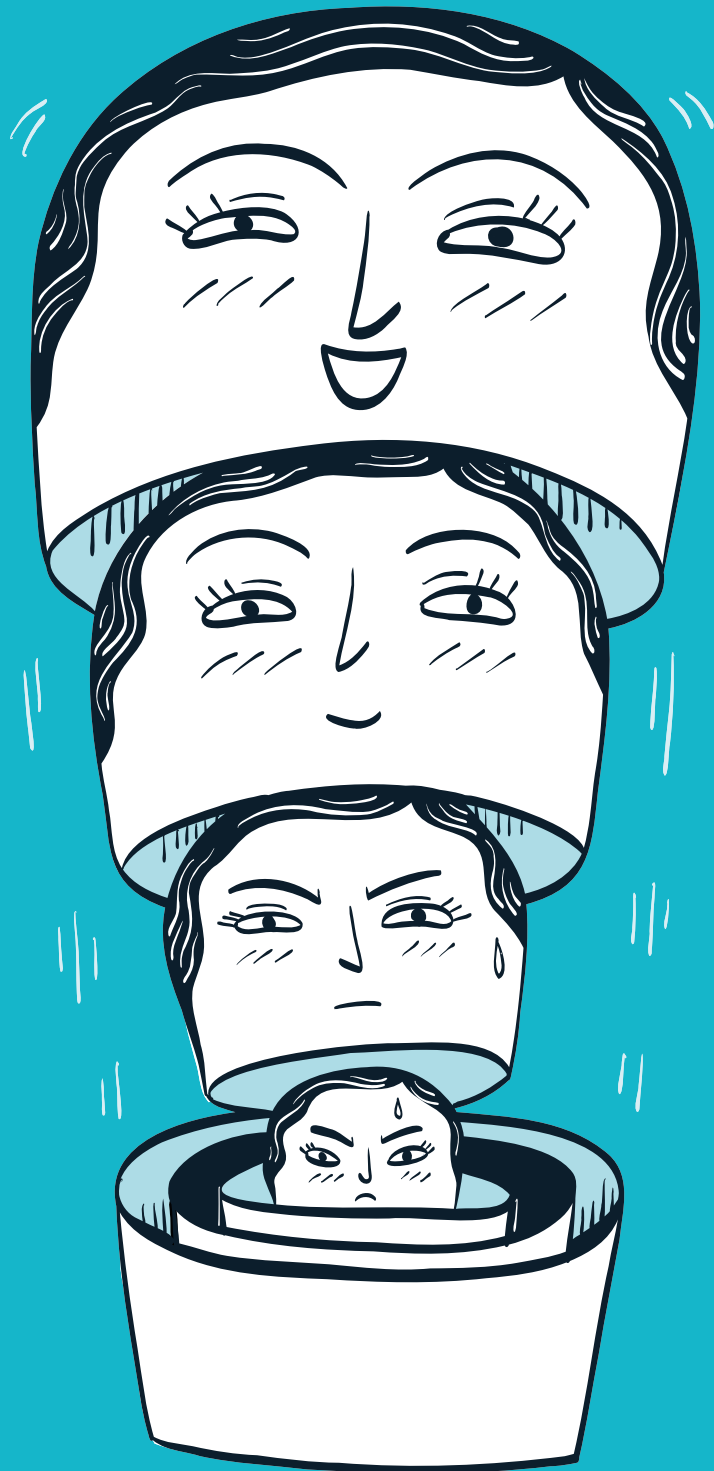
L'ouvrage est tellement dense, cependant, et les sources citées si variées, que je me suis demandé comment vous restituer un peu de ces lectures. J'ai décidé de partir d'un sujet qui nous (pré)-occupe souvent : l'école

et ses choix pédagogiques.

Et justement, Daniel G. a été à la rencontre d'écoles différentes, qui intègrent, de façon variée suivant les âges et les lieux, **l'éducation aux émotions** à leurs cours et à leurs pratiques.

Petit tour d'horizon de ses découvertes, des pratiques qu'il a trouvées sur le terrain :

- **L'appel des émotions** : À l'appel de son nom, au lieu de répondre « présent », on répond un chiffre de 1 à 10 qui indique comment on se



sent (1 pour fort déprimé-e, 10 pour un moral au beau fixe). Chaque enfant peut ajouter un petit commentaire... ou pas.

- Des **cours de connaissance de soi** (« self science »), qui s'intéressent à l'accueil et à la connaissance de ses émotions au sens large, ainsi qu'aux rapports avec les autres.
- **Résoudre un désaccord** avant qu'il dégénère, avec l'aide d'un-e médiateur-riche adulte ou enfant, d'empathie, de parole, de notions de communication non violente... mais pas chercher à éviter tout conflit avant qu'il n'arrive.
- Apprendre en classe à **s'exprimer avec assurance et franchise**, sans passivité et sans agressivité, dès le début de l'école primaire.

- Apprendre aux enfants du primaire qu'il y a souvent **quelque chose de caché derrière la colère**, une autre émotion, et former les enseignant-es à prendre le temps de chercher avec eux, de façon systématique.
- Faire découvrir aux enfants, au quotidien, **plein de manières de réagir** à ses émotions : plus nous connaissons de méthodes, plus notre vie devient riche ; c'est ce qu'explique K. Stone, la directrice d'une de ces écoles d'un genre nouveau.
- Des **cours de « Connaissance de soi »** ou « D'intelligences émotionnelles » sur plusieurs années, sans cotation ou interro, comme à la Nueva Learning Center de San Francisco par exemple. Les élèves de 13-14 ans sont



cependant invités à un temps de dialogue avec le professeur et c'est l'occasion pour eux de montrer leurs connaissances du monde émotionnel, en discutant de questions comme « Que conseillerais-tu à un-e ami-e qu'un-e camarade ennue de façon répétée ? ».

- Le « **Programme de formation à la vie sociale** », mis sur pied par des chercheurs de Yale pour des enfants fortement précarisés, propose d'approcher concrètement avec les élèves les questions émotionnelles et relationnelles, comme les difficultés familiales, l'identification des émotions et l'exposition au MST (dans des quartiers où de nombreux parents et élèves sont séropositifs) et ce dès le primaire. Ce programme est mis en place notamment à l'école Augusta Lewis Troup, à New Haven.
- Le « **Programme de développement de l'enfant** » du psychologue E. Schaps, qui offre une série d'outils incluant de petits contes pour aborder l'amitié, les émotions, le rejet et les taquineries par des camarades.
- Proposer des **méthodes de résolution de conflits** plutôt que de punir en cas de conflits, et ce dès la maternelle. Exemple : deux enfants se bousculent pour entrer dans la cantine, l'institutrice les arrête, pense à un chiffre entre 1 et 10 et leur propose d'essayer de le deviner. Celui qui donne le chiffre le plus proche peut passer la porte en premier.
- Le **jeu du dé à l'école maternelle** : sur chaque face est inscrite une émotion (triste, excité...). Les enfants le lancent à tour de rôle. Ils doivent ensuite expliquer comment ils se sentent (corps et tête) quand ils sont « l'émotion » qu'ils ont tiré au dé.
- **Exercices d'empathie** (se mettre à la place de, jeux de rôles) pour les jeunes adolescent-es, notamment pour aborder la jalousie dans les relations amicales et romantiques.
- Le « **Programme de résolution créative des conflits** » de L. Lantieri, qui propose des

« Le principal espoir d'une nation repose sur l'éducation appropriée de sa jeunesse. »

Erasme

entraînements pour enfants. Ceux-ci cherchent des solutions alternatives à la violence (sous toutes ces formes) en petit groupe sur base de scénarii, par exemple un conflit entre frère et sœur sur le volume de la musique. Autre partie de ce programme, la formation d'enfants-médiateurs, qui développe l'écoute, la posture « d'impartialité », les capacités de reformulation, etc.

- Prévoir des **rencontres**, voire des **formations à destination des parents** sur la gestion des émotions.

De façon plus générale, Daniel Goleman nous parle des effets positifs de l'éducation aux émotions et aux intelligences émotionnelles pour tous les enfants, quels que soient leur milieu d'origine et leurs facilités. Il s'appuie sur de nombreuses sources pour montrer les **plus-values** de cette éducation « sociale » sur des phénomènes problématiques comme les dépendances, la dépression, les grossesses précoces, la violence entre les jeunes. Il insiste sur le fait que c'est possible à mettre en place avec moins/peu de moyens, ainsi que dans des écoles accueillant des populations défavorisées.

Enfin, l'auteur précise que c'est la **répétition** et l'**expérimentation** sur le **long terme** de ces compétences émotionnelles qui sont payantes ; une activité « one shot » n'ayant pas du tout le même impact. Il est également important de commencer **dès le plus jeune âge**.

Il encourage les écoles de partout à intégrer ces apprentissages de façon **transversale**, dans les cours déjà existants, avec une solide formation des

professeurs à la clé. Il encourage aussi les parents à se saisir de ces questions, avec l'aide des écoles, pour **faire communauté** et donner toutes les chances à l'enfant d'acquérir au moins les bases de l'intelligence (ou des intelligences) émotionnelle(s).

Le petit mot de la fin

L'ouvrage, bien que datant des années 90, a le mérite d'être précis, complet pour l'époque, abondant

en idées et en sources (bien qu'anglophones en général). Bien sûr, les connaissances humaines, notamment en neurosciences, ont continué d'évoluer et il faut noter que l'auteur a surtout rencontré des enseignants américains. **Néanmoins, sa conviction de la nécessité d'une éducation aux émotions, les nombreux exemples et les retours très positifs qu'il documente, peuvent toujours nous inspirer aujourd'hui, en EDD et ailleurs.**

Aurélie QUINTART ■

Juriste et formatrice FFEDD

Source

Goleman, D. (2014). L'intelligence émotionnelle intégrale.
Éditions J'ai Lu (en particulier le chapitre 16, pp. 368-402).

En droite ligne de notre article « Créer des ponts OJ-École – Oui et comment ?! » (Fréquence 2, 2019/2), un article du Patro faisant la part belle aux intérêts réciproques d'une collaboration avec les écoles. Une réalité de mouvement mais transposable ou appropriable pour de nombreuses OJ qui veulent imaginer leurs propres ponts avec les écoles.

Références de l'article

Keuwelz, M. & Boemer, C. (2022, Août). Ton Patro et l'école : un partenariat gagnant. *Le Patro* (909), pp. 6-8.

Cet article fait partie d'un « Focus » dont l'intégralité peut être lue via ce lien : <https://patro.be/wp-content/uploads/2023/01/909-ecole-et-patro-web.pdf>

Ton patro et l'école : un partenariat gagnant

Tu l'as lu, le rythme de l'école détermine aussi celui de ton patro. Mais as-tu envisagé l'école comme pouvant être un partenaire pour ton patro ? Chacun peut être pour l'autre un atout et un allié de taille. On t'invite à découvrir pourquoi ci-dessous. Sache aussi que tu peux avoir l'occasion de discuter avec une école pour établir un partenariat : parce que tu cherches un local, parce que tu veux recruter au sein d'une école, parce que tu as envie de développer ton réseau... Tu pourras donc aussi découvrir ici l'ensemble des avantages pour une école de collaborer avec ton patro..

Partager les bâtiments

Faire **patro** dans les locaux d'une école, ça peut présenter plein d'avantages :

- Disposer d'espace de qualité et adapté à l'animation : un local, une cour, un préau, peut-être même un jardin...
- Bénéficier d'un local accessible financièrement. Vous partagez sans doute une certaine notion de l'accessibilité et de l'accueil de tous.

Et pour l'école ?

- Le bâtiment sera occupé, et donc surveillé, à des moments où les locaux ne sont pas utilisés.
- Cela lui permettra de pouvoir offrir une possibilité d'activité extra-scolaire aux enfants fréquentant l'école. Et donc de créer ainsi un lien affectif pour les enfants avec les bâtiments de l'école, hors du cadre scolaire.

Évidemment, si ton patro loue les locaux d'une école, il est important qu'une convention d'occupation soit signée entre vous, afin de bien clarifier les droits et devoirs de chacun. Tu pourras en trouver un modèle [ici](#) ↘



Gagner en visibilité

En termes de visibilité aussi, c'est donnant-donnant.

Pour le **patro** :

- Possibilité de pouvoir faire de la publicité dans l'école. C'est un lieu essentiel pour que tu puisses recruter des enfants (dans les écoles primaires ou secondaires) et des animateurs (dans les écoles secondaires ou supérieures, notamment celles avec une finalité d'animation ou sociale). Si tu veux t'informer sur ce sujet et t'outiller, le projet Y'a du Patro dans l'Air donne plein d'astuces pour recruter dans les écoles.
- Gagner en légitimité : une école est un lieu que tous les gens du quartier connaissent et reconnaissent.

Pour l'**école** :

- Elle pourrait attirer de nouvelles inscriptions grâce à la présence d'un mouvement de jeunesse parmi ses partenaires ou occupant ses bâtiments.

Si tu discutes avec un directeur ou une directrice d'école, l'outil « **L'école et les patronnés** » pourrait s'avérer très utile. Il résume ce que tu trouveras dans cet article.



Un lien éducatif

Être partenaire d'une école, c'est aussi pouvoir développer un lien éducatif avec un acteur essentiel de sa commune, de son quartier. Au fond, on apprend des choses au Patro, et on en apprend à l'école, juste d'une manière tout à fait différente. Pour ton **patro**, c'est l'occasion de faire le lien entre les apprentissages au patro et l'éducation formelle, principal quotidien des jeunes patronnés, et pourquoi pas, de créer des projets ensemble.

Pour les **écoles**, être en lien avec un patro, c'est permettre aux élèves d'acquérir des compétences de savoir-être et savoir-vivre en groupe, qui seront utiles aux enfants à l'école.

Les deux secteurs, l'enseignement et celui des mouvements de jeunesse ont un **objectif commun**, celui de former des **CRACS**, des Citoyens Responsables, Actifs, Critiques et Solidaires.

S'inscrire dans son quartier, sa commune

Une école, c'est un lieu clé de ton quartier, de ta commune. Elle réunit les enfants du coin, les parents y ont une place importante. C'est donc un chouette partenaire pour ton **patro**, si ton objectif est de t'ancrer localement. L'**école** pourrait même être un intermédiaire privilégié avec d'autres acteurs du quartier, de ta commune. Et l'école pourrait renforcer son lien avec le secteur associatif et les partenaires locaux via votre collaboration.

L'école impacte aussi la vie de ton patro de plein d'autres manières

L'école et le patro sont deux endroits où se créent beaucoup d'amitiés... et parfois d'inimitiés. Ces **relations** peuvent interférer sur la vie de ta section. Par exemple, deux animés qui sont inséparables à l'école et qui ne s'intègrent pas vraiment dans le reste de l'équipe au patro. Ou à l'inverse un conflit qui aurait lieu à l'école et qui aurait un retentissement au



Des échanges de service

Être partenaire d'une école, ça peut te permettre d'échanger des services. Avec tes grands, tu peux proposer de réaliser des petits travaux, du nettoyage. Ou encore, avec l'équipe d'animation, proposer de participer à l'animation lors d'événements scolaires. Et ainsi – pourquoi pas ? – de pouvoir bénéficier de la cour de l'école pour jouer, de matériel prêté par l'école, d'achats groupés avec l'école...]

patro. En tant qu'animateur, tu vas devoir gérer ces situations et aider tes animés à faire la différence entre le patro et l'école. Mais dans tous les cas, il ne faut pas oublier que les relations interpersonnelles de tes animés se développent aussi ailleurs qu'au patro.

La situation inverse existe aussi. Certains animés peuvent venir d'écoles différentes et cela peut aussi avoir un impact sur ta section. Par exemple si ta section est composée à 80 % d'animés venant d'une école, voire d'une classe et 20 % d'une autre. Lorsqu'un groupe fonctionne

ensemble, il se crée une mémoire collective, un historique qui vient souder le groupe. Il est parfois compliqué pour une personne extérieure de se sentir incluse dans le groupe. Dans cette situation, il va donc falloir faire attention à créer cet historique collectif avec toute ta section.



Créer un patro en lien avec l'école

Depuis plusieurs années maintenant, une équipe de permanents au Centre Fédéral a pour mission de créer des patros. Ils s'intéressent de près à la possibilité de pouvoir créer des patros grâce à un partenariat développé avec une école. Cela pourrait être un patro qui propose des animations hors week-end comme après l'école à 16 h ou encore le mercredi après-midi par exemple... Si tu connais une école qui serait intéressée de développer ce genre de partenariat, envoie ta piste à creation@patro.be.]

Une autre situation où l'école peut impacter ta section, c'est lorsqu'un animé a sauté ou redoublé une classe. Ton patro fait-il passer l'animé de section en fonction de la classe ou en fonction de l'âge ? Chaque patro a probablement été confronté à cette décision. Ce qu'il est important de prendre en compte, c'est **l'impact sur l'animé.**

Parfois, il peut aussi y avoir de la discrimination, voire du harcèlement à l'école, et celui-ci peut être vécu aussi au patro. Sois donc attentif aux relations qu'il peut y avoir au sein de ta section pour agir le plus tôt possible.

Marion KEUWELZ et Cécile BOEMER ■

Anciennes permanentes pédagogiques au Patro

Qui est-ce ?

Merci aux membres de RÉSONANCE de nous permettre de publier leurs textes – présents et à venir – dans le style graphique propre au FRÉQUENCE. Nous nous réjouissons de pouvoir partager leurs productions dans une optique de partage des compétences et de mutualisation des connaissances. Pour que chacun puisse s'appropriier les contenus, afin d'évoluer ENSEMBLE !

Nos membres pour ce numéro

Arc-en-Ciel

Depuis 65 ans, Arc-en-Ciel est une Organisation de Jeunesse reconnue par la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Elle a pour mission de favoriser l'accès aux loisirs actifs et éducatifs des jeunes et des enfants issus d'institutions travaillant en milieu populaire. L'ASBL organise notamment des actions de récolte de vivres, de jouets et de matériel scolaire, des séjours, des journées de loisirs, des formations d'animateur-rices et de nombreuses autres activités.

Quatre valeurs animent Arc-en-Ciel : solidarité, éducation, égalité des chances et engagement. Celles-ci fondent le socle de leurs projets mis en œuvre par des jeunes et pour des jeunes.

arc-en-ciel.be

La Fédération Francophone des Écoles de Devoirs (FFEDD)

La Fédération francophone des Écoles de Devoirs est reconnue et subventionnée par le décret des Écoles de Devoirs et en tant qu'Organisation de Jeunesse.

L'association regroupe et travaille en étroite collaboration avec cinq coordinations régionales qui rassemblent, par affiliation, un ensemble de plus de 200 Écoles de Devoirs en FWB.

Guidée par trois valeurs – la citoyenneté, la solidarité et l'équité – son principe est participatif : elle part des préoccupations des enfants, des jeunes et du secteur des Écoles de Devoirs autour d'un objectif prioritaire : le bien-être de l'enfant ! Avec un but commun : former des CRACS.

ecolesdedevoirs.be

Le Patro

Convaincu que la diversité est une richesse, le Patro est un Mouvement de Jeunesse reconnu par la FWB, ouvert à tous.tes et attentif aux plus fragiles.

Porté par les jeunes, le Patro vise l'épanouissement et le plaisir en proposant des animations de qualité adaptées aux réalités de ses groupes. Guidé par son Projet Éducatif et en référence à l'action de Jésus, il contribue à la construction personnelle et collective des enfants et des jeunes au sein de la société.

Tout au long de l'année, des animateur-rices bénévoles organisent plusieurs types d'activités. Chaque patro local organise les activités selon ses réalités : des activités les week-ends, un camp d'été, des hikes et des activités spéciales (excursions, fête, action citoyenne, voyage à l'étranger).

patro.be



RÉSONANCE est une plateforme d'Associations et d'Organisations de Jeunesse active en matière d'animation, de formation et de pédagogie. Elle affine les organisations qui souhaitent se rassembler et s'engager dans la construction de projets collectifs, la concertation et l'échange.

Nos missions :

- soutenir nos membres (par l'apport d'expertise, la recherche et les rencontres) ;
- promouvoir les pratiques de nos membres.

Dans le cadre de ces deux missions, RÉSONANCE contribue à la formation de jeunes Citoyens, Responsables, Actifs, Critiques et Solidaires (CRACS).



Vous recevez FRÉQUENCE car vous êtes permanent-es, formateur-rices, volontaires... actif-ves au sein d'une de nos organisations membres ou partenaires. FRÉQUENCE est également disponible en version pdf sur notre site internet : www.resonanceasbl.be



Pinterest : retrouvez nos tableaux thématiques en lien avec les articles de Fréquence mais aussi avec les activités de RÉSONANCE sur le compte Pinterest « Résonance ».



Groupe Facebook « Fréquence ta formation » : rejoignez notre groupe « Fréquence ta formation » pour discuter, échanger et partager !



FRÉQUENCE, mook semestriel de **RÉSONANCE asbl**, se veut être une source d'alimentation et de réflexion en matière de pédagogie et de formation pour les formateur-rices et pédagogues du secteur jeunesse, mais aussi d'autres secteurs.

Composé d'articles de fond thématiques et analytiques, il a pour but de permettre aux amateur-rices et aux professionnel-les de la formation et de la pédagogie de questionner et faire évoluer leurs pratiques et leurs compétences... pour former ensemble les Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires d'aujourd'hui et de demain !

RÉSONANCE ASBL

25 rue des Drapiers

1050 Ixelles

T 02 230 26 06

www.resonanceasbl.be

info@resonanceasbl.be

