
Les Métiers de l'animation culturelle. Entre besoins de professionnalisation, spécialisation technique et médiation ascendante. Étude au sein d'Action Médias Jeunes

Auteur : Leloup, Olivier

Promoteur(s) : Vandeninden, Elise

Faculté : Faculté de Philosophie et Lettres

Diplôme : Master en communication, à finalité spécialisée en médiation culturelle et relation aux publics

Année académique : 2020-2021

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/12057>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

Université de Liège
Faculté de Philosophie et Lettres
Département Médias, Culture et Communication

Les Métiers de l'animation culturelle.
Entre besoins de professionnalisation, spécialisation technique et
médiation ascendante.
Étude au sein d'Action Médias Jeunes.

Mémoire présenté par Leloup Olivier
en vue de l'obtention du grade de
Master en communication à finalité médiation culturelle et relation aux publics

Année académique 2020 / 2021

SOMMAIRE

Introduction

Méthodologie

Première partie : Présentation d'Action Médias Jeunes

Deuxième partie : Professionnalisation des structures et des métiers de l'animation

Troisième partie : La spécialisation technique du métier de l'animation culturelle

Quatrième partie : Développement d'une pédagogie de médiation ascendante

Conclusion

Annexes

Bibliographie

Table des matières

INTRODUCTION

Les métiers de l'animation culturelle se sont développés parallèlement à la création puis à l'essor des centres culturels sur le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Ces centres sont nés dans les années 1970, dans la suite et la défense d'une volonté politique de décentralisation de la culture. Ces centres se sont organisés et structurés pour proposer des activités et des animations culturelles défendant une certaine idée de la culture. Qu'il s'agisse de la démocratisation de la culture favorisant l'accès à la culture à un plus grand nombre de personnes, ou plutôt la démocratie culturelle qui consiste davantage de partir de la base et de l'inspiration des cultures dites populaires pour générer de l'action culturelle. Défendant l'une ou l'autre des conceptions, les centres culturels vont continuer de grandir.

Arrivé dans les années 1980, un mouvement de professionnalisation des structures va se mettre en place. Ce secteur de l'animation qui était jusqu'alors encore fort tourné autour d'une approche et une logique de bénévolat va se structurer davantage autour d'une division du travail et une meilleure classification et définition des différentes fonctions. Avec cette évolution et cette structuration vont apparaître des logiques de dépenses mais aussi d'aides du secteur public. Ces aides financières vont instaurer une dynamique administrative et aussi la nécessité de définir une identité à la structure portant autour d'objectifs et de missions pouvant être d'éducation permanente, de médiation culturelle, d'organisation de jeunesse¹...

Chaque centre culturel ou organisation de jeunesse s'est créé une identité axée autour de valeurs, de visions ou de pédagogies qui rythment leurs actions. Cette forme d'organisation permet de garder une certaine cohérence et d'identifier des objectifs qui leur seront utiles pour justifier les différentes demandes de financement leur permettant de subvenir à leurs besoins. Ces objectifs sont questionnés et rediscutés à des intervalles réguliers lors de la rédaction des dossiers d'agrément et des plans pluriannaux.

Au-delà des questions propres au développement des structures, les métiers de la médiation et de l'animation culturelle ont aussi évolué au cours des années et des besoins et demandes de la société et des partenaires. Le parcours professionnel des porteurs de métier est de ce fait intéressant à interroger pour mieux comprendre l'institutionnalisation et le

¹ Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l'animation en centres culturels (communauté française de Belgique », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, pp.6-8.

développement de ce métier dans la société actuelle. Qu'en est-il des organismes de formation ? Existe-t-il un parcours académique type pour pratiquer ce genre de métier ? Comment les porteurs de métier engrangent-ils et entretiennent-ils leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle ? Ces questions servent de base pour se faire une idée de la direction que peut prendre la professionnalisation du métier et quelles peuvent en être les prochaines étapes importantes.

La particularité de la structure Action Médias Jeunes à Namur, qui occupera une place importante dans les exemples pratiques de ce travail, c'est que c'est une organisation de jeunesse qui travaille essentiellement sur l'éducation aux médias. Les médias, en particulier les médias numériques, sont marqués par de constantes évolutions. Celles-ci ne touchent pas que la partie technique des médias comme la qualité et la diversité des supports de diffusion ou leurs codes de communications, elles impliquent également des changements aux niveaux des usages que les publics et les usagers peuvent en faire. Ces usages peuvent être voulus et autorisés par le média ou nés du détournement que le public a pu mettre en place. De ce fait, les travailleurs au sein d'Action Médias Jeunes qui se considèrent comme experts de l'éducation aux médias doivent fournir un travail de veille médiatique portant tant sur la technique que sur l'approche sociale et sociétale du média.

Pour appliquer cette expertise dans des ateliers et des activités cohérentes, la structure s'est concentrée sur des principes pédagogiques tournant autour d'une approche active pour le public avec de la création, de la participation à des débats, de l'interaction... Mais cela représente des choix avec des qualités et des défauts. D'autres organismes peuvent privilégier une conception de la culture différente et/ou une médiation plus descendante. Ces choix instaurent une base dans la relation que les médiateurs, animateurs ou chargés de projet doivent entretenir avec leur public.

L'objectif de ce mémoire est - au travers le cas d'Action Médias Jeunes et des références théoriques - de s'interroger sur « Comment les métiers de l'animation culturelle réagissent-ils aux besoins de professionnalisation et de spécialisation technique dans un contexte de pédagogie et de médiation ascendante ? ».

Pour répondre à cette problématique, ce travail va se structurer en trois parties principales qui seront précédées par une première partie ayant pour but de mieux comprendre et concevoir l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes étant donné la récurrence de son intervention dans mon mémoire. Cette partie reviendra sur un bref historique de la structure

permettant de se rendre compte de l'évolution qui a pu être la sienne et ainsi se faire une idée des futurs objectifs dans les années à venir. Ensuite, cette partie abordera la répartition des projets qu'ils mettent en place tout au long de l'année pour enfin introduire la question de la professionnalisation de la structure et du métier.

La deuxième partie de ce mémoire sera consacrée à cette question de la professionnalisation des structures et des porteurs de métier. Les organisations ont vu leurs besoins de reconnaissance et de structuration devenir de plus en plus présents au fil des années. Pour avancer dans cette démarche, il leur a été demandé d'accorder une plus grande place aux tâches administratives et aux emplois dits « de bureau ». Ces changements et ces nouveaux impératifs ont donc affecté également les tâches et compétences demandées aux travailleurs au sein de la structure, les chargés de projets, les animateurs, les coordinateurs, les chargés de communication... Mais ceux-ci ont aussi connu des évolutions sur ces dernières années que ce soit en termes de formation, de reconnaissance ou encore d'organisation de travail. Cette partie va donc permettre de remettre ces éléments au clair et de mieux comprendre les problèmes et les impératifs auxquels sont confrontés les membres de ce secteur mais aussi les choix et les solutions qu'ils peuvent mettre en place.

La troisième partie sera elle consacrée à une problématique qui a pu être observée tant par les entretiens que par les observations sur le terrain. Il s'agit de la place de la technique dans le métier d'animateur et de chargé de projets. Cette place varie en fonction des animations et ateliers proposés dans les organisations mais est particulièrement fréquente dans des organisations de jeunesse comme Action Médias Jeunes qui centrent leurs activités sur les médias, l'éducation aux médias mais aussi le travail sur le jeu vidéo. Pour mener ces ateliers, il est demandé aux animateurs d'avoir ou de développer des compétences techniques bien spécifiques comme des notions de montages (audio et vidéo) et de programmation. Pour pallier à ces manques qui peuvent parfois se faire ressentir, il va donc être important de trouver des organismes de formations internes ou externes à la structure.

La quatrième partie, quant à elle, s'intéressera aux questions d'ordre pédagogique. Elle permettra de revenir sur des notions de pédagogie active, de médiation ascendante et descendante, mais aussi des termes spécifiques à certains médias comme *serious game* et *serious gaming* pour le jeu vidéo par exemple. Par l'analyse de littérature scientifique interrogée au regard des exemples d'Action Médias Jeunes à Namur ou du Quai 10 à Charleroi, ce chapitre offrira un point de vue plus clair sur le contexte et la base théorique qui servent de cadre pour

la mise en place et l'animation des activités et des ateliers proposés par l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes.

Mais avant d'aborder ces différents chapitres, la partie suivante va revenir sur la démarche que j'ai pu entreprendre dans la préparation de ce mémoire. Pour ce faire, cette partie méthodologique va revenir sur les étapes de préparation des différents entretiens, mais elle va revenir aussi sur la spécificité de la période dans laquelle ce travail a été réalisé. Le contexte de la crise du Covid-19 a forcément joué un rôle dans les différentes étapes de constitution de ce mémoire, que ce soit durant la recherche de données, dans l'organisation des entretiens, dans les observations sur le terrain ou encore dans les étapes de rédaction.

MÉTHODOLOGIE

Pour réaliser ce travail, j'ai décidé d'opter pour un système basé sur des entretiens semi-directifs avec différents membres de l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes mais aussi sur de l'observation participante réalisée lors de mon stage de 120 heures sous la direction d'Aliken Roosens, chargé de projets multimédias et jeux vidéo. Ces observations se sont faites sur le lieu de travail au sein de l'*open space* avec les autres chargés de projets qui se relayent en alternance à cause des mesures prises par le gouvernement concernant le télétravail suite à la crise du Covid 19. Ces observations ont été enrichies par deux stages de création de jeux vidéo organisés l'un en collaboration avec la province de Namur et qui avait lieu dans le bâtiment du Delta à Namur et l'autre en synergie avec la maison des jeunes de Sprimont.

Pour les entretiens, l'objectif était de réaliser un premier entretien avec Claire Berlage qui est la coordinatrice de l'association de jeunesse Action Médias Jeunes. Celui-ci avait pour but de nourrir la phase exploratoire mais aussi d'avoir le témoignage d'un responsable de structure, dans ce cas-ci la coordinatrice. Il permettait ainsi de revenir sur la description et la présentation de la structure et de discuter des différents choix structuraux qui ont pu être faits directement avec la personne qui en a la charge. Mais il donnait aussi un premier regard sur le fonctionnement de la structure au niveau interne. De discuter des processus de recrutement, de la représentation dans l'assemblée générale et au conseil d'administration, mais aussi de la relation que la coordinatrice peut entretenir avec les partenaires et les pouvoirs publics. Quelles peuvent être les difficultés qu'elle rencontre au point de vue de la gestion administrative ou de la vie avec l'équipe. Cet entretien a permis d'avoir un panorama élargi et informé sur le secteur, la structure, le réseau et les différents métiers présents chez Action Médias Jeunes.

Pour poursuivre l'organisation des entretiens, j'ai décidé de rencontrer et de me centrer sur deux chargés de projets parmi l'équipe de treize personnes qui travaillent chez Action Médias Jeunes. Pour le choix de ces deux personnes, ma réflexion a été la suivante. Durant l'entretien avec Claire Berlage, j'ai appris que certains chargés de projets étaient déjà dans la structure quand Claire Berlage est arrivée. Il semblait donc intéressant de choisir pour les futurs entretiens un chargé de projet qui a connu une autre coordinatrice et un autre chargé de projets qui n'a connu Action Médias Jeunes qui sous la coordination de Claire Berlage. Cela a permis d'avoir un point de comparaison à porter sur l'évolution et le changement de coordination. Une fois cette idée en tête, il semblait également judicieux de choisir deux chargés de projets qui avaient un parcours différent et qui n'étaient pas spécialisés dans les mêmes domaines. Ce choix

a permis de définir des outils mais aussi des approches des projets différentes. Par exemple, Benoît Laloux avait fait des études de cinéma mais n'avait pas de compétences très techniques des outils de création. Là où Alikén Roosens était un créatif et passionné de technique qui s'est toujours beaucoup intéressé à cette partie du travail.

Pour la préparation de ces entretiens semi-directifs, j'ai rédigé un guide d'entretien avec des thèmes à aborder en m'inspirant des travaux de Friedberg sur l'analyse sociologique des organisations dans lesquels il propose un exemple de guide d'entretien s'articulant autour de trois axes.

Le premier s'intéressant au travail en commençant par une description puis en s'intéressant aux points qui paraissent les plus pertinents ou les plus difficiles pour la personne interrogée et ensuite les moyens qu'ils arrivent à mettre en place pour les résoudre. Le deuxième axe se focalise sur les relations dans le but d'obtenir une description précise et complète des relations qu'entretient l'interlocuteur dans son travail. Ce point aborde la question des différents partenaires et collègues de travail en se focalisant sur le rapport que l'interlocuteur entretient avec eux. Enfin, le troisième axe s'intéresse à « la philosophie du rôle »². Cette partie aborde la vision que l'interlocuteur porte sur son métier, ses différents objectifs, les valeurs qu'il souhaite défendre, mais aussi son point de vue sur l'utilité de son métier et ses idées sur les possibles évolutions ou changements.

Durant mes démarches d'entretien la crise du Covid 19 a joué un rôle important. Premièrement, elle a provoqué le report de mon stage qui devait se tenir durant les vacances de Pâques 2020 et qui s'est finalement déroulé en juillet et août 2020. Cela a donc reporté mes observations sur le terrain à cette date. Mais au niveau des entretiens, cette crise a aussi eu une incidence. Avec le confinement puis l'activation des différentes mesures de gestes barrières, la possibilité de réaliser des entretiens en direct et en présentiel n'a pas été tout de suite facilement réalisable. Or, la possibilité de réaliser des entretiens par visioconférence me posait problème. Cette possibilité était certes avantageuse au niveau de l'organisation et de la tenue du programme initial mais elle apportait également un biais au niveau de ces entretiens. La personne interrogée ne réagit pas de la même manière en entretien face-à-face par rapport à une visioconférence. Le contact avec la personne qui interroge n'est pas du tout le même. Pour cette raison, j'ai préféré attendre de pouvoir réaliser mes entretiens en présentiel. Seul le dernier entretien, celui avec Alikén Roosens a été réalisé en visioconférence car ayant quitté son travail

² Erhard Friedberg, « L'analyse sociologique des organisations », dans *Pour*, n°28, Paris, septembre 1998, p.121.

au sein d'Action Médias Jeunes et il était dans l'incapacité de se rendre disponible pour un entretien en présentiel.

À la suite de ces trois entretiens et ayant déjà la structure du travail en tête articulé autour de trois axes que sont la professionnalisation, la dimension technique et la pédagogie, j'ai décidé de réaliser un entretien supplémentaire avec un acteur extérieur à l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes. J'ai donc porté mon choix sur Stéphane Cabaraux qui est responsable jeux vidéo au sein du Quai 10 à Charleroi. Cet entretien a été réalisé en visioconférence, tout comme l'avait été celui avec Alikén Roosens, Pour préparer cet entretien, je me suis davantage basé sur la structure de mon mémoire pour récolter des expériences sur les différentes parties centrales du travail provenant d'une autre structure. L'objectif était d'avoir un témoignage différent pour permettre de comparer les différents points de vue entre les structures et les expériences professionnelles. De plus, il se trouve que Stéphane Cabaraux avait un parcours intéressant, très différent des autres personnes que j'avais pu interroger étant donné le fait qu'il a arrêté l'enseignement classique jeune et qu'il a énormément appris par lui-même et par les différents métiers qu'il a pu pratiquer. Cet entretien s'est révélé de ce fait très judicieux par rapport à la partie consacrée à la dimension technique dans les métiers de l'animation et de la médiation culturelle, puisqu'elle représentait la base de ses compétences.

Pour les observations, j'ai eu l'occasion de participer comme animateur lors du stage de création de jeux vidéo organisé avec la Province de Namur au Delta. Il s'agissait d'un stage avec une dizaine de jeunes âgés de 13 à 18 ans. Le stage reposait essentiellement sur de la création de jeux vidéo. Étant arrivé en stage le vendredi précédent cet atelier, je n'ai pas eu l'occasion d'assister à la création de l'atelier et de ce fait les premiers jours j'étais beaucoup dans l'observation extérieure et de temps en temps j'aidais ou réexpliquais aux jeunes ce qu'ils devaient faire et comment ils devaient le faire. Cette observation m'a permis de voir à quoi ressemblait une animation ou un atelier de création sur le terrain. Mais aussi toute la post-production qu'il a été nécessaire de réaliser à la suite de cet atelier pour que les jeux soient prêts pour la présentation aux parents, prévue en septembre.

Ces observations réalisées lors de ce premier stage ont été intéressantes à comparer avec celles du deuxième stage qui se tenait à la maison de jeunes de Sprimont qui était également un stage de création de jeux vidéo mais qui portait aussi sur la question du genre dans les jeux vidéo. Durant ce stage, j'ai eu l'occasion de voir en amont les imprévus et les travaux que cela implique pour la bonne tenue du projet. Et sur place, j'avais une place bien mieux définie et même la gestion et l'animation de plusieurs activités. Cela m'a vraiment permis de réaliser des

observations participantes du métier d'animateur et de chargé de projets et de mieux comprendre le fonctionnement et les problématiques de ce métier.

Outre ces dimensions pratiques d'organisation du métier, des ateliers et des animations, ces observations ont également eu des lacunes spécifiques au contexte de la situation sanitaire. Rien qu'au niveau de travail de bureau, avec les protocoles Covid-19 et l'encouragement au télétravail, il n'y avait jamais plus de quatre personnes sur les treize présentes habituellement dans les locaux. Une observation collective n'a donc pas pu être réalisée. Tout comme la rencontre avec l'ensemble de l'équipe, d'autant plus que lors de mon stage, j'ai été amené à deux reprises à quitter les bureaux pour animer les ateliers au Delta et à Sprimont, ce qui a encore plus limité mon temps dans les bureaux. Cependant, j'ai tout de même essayé dans la mesure du possible de discuter, en appartés, avec les autres travailleurs que j'ai pu rencontrer pour avoir des avis, des ressentis, des expériences qui pouvaient nourrir mes recherches ou me donner des points à requestionner.

PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION D'ACTION MÉDIAS JEUNES

Action Médias Jeunes est une organisation de jeunesse spécialisée en éducation aux médias. Initialement, cette petite structure a débuté en 1956 dans la province du Hainaut dans un local à Mesvin avec seulement deux employés. Ce projet s'est ensuite arrêté avant de reprendre en 2006 avec la volonté de réaliser des activités d'éducation aux médias à destination des jeunes sur tout le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Au fil des années et de l'évolution du travail, la structure a déménagé pour se retrouver à Namur en 2012. Et c'est l'année de son implantation dans la capitale wallonne que la structure a reçu son premier agrément d'ASBL en tant qu'organisation de jeunesse. Cet agrément institue la structure parmi les 105 organisations dans le paysage de la jeunesse en Fédération Wallonie-Bruxelles. Cette nouvelle reconnaissance a aussi permis à la structure de recevoir des subsides communautaires et donc de pouvoir continuer son évolution. Dans les faits, cela a rendu possible l'arrivée de nouveaux collaborateurs au sein de l'effectif qui est passé de 2 à 13 employés, qui est à ce jour encore le nombre d'employés au sein de l'organisation de jeunesse.

Par sa place au sein des organisations de jeunesse de la Fédération Wallonie-Bruxelles, l'ASBL Action Médias Jeunes est investie d'une mission d'éducation aux médias. Comme l'explique Claire Berlage coordinatrice de l'ASBL :

Notre mission première est de rendre les jeunes CRACS, c'est-à-dire des Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires par le biais de l'éducation aux médias. Nous voulons susciter cette attitude réflexive, critique et aussi créative par rapport aux médias, en touchant tous les médias qui existent, tant les jeux vidéo que la presse écrite, les médias traditionnels comme les nouveaux médias, les médias dits sociaux.³

Dans cette explication, on constate plusieurs éléments importants en lien avec les choix entrepris au cours des années par l'organisation tant pour son évolution que pour sa structuration. Il faut savoir qu'initialement, l'organisation portait le nom d'Action Ciné Médias Jeunes. L'abandon du terme ciné dans la dénomination de l'organisation s'est opéré en 2015 lors de la refonte du cadre pédagogique de l'ASBL. L'objectif étant de ne plus se sentir enfermé dans cette idée de cinéma et d'être plus cohérent avec les activités proposées sur le terrain qui

³ Extrait tiré de l'entretien avec Claire Berlage.

se veulent beaucoup plus éclectiques en termes de médias interrogés et utilisés. De plus, lors de mon entretien, Claire Berlage m'a parlé d'un boom, d'une véritable explosion de toutes les demandes liées à l'éducation aux médias du fait du contexte et des besoins sur le terrain. L'intérêt étant de mieux comprendre les médias dits sociaux, les usages du web, la posture critique qu'il s'agit de développer... Elle remarque que de nos jours, il est de plus en plus difficile de distinguer un contenu purement télévisuel d'un contenu multimédia sur le web, de distinguer un article de presse écrite d'un article de presse sur le web... Les contenus sont de plus en plus multimédias. On retrouve une partie du message sur un contenu vidéo, une suite dans un contenu textuel et une fin dans un contenu vidéoludique. Du fait de cette imbrication constante et de plus en plus systématique des contenus, Action Médias Jeunes a voulu elle-aussi élargir ses sources d'analyse mais aussi casser les barrières entre les différents médias. Voilà ce qui explique ce changement d'identité.

Pour répondre à cette mission d'éducation aux médias et de formation de CRACS, Action Médias Jeunes se base sur une pédagogie de co-construction, aussi appelée dans leur dossier d'agrément comme « pédagogie de laboratoire ». L'objectif est de mettre le jeune au centre du projet en l'amenant à se réapproprier le média, créer grâce à ce média et à le détourner. Dans cette optique, l'animateur intervient davantage en tant que consultant, de support plutôt qu'en tant qu'apprenant. Il accompagne plus qu'il n'enseigne. L'apprentissage se fait par les questions qui émergent au cours du processus de création du jeune. Par cette pédagogie qui tend à se rapprocher d'une *maïeutique* (qui est un art, réaliste et vital, par lequel des hommes sont accouchés de tout ce qu'ils possèdent à leur insu)⁴, Action Médias Jeunes se détache d'un enseignement dit vertical et se rapproche de ce que Rancière conceptualise sous la figure du « maître ignorant » :

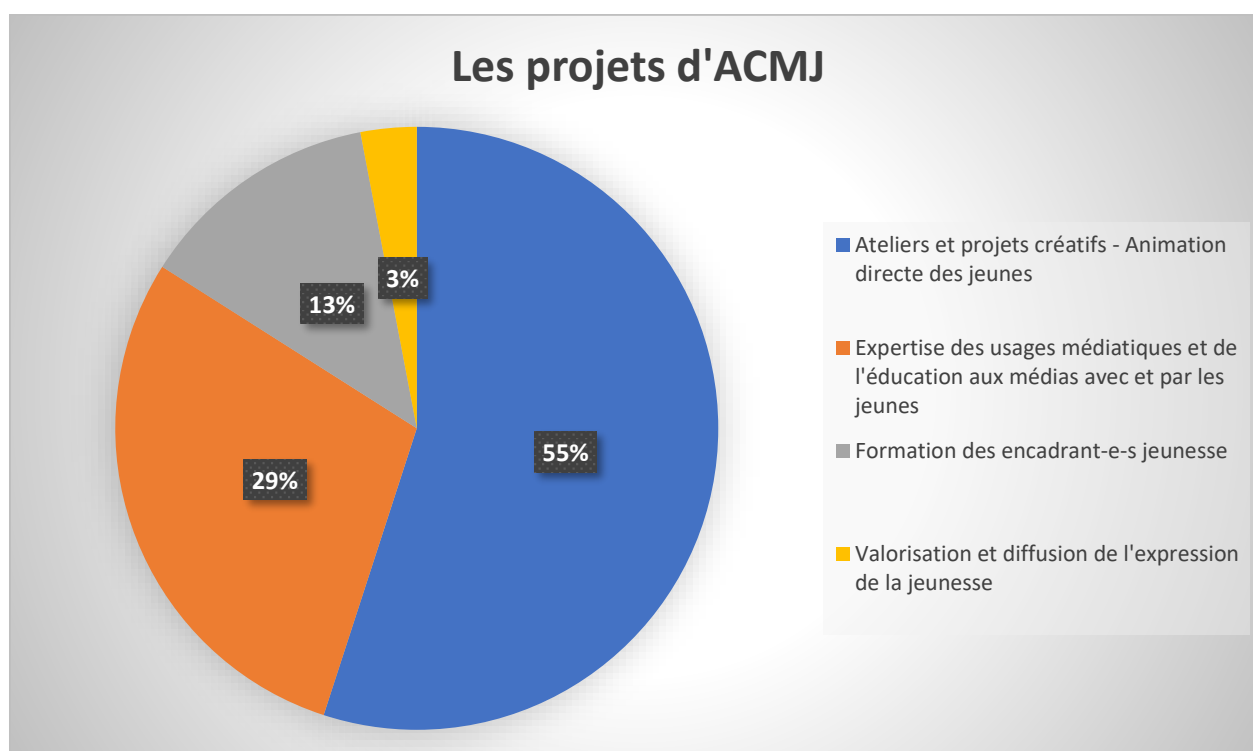
Pour Rancière, la relation pédagogique n'est que reproduction de l'inégalité intellectuelle entre le maître et l'élève puisque le maître est toujours le seul à savoir ce que l'élève doit savoir, et, de la sorte, est le seul à maîtriser la distance qui sépare l'élève de sa position de maître. Le "maître ignorant" emprunte un chemin inverse puisqu'il part d'une égalité intellectuelle entre le maître et l'élève ; si inégalité il y a entre les deux, elle est uniquement situationnelle, le contexte permettant à celui qui endosse le statut de

⁴ Jean Jousset, « Renouveau du mouvement de la jeunesse et fin des mouvements de jeunesse ? », dans *Cahiers JEB*, 18^e année, n°1-2, p.21.

“maître” de donner une injonction à celui qui endosse le statut d’“élève”. On retrouve là un point de départ proche de celui de la figure de l’animateur telle qu’elle est projetée dans le cadre du projet de démocratie culturelle. S’il y a différenciation de rôle, il n’y a pas d’inégalité intellectuelle première. Ce qui importe est plutôt de déplacer les lignes, de mettre en mouvement.⁵

Les projets

Action Médias Jeunes tient à garder, conformément à son identité, une grande place pour l’action sur le terrain. C’est de ce terrain, de cette expérience avec les jeunes et de ce savoir qui en découle que les chargés de projets et autres animateurs de la structure peuvent prétendre à une expertise dans le domaine de l’éducation aux médias. Pour garder cette place et cette légitimité, la répartition des projets et des autres activités au sein de la structure est primordiale. Pour ce faire, les différents projets pris en charge par l’organisation sont répartis en 4 pôles distincts⁶. Cette répartition se fait de la manière suivante :



⁵ Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l’animation en centres culturels (communauté française de Belgique », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, p.14.

⁶ Données tirées du dossier d’agrément d’Action Médias Jeunes.

Sur ce graphique, on constate la volonté affirmée de garder une majorité de projets créatifs qui se composent des ateliers à la fois audiovisuels, web/multimédia et jeux-vidéo. Dans le second pôle, on retrouve cette posture d'expert qui se traduit par la participation à des groupes de travail sur l'éducation aux médias ou la jeunesse mais aussi des interventions à des conférences et/ou colloques ou encore de l'accompagnement pédagogique. Pour le troisième pôle, il est tout d'abord important de préciser que le terme « encadrant jeunesse » reprend l'ensemble des personnes amenées à travailler avec des jeunes dans leur travail quotidien. Cela comprend les responsables et animateurs de maison de jeunes, les enseignants, les personnes travaillant dans des lieux d'accueil, des IPPJ, des asiles, des hôpitaux... On retrouve donc dans ce troisième pôle, des formations sur mesure en fonction des différents terrains mais aussi la création et la diffusion d'ouvrages et de supports pédagogiques pour ces jeunes. Enfin, le quatrième et dernier pôle repose dans l'accompagnement de projets menés par des jeunes en leur apportant une aide matérielle ou encore la mise à disposition de locaux et aussi bien sûr de conseils. ACMJ se charge aussi d'aider ces jeunes dans la diffusion de ces différents projets une fois leur finalisation aboutie.

Vers une professionnalisation

Dans l'évolution des centres culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles, on constate une étape importante dans la professionnalisation des structures à partir des années 1980. Comme le constate Damien Vanneste et Philippe Scieur dans leurs travaux, le travail bénévole occupe une place de moins en moins importante au sein des structures culturelles.⁷ C'est aussi à cette période qu'apparaissent les dispositifs d'aide à l'emploi qui vont aider et accompagner cette transition vers ce que l'on appelle « la professionnalisation des structures ». Néanmoins, il est important de signaler que ces aides à l'emploi vont accompagner le processus mais c'est bien une logique d'emploi qui a été l'élément déclencheur de cette professionnalisation. Celle-ci se marque dans les structures à deux niveaux précis. Le premier est celui du travail d'organisation dans lequel on retrouve l'administration et la gestion. En effet, dû à une volonté de structuration et de pérennisation des institutions, la charge administrative devient de plus en plus importante et il est de ce fait impensable qu'une personne s'en charge bénévolement ou que des animateurs s'en occupent sans qu'il y ait d'impact sur la qualité de leur travail

⁷ Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l'animation en centres culturels (communauté française de Belgique », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, pp.22-26.

d'animation. On retrouve donc au sein d'Action Médias Jeunes deux personnes à temps plein qui s'occupent de cette tâche en la personne de Claire Berlage à la coordination et Wivynne Gaziaux en assistante administrative et financière. Le second niveau est celui de l'animation. Dès les années 80, la division du travail s'est marquée le plus souvent par une spécialisation disciplinaire qui se marque dans notre exemple par les différents pôles dans lesquels sont répartis les chargés de projets, à savoir : le web, l'audiovisuel, le jeu-vidéo et le détaché pédagogique en charge des formations. Cette spécialisation implique une certaine rigueur pour le travailleur qui pour garder cette place de spécialiste/ d'expert qu'on attend de lui doit entretenir et mettre à jour ses connaissances en permanence. C'est ce que l'on va appeler la veille médiatique.

Cependant, cette avancée vers la professionnalisation ne se marque pas uniquement par la veille médiatique demandée aux animateurs. Mais c'est bien une spécialisation technique qui est devenue un véritable enjeu pour ces métiers de l'animation. La deuxième partie de ce mémoire va justement s'intéresser à cette question de la professionnalisation, de la spécialisation technique et des impacts que cela peut avoir sur les métiers de l'animation au regard des exemples sur le terrain d'Action Médias Jeunes mais aussi de la littérature scientifique sur le sujet.

DEUXIÈME PARTIE : PROFESSIONNALISATION DES STRUCTURES ET DES MÉTIERS DE L'ANIMATION

Les métiers de l'animation ont bien évolué à partir des années 70-80 avec la professionnalisation des structures. Le système initial, basé sur des animateurs se regroupant autour de projets pouvant être itinérants comme des caravanes qui voyagent dans la Wallonie ou fixes dans le cas des centres culturels, a dû s'adapter à des nouvelles contraintes à la fois administratives, organisationnelles et identitaires. Avec l'intérêt grandissant pour les questions de vision de la culture, que ce soit en faveur de la démocratisation de la culture ou pour la démocratie culturelle, le politique a porté un nouveau regard sur les centres culturels et a commencé à développer des projets portant davantage sur l'une ou l'autre des visions. Il a donc été demandé à ces structures de rendre des rapports, d'avoir des retours sur leurs activités pour pouvoir prétendre à des subsides. De ce fait et pour éviter de trop fortes ingérences du politique sur ces lieux culturels, ces structures se sont développées jusqu'à ressembler de plus en plus à des organismes privés ou industriels. Comme l'explique un animateur-directeur dans l'enquête de Damien Vanneste et Philippe Scieur :

« On est passé du stade artisanal au stade industriel mais sans modifier nos structures. Et quand moi j'ai repris la direction il y a 20 ans ça a été un de mes défis, c'est d'essayer de basculer tout ça et de ne plus faire en sorte que ça soit l'animateur qui soit omnipotent et qui gère l'ensemble de son animation mais progressivement d'engager des compétences pour qu'elles viennent en complémentarité à l'action de l'animateur qui pour moi reste le concepteur du projet, le coordinateur du projet, mais qui doit pouvoir déléguer toute une série de fonctions et de tâches, que ce soit l'accueil du public, la communication, la gestion administrative des dossiers qui sont devenus aussi de plus en plus complexes.⁸ »

Ce besoin de structure et d'une meilleure organisation et répartition du travail a été aussi discuté et interrogé au sein d'Action Médias Jeunes, la coordinatrice Claire Berlage a fait un choix un peu différent de l'exemple repris ci-dessus. Elle a décidé de déléguer une partie des

⁸ Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l'animation en centres culturels (communauté française de Belgique », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, p.25.

tâches administratives propres à l'organisation comme la gestion des statuts, des salaires et du reste de l'administratif organisationnel au service administratif qu'elle occupe avec son assistante Wivynne Gaziaux. Mais en ce qui concerne la partie administrative propre aux projets menés par les animateurs, elle trouve essentiel qu'ils continuent à s'en occuper eux-mêmes car ils sont responsables de ces projets et elle veut leur laisser leur autonomie par rapport à ceux-ci. Ces tâches concernent par exemple les différentes demandes de subsides, les contacts avec les partenaires ou encore la gestion des factures.

Cependant, avant de rentrer dans les détails de la situation au sein d'Action Médias Jeunes, il semble nécessaire de faire un retour sur ce qu'est la professionnalisation et sur les différents questionnements et mises en place sur le terrain qu'elle a pu générer.

Qu'est-ce que la professionnalisation ?

La question de la professionnalisation a été interrogée depuis des années dans les domaines des sciences du travail, de l'éducation... Pour pouvoir aborder ce thème dans le cadre de ce travail, il est donc important de s'accorder sur la définition de ce terme. Dans ses travaux sur l'incontournable professionnalisation, la professeur de sciences de l'éducation à l'université Lille 3, Patricia Champy-Remoussenard définit la logique de professionnalisation comme : « Un processus associant de façon problématique un rapport à l'expérience (inscrite dans les tâches et les situations de travail), des modes de construction de compétences, des perspectives de reconnaissance et de validation des acquis professionnels, les modes de qualification et les stratégies de formation qu'ils permettent d'envisager et de construire. »⁹

Cette définition reprend différents éléments qui sont importants d'interroger lorsque l'on s'intéresse à un métier, une profession ou une activité professionnelle qui sont l'expérience, les compétences ainsi que la valorisation et la reconnaissance de celles-ci et enfin la formation qu'elle soit externe (comme pour les organismes de formation, les universités...) ou interne à l'entreprise.

Les travaux anglo-saxons :

Au fil des travaux sur la question de la professionnalisation, des approches différentes se sont développées. Les travaux anglais se divisent pour la grande majorité autour de deux approches.

⁹ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p. 52.

D'un côté l'approche fonctionnaliste, défendue par des auteurs comme Parsons, propose de considérer les professions comme étant libérales et aux services des personnes pour le bien commun. Les fonctionnalistes définissent la « profession » en rassemblant quatre dimensions/critères : une base de connaissance, la satisfaction de l'intérêt général, le respect d'un code éthique et le besoin de faire l'objet d'une rétribution. L'idée est de considérer qu'une « occupation » devient une « profession » en se dotant d'instances professionnelles¹⁰. De cette approche ont émergé des critiques d'auteurs tels que Hugues qui considèrent qu'en voulant à tout prix trouver si une occupation puisse être une profession, les fonctionnalistes en ont oublié de chercher à comprendre les circonstances dans lesquelles les membres d'une occupation tentent de la transformer en profession.

C'est bel et bien cette idée qui caractérise la seconde approche, l'approche interactionniste. L'objectif est « de passer d'une approche des professions comme structures (Parsons) à une approche des occupations comme acteurs collectifs »¹¹. Pour ce faire, l'approche interactionniste s'articule autour de quatre idées piliers :

- Les membres d'une activité ont tendance à défendre leur autonomie, leur territoire et se protéger de la concurrence.
- La vie professionnelle se construit tout au long du parcours du travailleur de son arrivée à son départ
- Les parcours de chaque travailleur et les interactions qu'ils ont entre eux construisent un rapport d'interdépendance et jouent donc un rôle important dans leur professionnalisation.
- Les groupes professionnels développent une rhétorique professionnelle et cherchent des protections légales pour se faire reconnaître par leurs partenaires¹²

Les travaux francophones :

Enfin, des travaux francophones ont aussi vu le jour sur le sujet de la professionnalisation. Raymond Bourdoncle dans son article intitulé *Autour des mots « Professionnalisation, formes et dispositifs »*, explique qu'en français, le terme

¹⁰ Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.17.

¹¹ Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.17.

¹² Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.18.

professionnalisation selon ses emplois peut avoir plusieurs sens. Il semble donc important de pouvoir les distinguer. Il propose de regrouper ces sens en cinq catégories :

- La professionnalisation de l'activité qui se caractérise par sa rémunération, que ses savoirs sont enseignés à l'université. Ce qui entraîne l'idée que la professionnalisation d'une activité passe par « l'universitarisation de sa formation professionnelle ».
- La professionnalisation du groupe exerçant l'activité. On y retrouve la création d'une association professionnelle qui entraîne forcément l'obtention d'un droit unique à exercer l'activité.
- La professionnalisation des savoirs. Ceux-ci ont tendance à être abstraits, organisés et validés par des critères d'efficacité et de légitimité.
- La professionnalisation des personnes exerçant l'activité. Ce point regroupe les idées d'acquisition de savoirs et de compétences professionnels, de construction d'une identité professionnelle et de dynamique de socialisation professionnelle.
- La professionnalisation de la formation. L'idée est de rendre la formation cohérente et capable de rendre des individus à même d'exercer une activité économique déterminée.¹³

Parmi ces cinq sens, cette partie du travail se concentrera sur deux en particulier qui seront la professionnalisation des structures et la professionnalisation des personnes exerçant l'activité. Car ce sont les deux sens qui ont fait le plus écho aux observations menées chez Action Médias Jeunes et lors des entretiens avec les chargés de projets et coordinateurs. Cependant il arrivera à certains moments que des questions sur la professionnalisation de la formation soient également abordées mais ce sera plus en périphérie et de manière à alimenter les propos sur la construction des parcours professionnels des travailleurs.

La professionnalisation des structures :

Lors de l'entretien mené avec Claire Berlage, coordinatrice au sein d'Action Médias Jeunes, plusieurs points ont permis de mettre en lumière la place que peut prendre l'administratif dans le travail au quotidien au sein d'une ASBL et encore plus pour le poste de coordination. Car il ne faut pas seulement gérer l'organisation du travail, les emplois du temps

¹³ Raymond Bourdoncle, « Professionnalisation, formes et dispositifs », dans *Recherche & Formation*, n°35, Formes et dispositifs de la professionnalisation, sous la direction de Marguerite Altet et Raymond Bourdoncle, 2000, pp. 117-132.

et les suivis des différents projets mais il faut également prendre en compte les tâches des ressources humaines comme la gestion des salaires, des congés, des recrutements... À cela se rajoute enfin la gestion de l'image et de la reconnaissance de l'ASBL à l'extérieur qui est tout aussi important et ça passe par les assemblées générales, les conseils d'administration, la relation avec les pouvoirs subsidiaires... Ce poste de coordination pourrait selon elle s'illustrer comme « une corroie de distribution entre l'équipe, le comité d'administration, l'assemblée générale tout en ne voulant pas se structurer comme des entreprises privées autour d'un schéma pyramidal »¹⁴.

La responsabilité du coordinateur :

Cependant, même s'il existe cette volonté affichée de ne pas vouloir avoir une structure pyramidale qui impose une hiérarchie rigide entre les postes au sein de la structure d'Action Médias Jeunes, le poste de coordinateur a quand même la charge - à l'instar des postes de direction dans les entreprises privées - de prendre les décisions finales pour pouvoir tenir les objectifs trimestriels, annuels ou dans le cas présent quadriennaux de l'organisation. En effet, Action Médias Jeunes fait partie des 105 organisations de Jeunesse. Chacune d'entre elles traite de sujets et de thèmes différents. Action Médias Jeunes s'occupe de l'éducation aux médias. Sa mission première est, comme déjà signalé, de former des CRACS (Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires) et est subsidié par la Fédération Wallonie-Bruxelles pour accomplir ses impératifs. Il faut donc élaborer, dans le cadre de son dossier d'agrément, un plan quadriennal qui comme son nom l'indique doit donner les lignes directrices pour les quatre prochaines années. Ce dossier donne un sens au travail que l'organisation fait au quotidien et permet d'établir des stratégies et des objectifs à plus long terme. Au regard de ce plan, le coordinateur doit donc s'assurer de la bonne avancée de l'ensemble du groupe sur ces objectifs pour respecter les échéances données mais c'est aussi lui qui se charge de rédiger et de constituer le dossier pour les prochains plans quadriennaux. Ce qui représente une charge de travail importante.

Une autre particularité que pointe Claire Berlage lorsqu'elle aborde le métier de coordinateur au sein d'un organisme comme Action Médias Jeunes, c'est la jeunesse et l'expérience ou l'inexpérience des travailleurs de l'ASBL.

¹⁴ Extrait tiré de l'entretien mené avec Claire Berlage.

Tu as au sein de l'organisation jeunesse, beaucoup de jeunes qui connaissent leurs premiers boulots à certains moments et donc tu as vraiment dans cette mission en tant que coordinateur de pouvoir, selon moi, aussi former ces jeunes-là au monde du travail. À découvrir les potentialités, mais aussi les limites. Et donc je trouve qu'il y a un petit plus dans le sens où, au-delà de l'équipe, tu as aussi les instances qui sont aussi représentées par deux tiers des jeunes dans la fonction et dans cette mission, de pouvoir les outiller pour découvrir c'est quoi une instance¹⁵.

Cette mission d'accompagnement et de formation d'expérience mais aussi de connaissance des organes qui permettent de faire vivre l'ASBL illustre un point théorique qui sera abordé un peu plus tard dans ce chapitre lorsqu'il sera question de la professionnalisation des travailleurs et en particulier la formation au sein de l'entreprise. Néanmoins, prenant le prisme de la structure, il est intéressant de se rendre compte de cette réalité qui s'est vérifiée par les entretiens et les observations que j'ai pu mener lors de ce travail. Dans le milieu associatif et en particulier lorsqu'il est question de nouveaux médias tels que le jeu vidéo, se retrouvent souvent d'une part des travailleurs connaissant leur premier voir leur second travail et étant donc encore au début de leur parcours professionnel ou d'autre part des travailleurs comme Stéphane Cabaraux, coordinateur de l'espace jeux vidéo au Quai 10 de Charleroi, qui a une expérience artistique et qui crée son travail de coordinateur par expérience et de lui-même.

En effet, il explique qu'initialement il n'avait aucune envie ou ambition à prétendre au poste de coordinateur. Mais avec l'évolution de la partie consacrée au jeu vidéo au Quai 10, le besoin d'une coordination se faisait de plus en plus ressentir. Les chargés du Quai 10 avaient des demandes d'activités à mettre en place, des idées de développement et il nécessitait une personne qui connaissait le terrain pour pouvoir juger si ces demandes étaient réalisables, cohérentes ou utiles pour le développement du centre. Comme les autres animatrices déjà présentes dans le centre ne souhaitaient pas assumer cette mission, Stéphane Cabaraux s'est proposé mais en demandant au préalable l'avis de ces animatrices car ils voulaient avoir leur accord avant d'accepter le poste. Pour ce poste, il avait peur de devoir être cantonné à une tâche exclusivement administrative et gérer des budgets, des emplois du temps et des financements à longueur de journées. Il a donc expliqué qu'il acceptait de reprendre cette tâche mais qu'il voulait également garder cette place sur le terrain et cette horizontalité aussi avec les autres animateurs. À ce titre, il n'apprécie d'ailleurs pas beaucoup le terme de responsable du service

¹⁵ Extrait tiré de l'entretien mené avec Claire Berlage.

jeu vidéo car cela le place selon lui dans une idée de hiérarchie et de système pyramidal par rapport aux autres travailleurs du service.¹⁶

La place de la charge administrative :

Une des grandes difficultés rencontrées par les structures est la charge administrative et c'est encore plus le cas pour les plus petites d'entre elles car elles n'ont souvent ni les fonds ni la place pour embaucher une personne à part entière pour remplir cette tâche et doivent donc compter sur la disponibilité et le bon-vouloir du personnel.

« Tu as le problème administratif qui est de plus en plus présent, et ça, c'est vraiment un constat partagé par plein d'autres structures. C'est à dire que de plus en plus, on est assimilé à des entreprises. (...) Tu vois, ici, j'ai encore été au tribunal de commerce déposer des modifications au Moniteur belge parce qu'on a une AG et on a des personnes qui sont arrivées dans l'AG, et d'autres qui en sont sorties.

Donc, on doit à chaque fois être dans la légalité par rapport à ça, on fait extrêmement attention. Et puis après, on arrive et on se rend compte que ça a changé. Il faut plus en plus, ça prend énormément de temps et c'est très, très décourageant. T'as juste envie de tout éclater et dire, purée, en fait j'ai autre chose à faire de plus important que de vérifier s'il y a une carte d'identité. Parce que vous avez peur qu'il y ait un abus. Je comprends la réalité de l'autre côté mais nous, ça nous met un travail de fou en plus. (...) De plus quand tu es subventionné, tu dois rendre des comptes, donc tu dois faire des retours de toutes tes activités pour voir si tu as bien le nombre pour pouvoir avoir la même subvention. T'as vraiment cette coulisse qui est très écrasante. Et qui fait que tu cours derrière beaucoup de personnes pour avoir l'information. T'as des signatures de registres de présence... Et donc ça doit être aussi en ordre parce que t'as des subventions au-dessus de ça. Et si tu as un contrôle et que tu n'as rien, tu peux perdre ta subvention. Donc tu as vraiment ça qui est le plus pesant. »¹⁷

¹⁶ Propos tirés de l'entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

¹⁷ Extrait tiré de l'entretien mené avec Claire Berlage.

Pour pallier aux difficultés présentées dans cet extrait, Action Médias Jeunes a engagé une personne supplémentaire pour aider aux tâches administratives. En plus de cette embauche, la coordinatrice a mis en place un système qui permet aux chargés de projets de gérer une partie de l'administratif des projets qu'ils mettent sur pied. C'est eux qui se chargent de contacter les interlocuteurs, s'occupent des rapports et des évaluations, des factures et ensuite la coordination prend le relais pour faire le suivi. C'est d'une plus grande facilité car ce sont les personnes directement impliquées dans le projet et donc les plus à même d'en parler qui remplissent les différents rapports.

Pour le cas de Stéphane Cabaraux, il a décidé de mettre en place plusieurs systèmes de plateforme de coopération et de communication au sein des équipes pour fluidifier les échanges et donc aussi l'avancement des différents projets. Partageant la charge de travail avec deux temps pleins et un quart, il devenait de plus en plus difficile d'avoir l'ensemble des travailleurs au même moment en travail pour organiser des échanges et se tenir informé des avancements et des échéances pour les projets. Ce système de coopération a donc permis de rétablir une organisation plus saine au sein de la structure. Pour la charge administrative, il fut aussi important de pouvoir déléguer et impliquer les animateurs dans les différentes missions auxiliaires à l'animation. Que ce soit l'accueil, la maintenance, la gestion du matériel... Stéphane Cabaraux n'hésite pas aussi à mettre sur pied des logiciels et des astuces de programmation pour faire gagner un maximum de temps à ses équipes au quotidien. Car une ressource qui est vraiment précieuse dans ce type de travail c'est vraiment le temps et la gestion de ce temps. Par exemple, il a programmé un système qui permet de lancer les différents ordinateurs ainsi que les différents jeux sur chaque ordinateur et actionnant un seul bouton. Cela permet de gagner un temps considérable dans l'installation des ateliers. Il explique même :

« Je crois que si je retire ce système à mes animatrices, elles me tuent ! »¹⁸

La représentation de la structure :

Toujours dans cette idée de légitimité vis-à-vis des témoignages et du partage des expériences sur le terrain, lors des représentations de l'ASBL Action Médias Jeunes au sein du CSEM qui est le Conseil Supérieur de l'Éducation aux Médias, c'est la coordinatrice qui représente l'organisation. Cependant, en fonction des points qui sont à l'ordre du jour et en fonction des sujets qui vont être abordés, Claire Berlage considère qu'envoyer un des chargés

¹⁸ Extrait tiré de l'entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

de projets peut être plus intéressant à la fois pour lui car cela lui permet de découvrir une nouvelle facette du métier et lui donner davantage d'expérience. Mais aussi et surtout car ce sont les personnes les plus compétentes pour parler du terrain, qu'ils pratiquent tout au long de l'année. Ces demandes peuvent traiter de la création d'une collection de livres sur les influenceurs et les influenceuses, de la coopération avec les métiers de l'enseignement, la formation d'intervenants jeunesse, c'est-à-dire des personnes qui seront amenées à réutiliser cette formation dans un travail quelconque avec des jeunes... La vision d'Action Médias Jeunes sur ce sujet a donc tendance à se diriger vers une représentation de l'association à plusieurs têtes pour garder cette cohérence vis-à-vis de l'expertise et des compétences de chacun et chacune.

La particularité des structures :

Richard Wittorski explique dans son article consacré à la professionnalisation que plusieurs exemples montrent que les activités prescrites ont tendance à varier en fonction des entreprises du même groupe professionnel, de sorte que les titulaires du même corps professionnel au final ne réalisent plus exactement la même activité en fonction des contextes de travail dans lesquels ils se trouvent. Cela se marque d'autant plus dans les métiers en forte évolution. Il est donc bien question d'une institutionnalisation de l'activité et non d'une professionnalisation à proprement parler.

De ce constat, des travaux se sont développés sur la gestion des ressources humaines et du type d'organisation qui peuvent se développer en fonction des besoins, des choix posés par les différentes organisations. Parmi ces travaux, l'article de Nicolas Aubouin, Frédéric Kletz et Olivier Lenay intitulé « Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines » propose 6 catégories de représentations des configurations professionnelles de médiation (CPM).

Pour ce faire, les auteurs se servent d'un modèle composé en deux axes. Le premier est celui de la division du travail. Son articulation se fait en deux pôles :

- Les concepteurs producteurs des dispositifs de médiation. Ils sont chargés de concevoir la réalisation d'une action de médiation face au public.
- Les animateurs face au public. Ils sont chargés de la réalisation des activités de médiation face au public. Ils peuvent se composer d'artistes ou de non-artistes.¹⁹

¹⁹ Nicolas Aubouin, Frédéric Kletz et Olivier Lenay, « Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines », Paris : Département des études, de la prospective et des statistiques, 2010, pp. 3-4.

Le second axe est celui de la spécialisation. Cet axe distingue d'un côté les interventions davantage orientées vers les contenus et de l'autre côté, celles orientées vers les publics :

- La dominante de contenus s'observe quand les connaissances, les compétences et les activités proposées sont de nature disciplinaire comme les disciplines artistiques ou encore scientifiques.
- La dominante publics s'observe quant à elle lorsque l'orientation de l'activité se porte sur les comportements des publics comme quand il est question de développer des connaissances sur la consommation des publics par exemple.²⁰

En suivant ce modèle, les auteurs sont parvenus à dégager six modèles types différents (voir graphique 1). Dans ces six modèles, se trouve la CPM « polyvalence » qui repose sur des profils de médiateurs possédant des compétences très diverses et variées qui vont de la conception d'activités à la mise en œuvre face aux publics. La deuxième CPM est « l'hyperspécialisation ». Cette configuration nécessite une structure assez développée pour pouvoir se permettre d'engager un travailleur spécialisé par tâche. Ensuite, la CPM « bureau des méthodes » est une configuration qui est souvent observée et en particulier dans les structures assez importantes, elle implique un rapport hiérarchisé entre les concepteurs des activités d'un côté et les chargés d'animation de l'autre. Dans les CPM obliques, la CPM « la tête et les jambes » ne se définissent pas des concepteurs extérieurs à la structure qui réalisent les projets et les médiateurs extérieurs font appel à ces outils. Enfin, dans les CPM plates, se trouvent d'un côté la CPM « entre connaisseurs », très présente dans le monde du patrimoine, est caractérisée par une place centrale du contenu, les médiateurs sont donc recrutés en grande partie pour leurs compétences théoriques. Et de l'autre côté, la CPM « entre amis » qui est mise en place pour des publics demandeurs d'activités de médiation sans réels objectifs provenant du champ culturel²¹.

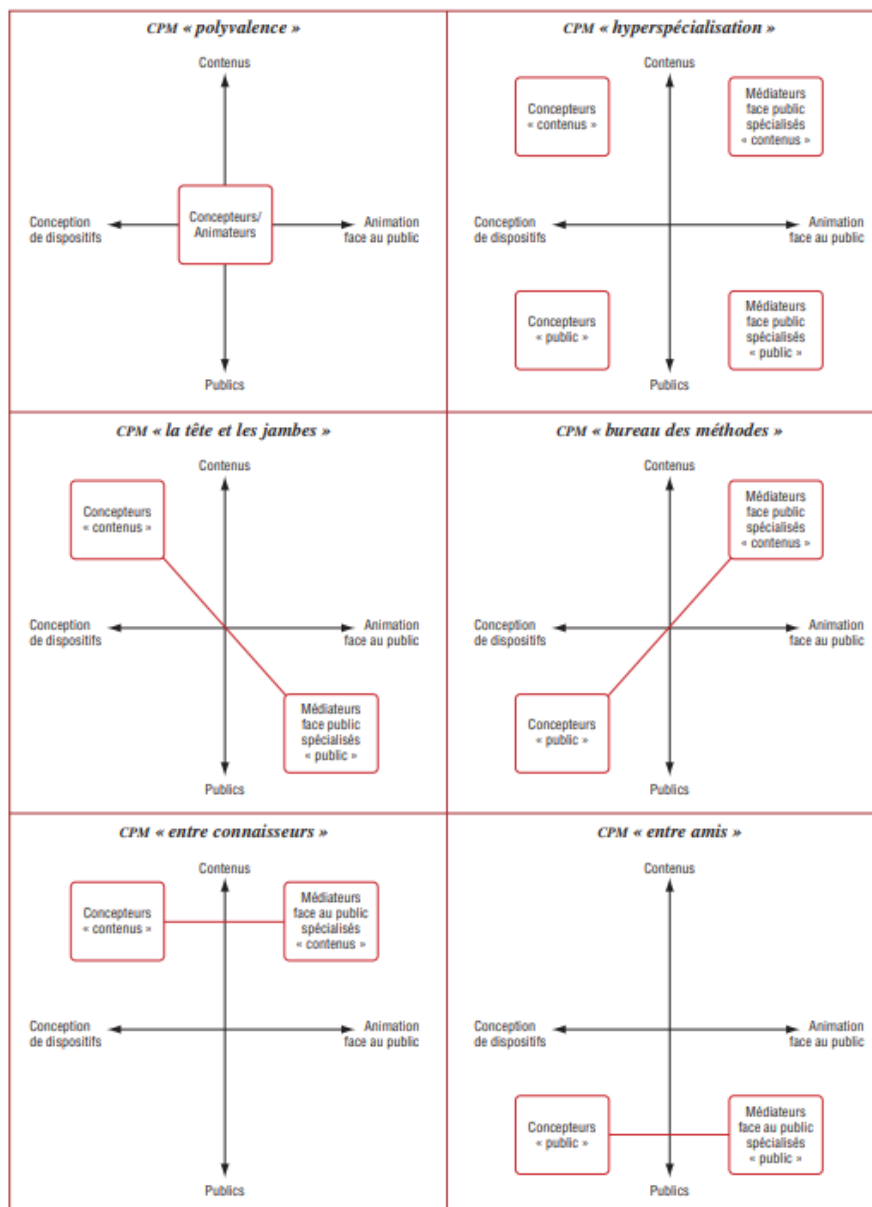
Dans le cas d'Action Médias Jeunes, le modèle qui lui correspond le mieux est celui de la « polyvalence » car il est demandé aux chargés de projets de concevoir les activités depuis leur émergence avec le contact du partenaire, jusqu'à la remise de rapport d'évaluation en fin de projet, en passant par l'animation. Le chargé de projet doit donc être capable d'utiliser un panel de compétences de conception et de réflexion pour la création des dispositifs, tout en mobilisant

²⁰ Nicolas Aubouin, Frédéric Kletz et Olivier Lenay, « Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines », Paris : Département des études, de la prospective et des statistiques, 2010, p. 4.

²¹ Nicolas Aubouin, Frédéric Kletz et Olivier Lenay, « Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines », Paris : Département des études, de la prospective et des statistiques, 2010, pp. 6-7.

également des compétences d'animation et de mise en pratique lors de la rencontre avec les publics. Cependant, sans aller jusqu'à ressembler à la configuration professionnelle de médiation « hyperspécialisation », Action Médias Jeunes décide tout de même d'introduire des spécialisations à ses chargés de projets que ce soit en jeu vidéo, cinéma/audiovisuel... pour garder cette forme d'expertise. Et pour profiter de ces différences de points de vue sur les thématiques abordées lors des ateliers, Claire Berlage a mis en place un système de binôme sur les projets. Les spécialisations de chacun permettent ainsi de nourrir la réflexion et la mise en place de ces projets.

Graphique 1 : Les 6 configurations professionnelles types de la médiation²²



Source : Médiation culturelle, École des mines-ParisTech/ISCS, 2010

²² Nicolas Aubouin, Frédéric Kletz et Olivier Lenay, « Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines », Paris : Département des études, de la prospective et des statistiques, 2010, p. 5.

La professionnalisation des personnes :

La formation académique :

Lorsqu'il est question de professionnalisation de personnes, de travailleurs, il faut s'intéresser dans un premier temps au parcours de ces travailleurs qui les a menés à arriver où ils sont actuellement et à acquérir leurs compétences. À ce titre, les formations, les parcours académiques et/ou les expériences professionnelles antérieures sont donc à analyser. L'importance qu'on accorde à la professionnalisation a donc un impact direct sur la reconnaissance et la valorisation des certifications et des diplômes²³. Cette reconnaissance est facilement identifiable dans le cas des diplômes à visée professionnalisante comme peuvent l'être les BTS car leur but est justement de former directement au métier en apprenant un ensemble de compétences et d'acquis nécessaire à la pratique de cette formation. Mais pour des métiers comme celui de la médiation ou des formations plus tournés vers la théorie, la réflexion, l'analyse...

À ce sujet, des modèles comme celui de Maillard, qui vise à créer une commission nationale des certifications professionnelles pour donner l'accès au diplôme et à la certification professionnelle pour tous, se basent sur une conception adéquatniste de la relation entre le système éducatif et le système des emplois²⁴. Dans son article sur l'incontournable professionnalisation, Patricia Champy-Remoussenard explique que face à ces modèles adéquatnistes se dressent des études qui tendent à montrer que des certifications trop spécialisées ou dans des domaines trop pointus peuvent s'avérer pénalisantes dans la recherche d'un emploi pour le diplômé. Ces études tempèrent donc les idéaux du modèle de Maillard en montrant que le lien entre la certification et l'emploi n'est pas aussi automatique qu'on tend à le penser.

Pour les organismes de formation, la professionnalisation et le caractère professionnalisant de leur enseignement est devenu au fil des années un véritable faire-valoir, un critère de qualité, un argument de vente et même un indice d'utilité publique. Par des retours de leurs diplômés, des statistiques et autres données, cela permet à l'organisme de gagner en légitimité et d'attirer ainsi de nouveaux publics et de pouvoir prétendre à des fonds plus

²³ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, pp. 52-53.

²⁴ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p. 53.

importants auprès des organes subsidiaires. Dans une logique concurrentielle qui touche également ces organismes de formations, ces moyens de se démarquer ne sont pas à négliger. De ce point de vue, la professionnalisation constitue un enjeu identitaire fort pour les milieux de la formation (en lien souvent avec l'introduction de démarches qualité)²⁵.

Mais les organismes de formation ne sont pas les seuls à dispenser des savoirs et de développer des compétences pour les travailleurs. Les milieux professionnels eux-aussi veulent faire valoir la capacité qu'ils ont d'organiser des formations, de partage de compétences, de certifications internes²⁶... Cette tendance est à ce point présente que des auteurs comme Jean-Marie Barbier introduisent la notion d'« espace de professionnalisation » en tant qu'« espace de production de biens et de services organisés comme un espace de développement de compétences » pour parler de ces milieux professionnels.²⁷ Les milieux professionnels font ressentir une importance permanente dans l'entretien et le développement des savoirs.

La formation au sein de l'entreprise :

Lorsque que l'on parle de formation au sein d'une entreprise ou d'une organisation, deux termes sont à présenter. Le premier est celui d'organisation qualifiante qui a été introduit en 1987 et qui se définit comme étant « une organisation qui permet à ses membres de réélaborer les objectifs de leur activité de travail. Une organisation devient qualifiante quand des choix sont à faire, des propositions sont à élaborer, des partis sont à prendre pour guider l'activité professionnelle ». Ses formes concrètes sont par exemple le travail collectif, la formation-action, le travail par projet ou encore les groupes participatifs. Ce genre de travail suppose une forme d'auto-évaluation du travail et favoriserait ainsi les apprentissages et la professionnalisation de chaque travailleur.²⁸

Le second terme est celui d'apprentissage organisationnel qui vient de travaux anglo-saxons comme ceux d'Argyris et Schön en 1989. Ils proposent que l'organisation puisse elle-aussi être douée d'apprentissage en mémorisant des démarches mises en œuvre qui peuvent

²⁵ Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.15.

²⁶ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p. 54.

²⁷ Jean-Marie Barbier, « La formation des adultes, crise et recomposition », dans CRF, CNAM Paris. *Questions de recherches en éducation. Actions et identités*, Paris, 2001, p.17.

²⁸ Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.21.

être utiles. Ce peut être le cas par exemple de canvas, de projets types, de marches à suivre...²⁹ En s'inspirant des travaux de l'école de Palo Alto (notamment ceux de Watzlawick (1981) et Bateson (1984), Argyris et Schön explique que dans l'apprentissage organisationnel, les individus interrogent les *theories in use* de l'organisation en se basant sur leurs images et ce qu'ils appellent leurs cartes cognitives. Si les individus constatent un écart avec les anticipations des *theories in use*, ils passent de la détection d'erreur à la correction de celles-ci. Pour ce faire, ils procèdent à une enquête pour découvrir les sources de l'erreur et pouvoir ainsi créer de nouvelles stratégies pour éviter de reproduire ces erreurs. Une fois ce travail réalisé, pour que l'apprentissage organisationnel se fasse, il faut que ces résultats soient consignés et inscrits dans la mémoire de l'entreprise³⁰. Par ce système, l'individu par son travail et la professionnalisation de son travail permet de faire évoluer l'organisation dans laquelle il travaille et de ce fait, l'inscrire elle-aussi dans une démarche de professionnalisation. À ce sujet, Huber considère qu'il existe cinq types d'apprentissages organisationnel. L'apprentissage de l'organisation à sa naissance qui se compose de la mise en commun des savoirs des différents membres. Le deuxième est l'apprentissage par greffe de personnes ou d'organisation entières. Le troisième est l'apprentissage par l'intermédiaire d'autres organisations par un processus d'imitation. Le quatrième est celui par prospection et enfin le cinquième qui est aussi le processus le plus étudié est celui de l'expérience³¹.

Pour ce dernier type d'apprentissage, on retrouve dans un grand nombre de professions un apprentissage interne qui se base sur ce transfert d'expérience par ce que l'on va appeler l'apprentissage médié par un tiers ou encore l'accompagnement. L'idée de transmission est primordiale dans ce type d'apprentissage. Cela peut se faire par exemple par le recours à un mentor, à une personne qui va transmettre l'ensemble de son expérience et de ses compétences acquises durant ses longues années de travail à une nouvelle personne arrivée dans le métier.

Dans son article sur la professionnalisation, Richard Wittorski dresse un panorama des thèses qui selon lui sont les plus présentes dans les travaux actuels sur la question. Ces thèses sont les suivantes :

- La variété des situations propices au développement professionnel d'un individu.

²⁹ Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.21.

³⁰ *Idem.*

³¹ Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.22.

- Le développement professionnel se réalise par une incorporation croissante des compétences à l'action et par leur hiérarchisation.
- Le développement professionnel passe par celui de l'expérience.
- Le développement professionnel par soi, les autres, les choses.
- Le développement des personnes se réalise à la faveur d'une co-détermination et d'une co-transformation activité-acteur(s).
- Se professionnaliser en devenant un praticien réflexif.

Cette dernière thèse sur le praticien réflexif fait particulièrement écho aux situations de travail chez Action Médias Jeunes. Les travaux d'Argyris et Schön montrent que les dispositifs ont l'intention de transformer l'individu en praticien réfléchi « capable de développer un regard sur ses pratiques pour qu'il s'adapte plus rapidement à des contextes de travail qui changent. De ce point de vue, c'est probablement la flexibilisation des personnes en accompagnement avec la flexibilité du travail que réside l'enjeu de ces dispositifs ». ³² L'élément important de cette explication est le travail de retour réflexif sur son travail qui peut se retrouver dans les rapports d'activités qui doivent être réalisés par les chargés de projets en fin d'activités et à remettre dans les dossiers à rendre aux organes subsidiaires. Cela se remarque aussi dans les différents entretiens que la coordinatrice Claire Berlage réalise au cours de l'année individuellement avec les travailleurs pour voir avec eux comment leur travail se passe. Quels sont les points sur lesquels ils ont du mal ? Qu'est qu'ils pensent avoir bien réalisé ? De quoi sont-ils le plus fiers ? Qu'est-ce qu'ils aimeraient améliorer et comment ?... C'est par ces retours réflexifs que le travailleur peut se voir évoluer tant sur son travail que sur sa personne. L'autre point important dans cette thèse est la question de la flexibilité.

La flexibilité dans le travail :

Selon sa définition, la flexibilité est ce qui cède aisément aux impressions, aux influences, qui s'accommode facilement aux circonstances, ce qui est docile, commode, malléable et souple. ³³ La flexibilité a ceci de particulier que la société actuelle se caractérise de plus en plus par des mutations professionnelles qui doivent s'opérer de la manière la plus souple possible. Les changements doivent donc être fluides et sans trop d'encombres pour les

³² Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p.31.

³³ Définition tirée du *Petit Robert* dictionnaire de la langue française.

institutions dans lesquels les nouveaux travailleurs arrivent.³⁴ Cette flexibilité s'accompagne d'une logique de compétences et de valorisation de compétences différentes aussi pour les travailleurs. Ceux-ci vont rechercher à élargir leur panel de compétences par des formations, des apprentissages divers et variés. Au niveau de l'entreprise et de la société, cela se marque par une individualisation des apprentissages qui se calque sur un suivi personnalisé s'adaptant aux besoins de chaque employé. Au niveau de la charge administrative et des problèmes qui ont pu être abordés plus tôt dans ce travail, cette tendance à l'individualisation rajoute encore du travail administratif supplémentaire pour trouver ces formations, suivre les avancements et les besoins de chacun...

Mais cette flexibilité dans l'apprentissage permet aussi aux entreprises de fabriquer des individus sur mesure pour les tâches qui leur sont demandés dans le contexte de l'entreprise. Cette professionnalisation permet à l'individu de s'ajuster aux évolutions nécessaires au bon fonctionnement du système social. Cette tendance d'une société du *right man at the right place*, est une caractéristique de la mondialisation actuelle.³⁵

Bien sûr, ce modèle de la flexibilité et de l'adaptabilité professionnelle ne convient pas à l'ensemble des métiers. Les formations professionnalisantes développant un savoir-faire et une main d'œuvre bien précise ou encore les métiers comme les médecins ou les avocats ont très rarement des travailleurs qui décident de changer de métiers plusieurs fois au cours de leur carrière professionnelle. Par contre, les métiers comme ceux de la médiation justement se prêtent assez bien à cet exemple de par sa grande diversité d'applications, que ce soit le monde artistique, scientifique, culturel, social... Il n'est pas rare de rencontrer des médiateurs provenant d'une formation artistique ou ayant eu une expérience d'animation en parallèle de leurs études ou encore des médiateurs ayant appris par eux-mêmes via des formations en ligne, des ateliers, des gamejams...

Toutefois, il convient de faire attention aussi à cette flexibilité qui certes peut aider à des reconversions professionnelles et à une migration plus aisée de métier en métier mais elle est aussi vectrice d'une instabilité et d'une insécurité dans le travail. Il est donc nécessaire de

³⁴ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p. 56.

³⁵ *Idem.*

développer une sécurisation du parcours professionnel pour pouvoir accompagner ce genre de carrières nomades.³⁶

La professionnalisation des médiateurs :

Un autre impératif de la professionnalisation est le besoin pour les individus et les structures de faire connaître et reconnaître leur professionnalisme et leurs compétences. On attribue ce genre de préoccupations aux années 1990, à la suite des publications en France du CNPF (le Centre National Paritaire de Formation) et des Journées de Deauville en 1998. Dans ces travaux, s'est développée une réflexion autour de la logique de compétences et ainsi une orientation vers la professionnalisation de leurs missions.³⁷ Gérard Vergnaux, théoricien critique, explique que les compétences impliquent presque toujours une évaluation de ces compétences. « L'idée de compétence conduit à mettre le doigt sur ce qui fait la différence entre les individus, les équipes, les entreprises, ce qui constitue un enjeu considérable dans une société où la compétition prime ».³⁸

Dans cette logique de valorisation des compétences et cette volonté de reconnaissance, être un professionnel se résume désormais à savoir le faire savoir. Dans une société concurrentielle tant pour les particuliers que pour les entreprises, le besoin de se mettre en avant et de mettre en valeur son savoir faire devient un but en soi. Le faire valoir devient quasiment aussi important que la détention du savoir et de l'expertise³⁹. Cette mise en scène peut se constater dans les *curriculum vitae*, les sites internet des organisations professionnelles ou de formation... Cependant les savoirs et les expertises sont des connaissances périssables et nécessitent d'être renouvelées assez régulièrement pour ne pas se perdre, d'où l'intérêt des formations, qu'elles soient organisées par l'entreprise ou réalisées naturellement par le travailleur.

Au niveau de la professionnalisation, les métiers de la médiation ont une particularité qui est la fragilité constatée du métier de médiateur. Les travaux de Dubar expliquent à ce sujet que

³⁶ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p. 57.

³⁷ *Ibidem*, p. 58.

³⁸ Gérard Vergnaux, « Évolution du travail et formation des compétences », dans *Le Monde*, mercredi 20 décembre 1995.

³⁹ Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, p. 59.

le processus de professionnalisation est infléchi par les organisations. En effet, selon lui ce processus est conflictuel car il existe « une tension entre d'un côté l'exigence d'efficacité technique et administrative du management et de l'autre la revendication de reconnaissance et d'accomplissement de soi du porteur de métier. »⁴⁰

Partant de ce constat, l'article de Nicolas Aubouin indique l'importance qui lie le métier à l'organisation dans laquelle il prend place. En effet, « le métier ne prend consistance et épaisseur professionnelle que lorsqu'il s'incarne dans une organisation qui lui fait une place, le coordonne de manière spécifique avec d'autres métiers, l'évalue et lui offre de nouveaux savoirs à acquérir, et donc lui renouvelle son *stock de compétences* »⁴¹. Le métier par son évolution permet aussi de contribuer à transformer et faire évoluer l'organisation en réinjectant ses compétences et ses nouveaux savoirs dans la mémoire de cette structure.

Dans la suite de cet article, les auteurs interrogent et analyse deux organisations (le Palais de Tokyo et la cité des sciences et de l'industrie) ayant des politiques, des visions et des enjeux différents. Ils arrivent à la conclusion que le métier de médiateur s'est transformé progressivement par des dynamiques de changement organisationnel et une politique menée par la direction générale des deux structures.

Plus récemment, un tournant a été important dans l'évolution et la manière de voir le métier. Ce tournant a été l'arrivée du numérique dans les activités qui peuvent être mise en place par ces professionnels. Le numérique a fait son apparition même dans les secteurs connus et réputés pour être plus traditionnels comme les organisations patrimoniales⁴². Cette arrivée a permis l'émergence de dispositifs de production digitale, d'aide à la visite numérique ou encore de production numérique multi-supports. Mais cette évolution, au regard des observations et des analyses qui ont pu être menées dans l'article en particulier pour la Cité des sciences, ne s'est pas produite qu'au niveau de l'aspect technique du numérique. Bien au contraire, il s'agit surtout d'une évolution des usages que le numérique et ses technologies peuvent générer⁴³. Pour exemple, les métiers de médiation de la Cité des sciences se sont transformés et ont évolué

⁴⁰ Claude Dubar, Pierre Tripier et Valérie Boussard, *Sociologie des professions*, 4^e éd., 2015, p.316.

⁴¹ Nicolas Aubouin, Emmanuel Coblenç et Frédéric Kletz, « Faire le métier ? Comment le métier de médiateur culturel est modelé par l'organisation », dans *Socio-Economie du Travail*, Vol. 1, N°5, 2019, p.6.

⁴² Nicolas Aubouin, Emmanuel Coblenç et Frédéric Kletz, « Faire le métier ? Comment le métier de médiateur culturel est modelé par l'organisation », dans *Socio-Economie du Travail*, Vol. 1, N°5, 2019, p.4.

⁴³ Nicolas Aubouin, Emmanuel Coblenç et Frédéric Kletz, « Faire le métier ? Comment le métier de médiateur culturel est modelé par l'organisation », dans *Socio-Economie du Travail*, Vol. 1, N°5, 2019, p. 15.

autour de nouveaux principes d'ouverture, de coopération et d'échanges d'expertise par le biais de la mise en place de fablabs. Mais cela se remarque aussi par l'évolution des caractéristiques de l'espace dans lesquels ces métiers de la médiation prennent place.

Cette évolution et ce façonnage perpétuel du métier de médiateur produit un double effet. D'une part, il permet de construire une trajectoire organisationnelle de professionnalisation. C'est par ces tentatives de définitions, ces questionnements et ces ajustements que le métier peut se construire. Mais d'autre part, toutes ces transformations rendent floues les limites qui peuvent définir le métier de la médiation⁴⁴. Car elles proposent des formes de plus en plus spécifiques du métier et il est donc bon de s'interroger sur cette construction : S'agit-il toujours du même métier de médiateur avec des ramifications et des spécialisations différentes ou est-ce un ensemble de métiers différents qui se rejoignent à quelques caractéristiques communes ?

Selon les travaux de Julia Evetts et ceux de Didier Demazière, il s'agirait d'un mélange des deux processus, à la fois endogènes et exogènes. La professionnalisation des médiateurs serait donc « dialectique », reprenant les processus *from within* qui est maîtrisé par les organisations et les processus *from above* gérés par les acteurs extérieurs.

- *From within* : la transformation d'un métier influe sur le façonnage d'autres métiers au sein de l'organisation. Pour exemple, la modification des limites du métier de médiateur avec l'arrivée du numérique au sein des musées va modifier la place et l'implication que peuvent avoir les concepteurs d'expositions, les conservateurs...
- *From above* : la transformation du métier se fait par l'évolution du métier dans d'autres structures et d'autres organisations. Par un système d'observation, d'inspiration et d'imitation, les métiers vont évoluer vers des standards qui en définiront les bases.⁴⁵

Conclusion

Cette partie a donc permis de se rendre compte de la place que prend la professionnalisation dans le développement et le quotidien des structures mais aussi des porteurs de métiers. Que ce soit les besoins d'une cohérence et d'une structure de travail en

⁴⁴ Nicolas Aubouin, Emmanuel Coblenç et Frédéric Kletz, « Faire le métier ? Comment le métier de médiateur culturel est modelé par l'organisation », dans *Socio-Economie du Travail*, Vol. 1, N°5, 2019, p. 15.

⁴⁵ Nicolas Aubouin, Emmanuel Coblenç et Frédéric Kletz, « Faire le métier ? Comment le métier de médiateur culturel est modelé par l'organisation », dans *Socio-Economie du Travail*, Vol. 1, N°5, 2019, p. 16.

accord avec les objectifs et la politique que les organisations veulent développer en leur sein, mais aussi les besoins de reconnaissance pour affirmer ou réaffirmer sa place dans une société concurrentielle. Le métier de médiateur plus précisément n'est pas en reste dans cette question de la professionnalisation car c'est un métier encore assez jeune puisqu'il est apparu dans les années 1970. Et depuis son apparition, il ne cesse d'évoluer en suivant les avancées administratives, logistiques, mais aussi techniques. Et c'est justement cette question de la place de la technique dans les métiers de la médiation qui sera traité dans la prochaine partie de ce travail.

TROISIÈME PARTIE : LA SPÉCIALISATION TECHNIQUE DU MÉTIER DE L'ANIMATION CULTURELLE

Après avoir abordé la professionnalisation des structures et des acteurs des métiers de la médiation culturelle ainsi que les questionnements et les enjeux que cela soulevait, ce travail va se recentrer dans cette partie sur une autre problématique du métier de l'animation culturelle. Durant les entretiens qui ont pu être menés avec à la fois la coordinatrice et les chargés de projets chez Action Médias Jeunes mais aussi avec les observations participantes que j'ai pu réaliser lors de mon stage au sein de la structure en juillet et août 2020, la question de la place que prend la spécialisation technique semblait intéressante à questionner.

En effet, l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes a organisé ses activités et sa particularité autour de l'utilisation des médias. Cela englobe donc les médias traditionnels comme les journaux papiers/ télévisés, la radio et les médias audiovisuels que sont la télévision, le cinéma, les plateformes de streaming, les réseaux sociaux ou encore les jeux vidéo. Chacun de ces médias possède ses propres codes. Leurs moyens de production demandent des connaissances dans des aspects très différents. Cela va des techniques de rédaction, au montage vidéo, au travail du son, ou encore dans le cas des jeux vidéo à des connaissances de programmation... En plus de ces connaissances, les animateurs doivent développer leur sens de la pédagogie et de la transmission de connaissance, en s'interrogeant sur les méthodes de médiation les plus adaptées pour permettre aux jeunes de se sentir impliqués et concernés dans les activités sans les noyer de concepts théoriques. Ce qui serait contreproductif.

Avant de s'intéresser à ces compétences techniques demandées aux médiateurs, il semble nécessaire de revenir sur les notions d'usage très utilisées dans les théories sur le sujet des médias et des technologies.

Les « usages » dans le monde médiatique

Lorsque l'on parle de l'usage, il est important de revenir sur le sens dans lequel on veut l'utiliser car au fil des années et des différents emplois dont il a fait preuve, il a perdu de son intelligibilité. On en oublie parfois la « teneur conceptuelle de la notion ».⁴⁶

⁴⁶ Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », dans *Communication et langages*, n°151, mars 2007, p. 4.

Avant d'être appliqué au monde médiatique et aux recherches en matière de STIC, c'est-à-dire les Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication, le terme « usage » était utilisé dans le monde de la microsociologie.⁴⁷ Ce transfert a permis de produire des savoirs nouveaux sur les pratiques liées aux médias dits informatisés. Ce terme « usage » rassemble des questions relatives d'une part à la dimension fonctionnelle de la technique. Dans ce cas, le terme aura une signification se rapprochant de l'idée de mode d'emploi, de mode d'utilisation de l'objet. D'autre part, le terme « usage » possède une dimension culturelle de la pratique, où le terme se définira davantage comme un art de faire. Ces deux dimensions sont les lignes directrices respectivement des médiations techniques et sociales.

Cette conception dichotomique de l'application du terme d'usage, proposant d'un côté la technique et de l'autre le social pose problème à Yves Jeanneret et Emmanuël Souchier. Ils expliquent que « lorsque l'on parle d'idée de pratique de communication, il est nécessaire pour que le terme soit pleinement développé et compris, de le définir comme un média, un artefact dont le substrat est technique, certes mais qui dans sa matérialité même engage des rapports de communication et suppose des substances d'expression »⁴⁸. Par cette explication, les auteurs dans une démarche ethno-sémiotique, démontrent que les médias sont sociaux dans leur technique. C'est-à-dire que les médias donnent une forme à nos communications, le social s'inscrit dans la propriété technique elle-même de l'objet⁴⁹. Jacques Perriault parle d'ailleurs de l'usage de « machines à communiquer ».

La conception sociotechnique est pourtant très utilisée dans les études sur l'usage des médias. Cette conception voudrait qu'en alliant une médiation technique et une médiation sociale, il serait possible de rassembler l'ensemble du processus de l'usage. Or cette conception oublierait ainsi les conditions d'expression, la configuration des échanges, la possibilité de manipuler les signes, les stratégies d'écriture ou encore l'ambiguïté d'interprétation d'un

⁴⁷ Yves Jeanneret et Emmanuël Souchier, « La communication médiatisée est-elle un « usage » ? », dans *Communication et langages*, n°132, 2^e trimestre 2002, Dossier : Livre et lien social, p. 13.

⁴⁸ Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », dans *Communication et langages*, n°151, mars 2007, p. 4.

⁴⁹ Yves Jeanneret et Emmanuël Souchier, « La communication médiatisée est-elle un « usage » ? », dans *Communication et langages*, n°132, 2^e trimestre 2002, Dossier : Livre et lien social, p. 15.

rapport de communication. Pour Yves Jeanneret, il est donc nécessaire d'incorporer une conception qu'il appelle la conception médiatique.⁵⁰

Dans les théories classiques de l'information et de la communication, on attribue aux *Uses and gratifications* et aux *Cultural studies* le fait d'avoir démenti le modèle de la « seringue hypodermique ». Ces deux théories permettent de discuter de la relation qui lie les médias, la culture et le pouvoir. Ce démenti proposé par ces théories permet de passer de la question « que font les médias aux gens ? » à la question « que font les gens aux médias ? ». Ce recentrement permet certes de s'intéresser et de comprendre davantage les conduites des publics. Mais contribue aussi aux études futures de se positionner par rapport à cette césure. Or pour Jean Jeanneret, la médiatisation est indissociable de ces deux entités. Pour lui, « la pratique médiatique tient à la liaison intime de ces deux faire »⁵¹.

Lorsqu'on étudie l'usage, il est donc important d'en interroger les tenants et les aboutissants dans le contexte d'une histoire à la fois de ses objets et de ses attitudes. Il faut en distinguer l'histoire de l'objet et l'histoire de usages, des formes d'appropriation. Pour le livre par exemple, les études peuvent s'intéresser aux manières de lire dans le temps et aujourd'hui, mais aussi les protocoles de lecture déposé dans le texte par l'auteur, par l'imprimeur, les interprétations du lecteur... C'est en faisant rencontrer ces questionnements que l'on se rapproche d'une étude médiatique⁵².

L'utilisation du terme « usage » dans les autres langues est aussi problématique car il revêt également un caractère polysémique. En anglais, le terme *use* peut désigner au substantif un usage et lorsqu'il est utilisé comme un verbe, il s'apparente *plus* à utiliser. Alors qu'en italien, l'existence de deux termes, que sont *uso* et *fruizione*, permet de rendre plus lisible et compréhensible les études sur le domaine.⁵³

⁵⁰ Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », dans *Communication et langages*, n°151, mars 2007, p. 6.

⁵¹ Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », dans *Communication et langages*, n°151, mars 2007, p. 10.

⁵² *Ibidem*, p. 16.

⁵³ *Ibidem*, p. 4.

La place de la connaissance technique au sein d'Action Médias Jeunes

Le métier de médiateur culturel ou ses déclinaisons comme les chargés de projets dans l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes sont caractérisés en partie, comme cela a pu être abordé dans la partie professionnalisation, par leur flexibilité et la diversité des tâches et missions qui leur sont demandées. Chez Action Médias Jeunes, l'objectif étant de former des CRACS (Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires), les activités tournent autour de l'ensemble des médias qui peuvent se retrouver dans la société actuelle.

Ces activités sont en général soit centrées autour d'une thématique et un questionnement spécifique, soit elles sont focalisées sur un objectif de création en fin de stage. Mais dans les deux cas, la création de productions et l'utilisation d'outils techniques se produisent. À ce titre, il est donc important pour les chargés de projet et les animateurs de développer leurs connaissances sur ces outils, mais aussi sur les utilisations, les différentes pratiques médiatiques qui se développent dans la société avec ces outils. Chaque média est spécifique et répond à ses propres codes, a sa propre histoire et les interprétations qu'on fait de leur message peut donc varier en fonction des canaux de diffusion. Par exemple, pour un diffuseur dans le monde de l'audiovisuel, le choix du média de diffusion (en télévision, au cinéma, en streaming, ...) implique volontairement ou non des messages⁵⁴.

Cette partie va donc présenter des activités proposées par Action Médias Jeunes qui ont pu être observées ou explicitées lors des entretiens menés avec les chargés de projets. Cela permettra au regard de ces expériences de montrer la place que peut prendre la partie technique dans le travail quotidien des porteurs du métier de médiateur. Mais aussi de réfléchir aux solutions qui sont prises et mises en place pour répondre à ces problématiques. Est-ce plus l'organisation qui propose des formations ou des aides extérieures ? La demande se fait-elle plutôt par les animateurs eux-mêmes ? Les animateurs cherchent-ils eux-mêmes comment se former de manière autonome ?

⁵⁴ Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », dans *Communication et langages*, n°151, mars 2007, p. 17.

Les ateliers audiovisuels :

La création de projets démarre souvent par un partenaire, cela peut être un professeur, un éducateur, un animateur de maison de jeunesse..., qui contacte le chargé de projet en expliquant les attentes qu'il a. Il va expliquer ce dont il veut parler, sur quel média... Durant tout ce cheminement, le chargé de projet accompagne son questionnement pour nourrir le projet. Ensuite, les deux parties se mettent d'accord et s'associent autour d'une facture. C'est à partir de la signature de cette facture que le chargé de projet va pouvoir commencer à préparer l'animation. La première étape est une recherche de documentation qui va permettre à l'animateur, comme Benoît Laloux l'explique, de se nourrir du sujet.

Toi en tant qu'animateur et animatrice et chargée de projet, tu conçois alors à ce moment-là, tu as une partie de conception d'animations ou adaptations si elles existent déjà. Ça veut dire quoi ? Ça veut dire que tu te nourris. D'abord, tu vas voir des extraits, tu écoutes des choses, tu lis des choses, tu discutes avec tes collègues, etc. Pour bien faire le tour de la thématique. Pour une fois que tu maîtrises la thématique, tu vas imaginer une méthodologie et un processus pédagogique. Donc, c'est à dire comment tu vas transformer ce que tu sais maintenant, ce que tu as appris, ce que t'as, ton expérience aussi. Parce qu'il n'y a pas que ce dont tu te nourris à ce moment-là, au fil des années d'expérience derrière, comment tu vas les mettre au, à disposition des jeunes pour qu'ils puissent sans se les approprier, tu vois, construire leurs propres schémas, leur propre cadre de vie.⁵⁵

La deuxième étape est la rédaction et la création d'outils d'animation et pédagogique qui vont permettre aux jeunes de comprendre et de se familiariser avec le thème du stage et/ou le média. Ce matériel, une fois réalisé, il faudra le tester et recontacter le partenaire pour s'assurer que le public de l'activité est toujours bien en accord avec les outils qui ont été mis en place. Par exemple, lors de mon stage chez Action Médias Jeunes, il nous est arrivé d'être prévenu quelques jours avant le début de la semaine d'animation, suite à un problème de communication au sein de la maison des Jeunes qui nous accueillait, que le groupe de jeunes n'était plus composé d'adolescents de 13 à 16 ans mais de 10 à 14 ans. Il a donc fallu retravailler

⁵⁵ Extrait tiré de l'entretien mené avec Benoît Laloux, chargé de projet multimédias et audiovisuel chez Action Médias Jeunes.

l'ensemble des activités proposées pour les réadapter à un public plus jeune. En effet, la semaine étant basée sur la représentation des genres dans le jeu vidéo, c'est un thème qui n'a pas le même impact dans la tête d'un enfant de 10 ans que dans celle d'un adolescent de 16 ans. Cet exemple montre bien l'importance d'avoir un contact régulier avec le partenaire durant toutes les étapes de la création du projet.

Les outils de création audiovisuelle :

Au niveau des outils qui sont utilisés lors des activités d'ateliers en audiovisuels, ils sont de deux types. Il y a ceux qui sont utilisés pour aider le jeune à élaborer son récit, à créer sa narration sans omettre des étapes essentielles dans cette création. Et d'autre part, il y a les outils de pure création. La première étape dans la création d'une histoire, c'est de comprendre ce qu'est le schéma narratif reprenant les différents éléments constitutifs d'une histoire que sont l'exposition, l'élément modificateur, les péripéties, le climax, le dénouement et la résolution. Pour ce faire, Benoît Laloux aime utiliser les strips de bande dessinée. Souvent ce sont des petites histoires de 3 cases, on appelle cela un triptyque. Cet outil a l'avantage de faire un bon squelette à l'histoire que les jeunes veulent mettre en place. Une fois qu'ils ont bien compris ces éléments constitutifs de la narration, l'animateur les lance dans la création de leur propre histoire. Mais avec leur expérience de terrain, les animateurs se sont rendus compte que souvent les jeunes avaient le syndrome de la feuille blanche et ce n'est souvent pas parce qu'ils n'ont pas d'idées mais parce qu'ils ont peur de mal faire. Pour les accompagner, Benoît Laloux a recours à un autre outil qui est les pots à contraintes. Ce n'est pas une véritable innovation. Depuis longtemps, les auteurs de tout type pratique l'écriture sous contraintes pour donner un cadre à leur imagination, que ce soit en poésie, en théâtre, au cinéma ou encore en musique.

C'est des petits pots. Typiquement, on leur propose trois pots, un pot avec des lieux, un second pot avec des personnages souvent très typés, des personnages très cinématographiques. Et enfin, un pot en fonction des situations. Alors, il y en a qui pêchent au hasard trois trucs, un personnage, un lieu, une situation. Et ils vont à partir de ça essayer d'écrire une histoire. Mais au départ de deux lignes, on dit essayer d'aller au bout, deux lignes d'histoire. Mais une fois que vous allez voir vos deux lignes, on relit avec

*eux ce qu'ils ont écrit. On leur dit alors j'aimerais bien que tu développes plus cette partie-là. Pourquoi il fait ça ce personnage ?*⁵⁶

Ces outils servent donc de base à une création et permettent d'impliquer les jeunes plus facilement et rapidement dans le processus créatif primordial pour ce genre d'animation d'atelier. Pour ces outils, il n'y a pas de véritable connaissance technique spécifique à développer et ils s'apparentent plutôt à des outils assez classiques que l'on peut retrouver dans le monde de la médiation et de l'animation en général.

Un autre outil qui a été mis en place chez Action Médias Jeunes pour les ateliers de création audiovisuelle est ce qu'ils appellent le montage magique. Cette activité est basée sur la réflexion très présente dans le cinéma qui consiste à dire qu'un film s'écrit en tiers : le premier tiers se crée au scénario, le deuxième s'écrit au tournage et le dernier au montage. En fonction de l'écriture de chaque tiers, l'histoire peut être complètement différente. Pour cet atelier, le but est de partir d'un scénario de base assez court, qui présente une situation et de le faire tourner aux jeunes en profitant pour leur expliquer la théorie sur l'échelle et la valeur des plans au cinéma. Une fois leurs tournages réalisés, le travail individuel se transforme en travail collectif dans lequel le groupe va réfléchir ensemble à ce que l'histoire va devenir en appliquant des choix de montage, le fameux montage magique. Le fait de réaliser cette étape en travail collectif permet de ne travailler que sur une machine et que les jeunes puissent apprendre les bases du montage plutôt que de les mettre chacun sur une machine pour réaliser leur montage, ce qui demanderait plus de temps pour les former au préalable et beaucoup plus de matériel à disposition également. Par contre, ce sont bien les jeunes qui font tous les choix de réalisation, l'animateur ne se place qu'en exécutant. Benoît Laloux explique cette étape :

C'est intéressant. Du coup, ils vont devoir choisir. Est ce qu'on commence d'abord par un gros plan sur le visage du personnage secondaire ? Parce que si on commence sur le personnage principal, ça risque de créer moins de suspense. Si on commence par un gros plan sur les mains, c'est toute cette histoire où des personnages à table coupe un jeu de cartes. Imaginons, on commence par le plan ce que l'on appelle un insert sur les mains, un plan très rapproché des mains toute seules. C'est sûr que ce n'est pas la même chose que si tu commences avec un plan large, où on voit tout le monde, quoi. Surtout que notre personnage est censé faire peur au

⁵⁶ Extrait tiré de l'entretien mené avec Benoît Laloux.

personnage qui est assis. Il arrive par derrière, mais si le spectateur voit que le personnage arrive par derrière, il n'a pas peur. Ça peut être ton choix. Mais on leur dit : imaginiez, on prend plutôt le plan serré où, au début, on est avec le personnage à table. On ne voit pas l'autre et on voit juste une main qui arrive à un moment dans le champ et qui vient couper le jeu de cartes. Ça crée totalement autre chose. Et ça, s'ils ont compris ça et en général, le franc tombe à ce moment-là.⁵⁷

Du côté des activités audiovisuelles, Action Médias Jeunes essaie de trouver des solutions pour que la place que prend la connaissance technique des médias ne soit pas un frein à l'animation, en se concentrant davantage sur des travaux collectifs ou en travaillant par petits groupes lors de ces parties de stage. Cela permet, comme l'extrait le montre, d'amener de manière pratique des apprentissages et de délivrer des compétences en matière de technique sans aller à l'encontre de la pédagogie de médiation ascendante et de rapport d'horizontalité dans l'apprentissage qui est très importante pour l'organisme de jeunesse. Mais cette place de la pédagogie sera abordée dans la prochaine partie de ce travail.

Le partage de l'expérience et du matériel :

Dans le cadre de ces ateliers de création audiovisuelle et d'autres projets portant sur le cinéma, la radio, le journalisme..., Action Médias Jeunes s'est munie de matériel adapté pour faire du montage, de la vidéo, de la production, de la post-production mais qui peut également servir pour d'autres acteurs culturels. En plus de ce matériel, les animateurs et chargés de projets sont aussi des experts de ces médias et peuvent ainsi faire profiter de cette expertise. De ce constat, Claire Berlage avec Action Médias Jeunes propose un service audiovisuel professionnel pour soutenir l'activité d'autres membres et acteurs culturels. Elle explique qu'en particulier dans le secteur associatif, peu d'argent est consacré à la communication et donc à l'achat de matériel de production.

Par ce service, Action Médias Jeunes peut permettre à d'autres acteurs de faire connaître leur projet ou aussi par leur expertise du média et sur le terrain, les chargés de projets peuvent les accompagner, répondre à leurs questions... Lors de notre entretien, elle prenait l'exemple d'associations qui faisaient beaucoup d'activités sur le terrain avec toutes sortes de publics mais

⁵⁷ Extrait tiré de l'entretien mené avec Benoît Laloux.

de ces activités, il ne restait pas grand-chose car rien n'était filmé ou diffusé⁵⁸. Ce service peut donc permettre à des acteurs comme ceux-là, à la fois de garder une trace, une mémoire, mais aussi de s'en servir pour valoriser leurs activités et leur association. Ce qui est très important dans une démarche de professionnalisation du métier de médiateur et de professionnalisation de la structure.

Les ateliers vidéoludiques :

Les ateliers de création de jeux vidéo ou sur une thématique liée au jeu vidéo sont des activités qui sont proposées par Action Médias Jeunes sous divers modèles qui se sont développés et structurés au fil de leurs expériences sur le terrain. En général, les activités sont divisées en trois étapes clés qui sont une partie plus réflexive basée sur une analyse du média, de ses usages ou de la thématique au centre du projet. La deuxième partie est centrée sur la création. Souvent elle consiste en la création d'un petit jeu vidéo à l'aide d'un logiciel précis qui est Construct mais cette étape sera étudiée plus en détails dans la suite de cette partie. Et la troisième partie se caractérise par un retour sur ce qui a été fait durant le projet. Cela peut consister en un échange d'idées sous forme de débat, une présentation des différents projets réalisés avec des commentaires et autres retours des participants, ou encore une analyse et un résumé de la thématique par les jeunes.

La gestion du temps :

Ce schéma est un modèle qui bien sûr sert de base mais peut être retravaillé et modifié en fonction des besoins et des impératifs exprimés par les partenaires. En effet, chaque projet réalisé dans des activités d'animation est unique même s'il se sert de l'expérience et des acquis engrangés par les animateurs au fil des années. Par exemple, Alikén Roosens, qui était chargé de projet spécialisé en jeu vidéo chez Action Médias Jeunes, explique que lors d'activités organisées dans les écoles, en fonction du temps disponible, les animateurs doivent souvent choisir entre une activité sans création comme « les web en classe » qui a pour but de discuter des usages et de débattre de la thématique et des activités comme la création de jeu vidéo en deux ou trois heures⁵⁹.

Cette gestion du temps pour ce genre d'activité de création est justement une difficulté qu'a pu mettre en avant Alikén Roosens lors de l'entretien que j'ai pu réaliser avec lui :

⁵⁸ Entretien mené avec Claire Berlage.

⁵⁹ Entretien réalisé avec Alikén Roosens.

Du coup, les difficultés, je dirais la gestion du temps, je pense la gestion de l'emploi du temps. Ça, c'était quelque chose d'assez compliqué pour plusieurs raisons, notamment parce que c'est compliqué d'estimer le temps de préparation des activités, parce que parfois, ce sont des bêtes petites choses qui font qu'on va devoir tout refaire et inversement. Parfois, on a prévu du temps, alors qu'en fait ça va très vite, et donc c'est assez compliqué parfois d'estimer le temps de préparation. Au niveau du temps, la post-production prend parfois beaucoup plus de temps que prévu.⁶⁰

La veille médiatique :

De plus, la particularité du travail de médiation sur les médias, c'est que ce sont des outils qui sont encore en évolution constante. Pour pouvoir continuer à prétendre à cette expertise des médias, les chargés de projets et les animateurs ont un devoir de veille à la fois pédagogique et médiatique. Ils doivent se tenir au courant en permanence des évolutions qui touchent le monde des médias, de leur fonctionnement, des nouvelles pratiques qu'ils génèrent, des nouvelles questions que cela peut soulever sur l'industrie, les modèles économiques, les questions sociétales... Cette veille demande également beaucoup de temps et cela rebondit une fois de plus sur cette gestion du temps qui est primordiale dans ce métier.

Pour faciliter ce travail de veille médiatique, Action Médias Jeunes organise plusieurs fois par mois des réunions informelles que Claire Berlage appelle des « miditics ». Elle explique que chaque travailleur au sein de l'organisation de jeunesse a sa propre implication dans la veille médiatique et pédagogique. Certains naturellement vont s'informer plus en profondeur que d'autres sur certaines thématiques, là où d'autres vont rester plus en surface. Par ces réunions, les personnes qui le souhaitent parlent de documentaires, d'une nouvelle qu'ils ont vue/lue ou même les diffusent durant le temps de midi. Cela permet d'en discuter et de niveler les connaissances de l'ensemble de l'équipe sur des thématiques qui pourraient revenir dans des activités plus tard sur le terrain. Alors bien sûr, comme le précise Claire Berlage, ces activités sont intéressantes certes mais le but n'est pas d'en faire trop souvent car certaines personnes ne sont pas intéressées dans leur vie personnelle, hors du boulot, d'aller en profondeur en permanence dans tout ce qu'ils lisent ou regardent. Il est important de respecter les avis de

⁶⁰ Extrait tiré de l'entretien réalisé avec Alikén Roosens.

l'ensemble du groupe à ce sujet et que ceux qui sont à fond dans la veille médiatique peuvent toujours s'entretenir ensemble de ces sujets.⁶¹

Les outils techniques :

Pour les ateliers spécifiquement centrés sur le jeu vidéo, les personnes que j'ai pu rencontrer et interroger ont souvent un lien particulier avec la technique. Pour Action Médias Jeunes, Alikén Roosens a fait des études d'art avant de rentrer dans l'organisation de jeunesse. Et il explique que c'est vraiment le côté technique, la programmation, le montage, le tournage, l'utilisation de logiciels qui lui a plu énormément dans ce métier. Au Quai 10, Stéphane Cabaraux est un graphiste qui a appris aussi à programmer en apprenant seul par des tutoriels, des guides sur internet, puis qui a fait fructifier ses compétences en travaillant dans des magasins d'informatique et en participant à des *gamejams*, des hackathons et autres événements de la sorte. C'est le genre de métier qui est celui de passionnés.

*C'est vrai que faire du Construct pendant une semaine non stop, c'est un peu pour peter un plomb à la fin, pareil pour le montage, mais ça reste quelque chose d'assez passionnant.*⁶²

Outre cette fibre artistique et ce goût pour la technique, une caractéristique qui ressort des entretiens lorsque le métier de médiateur est abordé, c'est la curiosité et la créativité. En effet, c'est un métier où il faut sans cesse se renouveler, trouver de nouvelles idées d'animation, de créations pour les ateliers pratiques, rechercher de nouvelles manières de capter l'attention des jeunes. Il faut aussi avoir une forte capacité d'adaptation pour coller à l'ensemble des publics et d'improvisation pour la bonne tenue des activités. Pour définir les qualités d'un bon chargé de projets chez Action Médias Jeunes, Claire Berlage parle d'une très bonne organisation pour la gestion du temps et des dossiers, une grande créativité, un grain de folie et savoir être multifacettes.⁶³

Les ateliers de création de jeux vidéo font appel à un ensemble d'outils bien spécifiques qu'il est bon d'aborder pour se rendre compte de la connaissance technique nécessaire pour organiser et animer ces stages. Un point qui est important aussi pour des organisations de jeunesse comme Action Médias Jeunes est que dans un but pratique, ils ont opté pour l'utilisation en très grande

⁶¹ Entretien réalisé avec Claire Berlage.

⁶² Extrait tiré de l'entretien mené avec Alikén Roosens.

⁶³ Entretien mené avec Claire Berlage.

majorité voire en exclusivité pour l'usage de logiciels libres ou autrement appelés *open source*. Ce choix s'explique dans une logique de remploi du logiciel par les jeunes une fois qu'ils sont rentrés chez eux à la suite du stage, sans devoir demander à leurs parents de déboursier des sommes astronomiques dans l'achat de licences pour refaire ce qu'ils ont appris pendant le stage. Dans un deuxième temps, cela permet de diminuer les prix de matériels pour l'organisation de jeunesse. Et enfin, cela s'implémente parfaitement dans le message de l'ASBL qui se veut dans une dynamique de partage de connaissances, de compétences et de collaboration qui sont les valeurs défendues également par les logiciels *open source*. Les trois logiciels qui représentent la base, le squelette de la technique utilisée lors des ateliers jeux vidéo sont :

- Construct pour ce qui est de la création de jeux vidéo.
- Gimp pour le travail de l'image, la digitalisation des dessins réalisés par les jeunes dans les stages et qui sont à transposer dans leurs jeux.
- Audacity pour le travail de mixage et de montage audio.

Construct est un logiciel qui a été créé en 2011 et qui permet de réaliser des jeux vidéo de différents types allant du simple jeu de plateforme à des jeux plus complexes comme des RTS (Real Time Strategy) des jeux de stratégie en temps réel, sans devoir mobiliser des compétences spécifiques de langage de programmation. En effet, il possède un système de feuilles d'événements pour pouvoir implémenter les mécaniques de gameplay dans la création de leurs jeux. Alors bien sûr, il est nécessaire d'avoir pratiqué pas mal de temps le logiciel pour pouvoir répondre à toutes les questions que les jeunes peuvent poser lors des stages et pour pouvoir réaliser et mettre en place avec eux les idées qu'ils peuvent avoir.

En fonction des différents types de stage, les chargés de projet ne présentent pas le logiciel de la même manière. Pour les stages qui sont exclusivement centrés sur de la pratique de création de jeux vidéo, les animateurs ont recours à un autre outil qu'ils ont créé et qui sert d'introduction au logiciel Construct. Maxime Verbesselt, qui est un autre chargé de projets jeux vidéo chez Action Médias Jeunes, a créé des fiches appelées « briques de gameplay » qui résument en huit parties les actions principales qui peuvent se retrouver dans un jeu. Les jeunes vont devoir essayer de les identifier. Parmi ces actions, on retrouve la collecte, le saut, les projectiles, ... Une fois identifiées, les jeunes vont devoir inscrire sur papier les éléments qui souhaitent avoir dans leur jeu en n'oubliant aucun élément des différentes actions présentées. Cette étape permet aux animateurs par la suite de voir si des jeunes peuvent travailler ensemble

sur certains projets au vu de leur ressemblances... Mais aussi de se rendre compte de la variété de type de jeux que les jeunes veulent réaliser. C'est souvent à ce moment qu'il faut avoir une discussion avec eux pour pouvoir à la fois respecter les choix qu'ils veulent réaliser et les faire coïncider avec la contrainte du temps disponible pour le stage. Enfin, pour les stages qui ne sont pas centrés sur de la création de jeux vidéo mais plus sur une thématique de réflexion avec quand même une création en fin de stage, les chargés de projets réalisent un *template*⁶⁴. Lors d'un stage auquel j'ai pu participer, Alikén Roosens avait créé un *template* d'un plateformer (un jeu de plateforme à la « Super Mario ») dans lequel les jeunes ont pu modifier l'apparence du personnage principal, des monstres, des décors d'avant-plan et d'arrière-plan, mais aussi les sons, les bruitages et la musique du niveau. Ce système permet d'alléger le besoin de connaissance technique à délivrer au groupe des jeunes et permet aussi de gagner pas mal de temps sur la correction de bugs dans les jeux car *a priori* les feuilles d'événements, qui permettent de faire vivre le jeu, ne doivent pas être modifiées lors des créations.

Justement à propos de la correction de bugs et le travail de postproduction, c'est une étape importante lors des animations qui implique une création en particulier pour le jeu vidéo. En effet, en général lors de ces stages, les jeux réalisés par les jeunes sont censés être jouables pour qu'ils puissent les présenter à leurs parents en fin de semaine. Mais entre cette présentation et la mise en ligne des jeux (pour que les jeunes puissent y rejouer chez eux ou le montrer à leurs amis/ familles), les animateurs repassent sur les projets pour alléger les feuilles d'événements, corriger quelques bugs et lisser le modèle. L'idée ici n'est pas de changer le projet réalisé par le jeune car ils ne changent absolument rien, mais c'est de finir le projet proprement.

Gimp est un logiciel *open source* d'édition et de retouche d'images. Lors des ateliers de création de jeu vidéo, il est utilisé pour détourer les dessins que les jeunes ont réalisé sur papier. Une fois ce détourage réalisé, ils peuvent le colorier via ce logiciel et enfin le calibrer et l'exporter sous un format qui leur permettra de l'insérer par la suite dans Construct. Ce logiciel permet de faire la même chose pour des photos qu'ils ont pu réaliser en utilisant un fond vert, ce qui permet de rendre le détourage de l'objet beaucoup plus aisé.

Audacity quant à lui est un logiciel d'enregistrement de son numérique et d'édition de sources audionumériques et c'est également un logiciel qui est distribué sous licence libre (*open*

⁶⁴ Un *template* est un modèle préconstruit qui permet aux jeunes par la suite lors de l'animation d'y appliquer leurs dessins, leurs personnalisations artistiques sans devoir recréer tout un modèle et une nouvelle feuille d'événements...

source). Ce logiciel permet au jeune de traiter les enregistrements qu'ils ont pu réaliser avec les enregistreurs, que ce soit des bruitages, des sons d'ambiance ou même pour certains des musiques qu'ils ont jouées et enregistrer. Cette étape sur Audacity permet d'uniformiser l'ensemble des sons collectés pour fluidifier l'arrangement audio du jeu vidéo pour que le joueur ait une expérience audio plus agréable.

Ces trois logiciels représentent le cœur de l'animation jeu vidéo. Les animateurs de ces stages doivent donc être capables d'avoir des connaissances suffisantes pour servir d'aide et de recours aux jeunes en cas de soucis. Mais également pour pouvoir être conscients de la faisabilité des demandes exprimées par les jeunes en début de stage et chercher avec eux des astuces pour leur permettre de mener à bien leurs projets.

Pour le reste des outils qui peuvent être utilisés lors des ateliers de jeu vidéo, ce sont davantage des outils spécifiques créés spécialement pour le thème comme des tableaux d'analyse, s'intéressant par exemple aux représentations des genres en fonction des types de personnages dans le jeu vidéo. Ce tableau d'analyse permettait de déconstruire les stéréotypes et les préjugés que les gens peuvent avoir sur ce qu'est un héros, un ennemi, un personnage secondaire... D'autres outils peuvent permettre d'introduire et de résumer une situation ou une question sociétale comme les fiches qui ont été créées par Maxime Verbesselt qui permettaient d'aborder l'économie de l'industrie du jeu vidéo. Ces fiches traitaient des questions sur les modèles économiques des différents types de jeux et abordaient des termes tels que contenu payant, DLC payant, abonnements, jeux *free to play*,⁶⁵ ...

Le travail en duos

Pour avoir des projets bien construits et réfléchis par rapport à plusieurs approches des médias, Claire Berlage a instauré depuis plusieurs années maintenant la constitution de duos pour travailler sur des projets. Avant ce système, les chargés de projets étaient centrés sur des projets exclusivement consacrés à leurs thèmes de prédilection (le cinéma, le jeu vidéo, la presse...). Dans une optique de sectorialisation de ses médiateurs, les chargés de projets sont désormais des chargés de projets multimédias et spécialisés dans un des secteurs. Cela a permis de davantage varier les personnes avec qui ils travaillent et ainsi enrichir l'expérience et les enseignements qu'ils peuvent tirer de ces activités.⁶⁶

⁶⁵ Entretien réalisé avec Alikén Roosens.

⁶⁶ Entretien réalisé avec Claire Berlage.

Ce système fonctionne de la manière suivante. Une personne du duo prend la responsabilité du projet, il sera appelé le stratège. C'est lui qui s'occupera des contacts avec les partenaires, le suivi administratif... Mais à tout moment de la préparation de son projet, il a la possibilité de se faire aider par l'autre membre de son duo. Et en général, le duo s'occupe de l'animation du projet ensemble avec les jeunes. Ce système peut servir de première étape dans la formation technique d'un média pour les membres du duo, comme l'explique Claire Berlage.

Parfois tu as des reportages, des formats audiovisuels qui sont présentés sur le web. Ou tu peux avoir un format audiovisuel dans les jeux vidéo parce que dans l'animation jeu vidéo, on s'est dit qu'on allait faire des capsules pour que les jeunes puissent dire ce à quoi ils ont pu réfléchir par rapport à telle ou telle question. Enfin tout un projet où toutes ces compétences audiovisuelles sont mises en place. Et donc, ce duo est super enrichissant dans le sens où la plupart du temps c'est en fonction d'une thématique ou d'un média que les gens se créent quoi. Et donc tu peux avoir une personne qui est experte en jeu vidéo, qui a vachement les compétences dedans qui se met avec une autre personne qui n'y connaît pas grand-chose en jeu vidéo mais qui voudrait apprendre et qui peut apporter tout à fait autre chose.⁶⁷

Ce système permet en effet en théorie de s'apparenter à un début de formation des outils techniques des différents médias. En pratique, certains animateurs et chargés de projets avec lesquels j'ai pu discuter lors de mon stage dans l'organisation de jeunesse ont exprimé le souhait de recevoir une formation interne en particulier sur le logiciel Construct. Cette formation serait donnée par un des deux chargés de projets jeu vidéo et permettrait aux autres chargés de projets d'avoir les compétences rudimentaires suffisantes pour pouvoir répondre aux questions peu complexes récurrentes des jeunes en début de stage. En effet, il n'était pas rare que ces animateurs doivent constamment aller demander eux-mêmes les réponses aux questions des jeunes à l'autre animateur car ils étaient incapables d'y répondre. Cette situation n'était pas toujours simple à gérer pour eux et encore moins pour l'animateur jeu vidéo qui devait de ce fait remplir la tâche de deux animateurs en même temps. Cette demande était d'autant plus urgente qu'Aiken Roosens allait quitter Action Médias Jeunes et qu'à ce moment-là, l'organisation de jeunesse n'avait pas encore trouvé de remplaçant pour son poste. Les autres

⁶⁷ Extrait tiré de l'entretien mené avec Claire Berlage.

chargés de projets ne se sentaient donc pas assez compétents pour reprendre des parties de ses tâches.

Flo m'en a parlé un peu, elle disait : « ce que je trouverais intéressant, c'est qu'on fasse un peu un stage jeux vidéo entre les personnes qui travaillent ici. Au moins pour que tout le monde ait une idée. »

Oui pour l'instant c'est de la formation sur le tas. Tu vois, c'est quand on a besoin, spécifiquement, on a un stage, je veux dire, comme ici, quand on a besoin d'un animateur ou d'une animatrice. C'est sûr que tout le monde n'est pas formé aussi profondément que Max l'est et que Ali l'est depuis maintenant qu'ils ont intégré l'équipe. Du coup, ce serait intéressant de faire des formations spécifiques et pas d'attendre qu'on ait des projets, quoi.⁶⁸

Les formations

Pour permettre de pallier à ce besoin de plus en plus présent de compétences et de connaissances techniques dans les métiers de la médiation culturelle, les organisations telles que Action Médias Jeunes ou comme le Quai 10 ont la possibilité d'envoyer leurs travailleurs à des formations. Ces formations peuvent se faire de façon individuelle en fonction des besoins spécifiques de chacun, à la manière de l'individualisation de la professionnalisation abordée dans le chapitre précédent. Sinon, ces formations peuvent aussi s'organiser de manière collective, comme cela semble être la demande exprimée par les travailleurs d'Action Médias Jeunes concernant le logiciel Construct comme l'exprime Florence dans l'extrait d'entretien ci-dessus.

Il existe plusieurs moyens d'organiser ces formations, que ce soit pour les organisations ou même pour les travailleurs s'ils cherchent à se former par eux-mêmes en dehors des heures de travail. Pour les organisations, il existe un catalogue qui présente les différentes formations qui peuvent être mises à disposition en utilisant des chèques formations. Stéphane Cabaraux qui est responsable jeu vidéo au Quai 10 explique que malheureusement il n'y a pas beaucoup de formations sur le jeu vidéo... C'est davantage des formations sur la gestion de groupes d'enfants, plus des formations sur l'encadrement et sur l'animation mais la technique y est un

⁶⁸ Extrait tiré de l'entretien mené avec Benoît Laloux.

peu délaissée⁶⁹. Sinon, d'autres organismes extérieurs permettent également de se former sur des thématiques précises :

« Moi j'avais fait des formations mais je ne les avais pas prises par rapport au catalogue. Je les avais prises à Technofutur⁷⁰, je ne sais pas si tu vois. Mais Technofutur, ils ont une branche qui s'appelle Édulab qui est vraiment dédié à la pédagogie, que moi j'appelle la pédagogie 3.0. C'est d'amener les nouvelles technologies, tout ce qui peut aider la pédagogie dans les écoles. Mais il y a le problème du budget et des profs qui n'ont pas la technologie en mains. L'Édulab permet à ces profs d'apprendre ; par exemple moi j'avais fait la formation sur la VR, la réalité virtuelle. (...) Je connaissais déjà mais ça m'a permis d'en avoir une autre vision. »⁷¹

Enfin, pour les formations que les travailleurs peuvent trouver eux-mêmes pour des formations spécifiques, il existe des tutoriels en ligne, des logiciels qui comme justement Construct, ont des tutoriels intégrés et assez détaillés pour se perfectionner dessus. Souvent, ces logiciels possèdent des discords⁷² qui peuvent servir de forum pour poser ses questions et où d'autres utilisateurs peuvent potentiellement aider. Des sites de formations en ligne comme UdeMy proposent des formations sur des logiciels et peuvent ainsi permettre de gérer les lacunes dans la technique pure et dure pour certains chargés de projets.

Ce chapitre a donc permis de montrer l'importance que pouvait prendre les compétences techniques dans les animations et le travail quotidien des chargés de projets, mais également les efforts et les solutions qui pouvaient être faits et mis en place de la part des organisations et des travailleurs également. En effet, le travail d'animation et particulièrement dans le domaine des médias est un métier de passionnés, qui bien souvent comme les entretiens ont permis de le montrer, entraînent les porteurs de métiers à continuer de s'impliquer dans leur travail en dehors de leurs heures réellement prestées. Cela peut se faire par des questionnements sur leurs projets

⁶⁹ Entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

⁷⁰ Technofutur est un centre de compétences qui a été mis en place à l'initiative du Gouvernement wallon en 1998 et qui a pour objectif de fournir des formations, des veilles et de la sensibilisation pour les entreprises, les travailleurs, les demandeurs d'emploi, l'enseignement et les partenaires sectoriels. *Site de Technofutur* : <http://www.technofuturtic.be/TechnofuturTIC/Quisommesnous.aspx> (Consulté le 25 mai 2021).

⁷¹ Extrait tiré de l'entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

⁷² Discord est un logiciel de messagerie instantannée qui se structure en serveurs dans lesquels les personnes peuvent discuter pour par exemple dans ce cas poser leurs questions dans des salons textuels ou vocaux.

en cours, sur de la veille médiatique, sur de la formation personnelle ou de bien d'autres manières encore. Cependant, il ne serait pas juste de demander à des travailleurs de s'impliquer naturellement autant sur leur travail. Chaque travailleur est différent et l'organisation par le biais de la coordination doit rester attentif aux demandes et aux besoins que les travailleurs expriment justement à ce sujet.

QUATRIÈME PARTIE : DÉVELOPPEMENT D'UNE PÉDAGOGIE DE MÉDIATION ASCENDANTE

Après avoir interrogé l'évolution des métiers de la médiation culturelle par leur professionnalisation et la place que prend la technique dans les activités proposées par les organismes comme Action Médias Jeunes dans les chapitres précédents, cette partie va se concentrer sur les questionnements qui ont dû s'opérer dans ces structures pour se positionner par rapport à une pédagogie et une certaine conception de la culture. En effet, pour pouvoir se placer dans le monde de la culture et plus particulièrement dans les métiers de la médiation culturelle, les ASBL, les structures ou les organisations de jeunesse doivent se définir autour d'une identité claire. Pour Action Médias Jeunes par exemple, son identité et son positionnement sont repris et explicités dans leur dossier d'agrément qui leur est demandé de remettre dans leur rapport quadriennal.

Outre l'aspect administratif de cette démarche, la rédaction de ce rapport a un intérêt de coordination très important. Pour le coordinateur et l'ensemble de l'équipe, ce rapport est prétexte à débattre et discuter de l'évolution qu'ils jugent nécessaire et importante pour la pérennité et la pertinence de l'institution. Cela permet aussi de marquer une ligne directrice validée par tous. De plus, ce cycle de quatre années permet de voir comment les critères ont pu évoluer et si besoin, en fonction de l'évolution de la société, de l'expérience engrangée durant cette période, de les réajuster. En ce qui concerne Action Médias Jeunes, leur mission première en tant qu'organisation de jeunesse est de rendre les jeunes CRACS, c'est-à-dire des Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires, dans leur cas par le biais de l'éducation aux médias. Ils décrivent leur approche comme suivant :

« L'éducation aux médias pour et par les jeunes, c'est pouvoir, avec passion et patience, fournir à la génération future les outils nécessaires au développement de leur propre littératie⁷³ médiatique. Nos finalités sont donc de contribuer à les mettre en position d'évoluer de façon consciente, créative, critique et autonome dans les univers médiatiques contemporains qui les entourent. Pour se faire, savoir s'approprier les médias (les connaître, les décrypter, les critiquer, les

⁷³ La littératie est un anglicisme qui désigne l'aptitude d'un individu à lire, à comprendre et à utiliser l'information écrite dans la vie quotidienne (Définition provenant du *Petit Robert*, dictionnaire de langue française).

*utiliser, les détourner) est une étape indispensable pour développer une attitude citoyenne.*⁷⁴

La médiation et la conception de la culture

Tout d'abord, la médiation qu'elle soit artistique ou culturelle est un terme qui est peu utilisé en Belgique mais sa substance et ses préoccupations n'en sont pas pour autant absentes. Cette médiation va évoluer parallèlement au développement des « centres culturels ». En effet, à partir de la fin des années 1970, va se marquer un élan partagé vers une décentralisation de la culture chez les associations d'éducation permanente, les organisations de jeunesse ou encore les mouvements de jeunesse.⁷⁵ Ces évolutions vont provoquer des tensions entre d'un côté la démocratie culturelle et de l'autre la démocratisation de la culture. Ces tensions vont mener à de nouvelles pratiques de médiation culturelle plus tournées vers des rapports sociaux, égalitaires et participatifs.

À ce sujet, l'analyse Jean Caune va définir les pratiques de médiation culturelle comme « des activités sociales qui visent à la mise en relation d'objets, d'individus et de groupes autour de formes sensibles et/ou symboliques. »⁷⁶ Selon lui, les termes de médiation culturelle et de démocratie culturelle avanceraient main dans la main. Il est donc bon de se poser la question dans le cas des organisations qui sont interrogées dans ce travail si leurs conceptions de la culture correspondent ou non à ce constat.

Dans les travaux de Damien Vanneste et Philippe Scieur, cette question de la démocratie culturelle et de ce qu'elle implique sur l'animation socioculturelle est débattue. Les auteurs expliquent que la démocratie culturelle ne doit pas être comprise comme « une importation de processus démocratiques à un secteur d'activité » mais plutôt comme un projet de transformation de la société. À la manière de Marcel Hicter, il s'agit donc davantage de produire par l'action culturelle une société plus consciente d'elle-même. L'animation socioculturelle devient donc à ce titre une pratique amenant à la démocratie culturelle qui par définition « vise à soutenir un processus, individuel et collectif, d'expression de soi et d'une communauté ».⁷⁷

⁷⁴ Extrait tiré du dossier d'agrément de l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes, p.16.

⁷⁵ Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l'animation en centres culturels (communauté française de Belgique », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, pp. 4-6.

⁷⁶ *Ibidem*, p.8.

⁷⁷ *Ibidem*, pp. 13-14.

Dans le cas d'Action Médias Jeunes, la notion de démocratie culturelle est assez présente sous différents aspects. Tout d'abord, ils expriment leur volonté de travailler avec d'autres acteurs que les canaux principaux de l'éducation et du secteur dit « formel ». Dans les entretiens menés avec les travailleurs de l'organisation de jeunesse, ils expliquent que leurs objectifs pour les années à venir est de diminuer l'importance que prend le secteur scolaire dans leurs activités. Ce public représentait durant l'année 2019 près de 50% du public touché par les activités de l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes.⁷⁸ Les animateurs aimeraient par exemple toucher davantage le public porteur de handicaps, le public de jeunes dans les prisons ou encore des projets comme ils ont pu déjà le faire dans le monde psychiatrique, avec le projet « Hors-pistes » :

Mais alors sinon tu as aussi, encore deux autres scénarios qui sont des appels à projets. Des appels à projets pour diversifier nos sources financières et puis pour tester de nouvelles choses, on fait de plus grands projets. Et donc ici on peut parler d'un projet comme Hors-pistes qui est un projet de capsules audiovisuelles qui ont été créées par des jeunes qui se voyaient tous les mercredis après-midi dans une structure qui s'appelle le Beau-Vallon. L'idée c'était de pouvoir sous forme de récit, déconstruire le monde psychiatrique avec tout le contexte et toutes les personnes derrière tout ça et donc c'était des jeunes qui pouvaient grâce au média et grâce à plusieurs médias aussi arriver à s'exprimer et à faire des projets plus long terme.⁷⁹

D'autre part, dans l'idée de proposer une transformation de la société, les organisations comme Action Médias Jeunes ou encore le Quai 10 à Charleroi ont des missions auxiliaires également à mener. Par exemple, le Quai 10 est reconnu comme étant ce que l'on appelle un EPN, c'est-à-dire un Espace Public Numérique. Par définition, en tant qu'espace d'apprentissage et de médiation des usages numériques, ils ont pour mission de favoriser la participation citoyenne de tous à la Société de l'Information. L'espace propose des services diversifiés d'accès, de formation et d'accompagnement, adaptés aux besoins de ses publics. Spécialisé ou généraliste, fixe ou mobile, l'espace est intégré à la vie locale et contribue à

⁷⁸ Chiffres tirés du dossier d'agrément d'Action Médias Jeunes.

⁷⁹ Extrait tiré de l'entretien mené avec Claire Berlage.

l'animation numérique de son territoire.⁸⁰ Ces espaces remplissent donc la mission de lutter contre la fracture numérique sur leur territoire.

D'autres projets sont mis en place pour répondre à des missions d'action publique et citoyenne et peuvent également être rapprochés du concept de démocratie culturelle dans son interprétation de transformation de la société. L'ancien projet « Culture au Poing » qui était géré par Benoît Laloux a été repris par Florence Vanwerts et porte désormais le nom de « Poing de vue ». Le projet qui était initialement un projet de rédaction tenue par des journalistes amateurs sur le monde culturel, est désormais centré sur des questions de société et est bien plus engagé politiquement. L'idée de ce projet est de traiter des questions d'actualité et sociétales par le prisme du regard des jeunes. Ils peuvent traiter par exemple de racisme, d'homophobie, de climat ou encore de culture car cet aspect fait encore partie du projet.⁸¹ Même si le terme politique n'est pas toujours bien apprécié lorsque l'on parle de projets qui touchent et qui travaillent avec le public jeune, il peut tout de même servir à définir en partie l'action posée par ce type de projets. De plus le terme politique, à l'instar des termes de médiation ou encore d'usage, est un concept polysémique qui en fonction de sa conception et de son usage peut être compris dans des sens bien différents.⁸²

Enfin, le Quai 10 porte aussi l'ambition de défendre et de faire découvrir le monde du jeu vidéo en Belgique et en Wallonie. Dans leur espace jeu vidéo dans lequel ils mettent périodiquement une sélection de jeux à venir découvrir, ils laissent toujours un espace et une place pour un jeu vidéo réalisé en Belgique ou en Wallonie. Cela leur permet de faire découvrir et de jouer un rôle dans le développement de l'industrie du jeu vidéo sur notre territoire⁸³.

Les questions de médiation ascendante ou descendante

Les questions de positionnement par rapport à la conception de la médiation mise en avant dans l'institution a été débattue dans différentes organisations de secteurs divers et notamment dans le domaine muséal avec l'émergence des questions de l'usage du numérique

⁸⁰ Définition tirée du site internet des epn en wallonie, url : <https://www.epndewallonie.be/a-propos-des-epn/>. (Consulté le 25 mai 2021).

⁸¹ Site internet d'Action Médias Jeunes, url : <https://www.actionmediasjeunes.be/ateliers/poing-de-vue/>. (Consulté le 25 mai 2021).

⁸² Thierry Balzacq, Pierre Baudewyns, Jérôme Jamin, Vincent Legrand, Olivier Paye et Nathalie Schiffino, *Fondement de science politique*, De Boeck, 1^{re} éd., Louvain-la-Neuve, 2014, pp.28-33.

⁸³ Entretien réalisé avec Stéphane Cabaraux.

et des nouvelles technologies dans le travail du musée, la conception d'expositions, le rapport avec le public, la place que l'on veut lui donner dans la visite... En effet, à partir des années 1980, le public a commencé à occuper une place plus importante pour les musées et dans l'attention qu'ils pouvaient lui accorder. L'objectif a été de resserrer le lien entre l'institution muséale et son public. L'arrivée de dispositifs ayant recours au numérique et les modes de communication qui en ont découlé ont redéfini la gestion du savoir dans ses formes et dans ses formats. Mais le terme « numérique » recouvre un grand nombre de pratiques possibles dans le contexte d'un musée, il peut désigner :

- La communication en ligne du musée via son site internet ou ses réseaux sociaux
- L'utilisation qu'il peut en avoir dans la conception de ses expositions
- Les dispositifs d'aide à la compréhension qu'il peut développer lors de la visite comme les audioguides ou après la visite avec de la documentation supplémentaire
- La numérisation et l'informatisation des collections dans un but de conservation ou d'utilisation pour de futurs projets⁸⁴.

Mais ces questionnements sur le numérique sont à ajouter à d'autres portant sur la réception des médiations par ce public du musée. Cette conception nouvelle du public et de ce qui va porter le nom « d'expérience de visite » vont faire ressortir des questionnements de la sociologie des usages qui ont déjà été abordés dans le chapitre précédent comme la dichotomie entre la médiation sociale d'un côté et la médiation technique de l'autre. Mais ces réflexions vont permettre de dégager deux modèles de communication : le modèle de la transmission (se rapprochant de la médiation dite descendante) et le modèle de l'interaction (se rapprochant lui plutôt de la médiation dite ascendante).

Le modèle de la transmission :

Cette approche de la communication établit une relation linéaire entre l'institution et le public comme une transmission de producteur à récepteur. Le musée ou l'institution en général dans ce cas présent représente ce que l'on va appeler « la figure d'autorité ». La relation se fait

⁸⁴ Nicolas Navarro et Lise Renaud, « La médiation numérique au musée en procès », dans *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 16 | 2019, mis en ligne le 01 mai 2019, url : <http://journals.openedition.org/rfsic/5592>. (Consulté le 25 mai 2021).

donc entre le musée, l'autorité gardienne du savoir et le visiteur, récepteur passif⁸⁵. Dans l'application de nouvelles technologies et l'apport du numérique, ce système va considérer ces dispositifs numériques comme des canaux transparents et neutres par lesquels ils peuvent transmettre leurs savoirs et leur communication. Cela va se marquer particulièrement sur la construction et la conception de leur communication en ligne. Souvent ces institutions vont avoir « un site-vitrine » qui n'aura pour but que de présenter des savoirs et des informations sans volonté d'établir un lien avec le public ou de simplement l'intégrer dans la relation.

Comme ces exemples ont pu le montrer, plusieurs critiques sont intervenues pour définir ce modèle. Il est considéré comme un modèle ancien, traditionnel et d'autant plus daté depuis l'émergence et l'omniprésence actuelle des médiations et des médias numériques dans la société. En effet, ces médias par leur nature et leurs usages entraînent naturellement ses utilisateurs à reconsidérer la place qu'ils ont dans le rapport de communication. La relation va donc évoluer vers un schéma moins linéaire et unilatéral.

Le modèle de l'interaction :

Le modèle de l'interaction remet en cause justement le modèle de la transmission en incluant le visiteur et le public de manière générale dans la relation avec l'institution. L'objectif de ce modèle n'est pas de créer un canal pour diffuser de l'information mais de construire un dialogue avec l'autre intermédiaire qu'est le public en lui accordant une importance dans la relation et en lui donnant une place. Dans les faits et dans le cadre des musées, cela a pu se marquer par l'instauration de concept comme le « musée participatif » qui donne des outils aux visiteurs pour s'exprimer. Cela peut se faire par une implication dans le choix des pièces d'exposition ou encore par des retours et *feedbacks* par le biais de vidéos-réactions ou de commentaires sur les réseaux sociaux⁸⁶.

Ce modèle a aussi fait naître des interrogations sur la relation que pouvait entretenir le visiteur avec ces outils numériques et ces nouvelles technologies, reprenant justement l'interaction homme-machine. Ces questionnements ne seront pas réinterrogés dans cette partie

⁸⁵ Nicolas Navarro et Lise Renaud, « La médiation numérique au musée en procès », dans *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 16 | 2019, mis en ligne le 01 mai 2019, url : <http://journals.openedition.org/rfsic/5592>. (Consulté le 25 mai 2021).

⁸⁶ *Idem*.

car ils ont déjà été traités dans le chapitre précédent mais ils ne pouvaient pas être omis non plus.

Le modèle médiatique :

Ces deux modèles, l'un se concentrant sur la technique et l'autre sur le social ont amené les chercheurs à trouver un modèle qui puisse répondre aux critiques qu'ils ont générées et en même temps garder leurs qualités. Étant donné, comme le rappelle Jean Davallon, que l'addition des deux modèles ne permet pas de répondre à l'ensemble des besoins, un nouveau modèle a dû voir le jour. Ce nouveau modèle est le modèle « proprement médiatique »⁸⁷.

Ce modèle tend à considérer le musée comme un média, au sens « d'un artefact technique qui dans sa matérialité même engage des rapports de communication et suppose des substances d'expression »⁸⁸. Cette médiation se rapproche plus d'une approche des processus de médiatisation des savoirs muséaux. Ces réflexions ont permis dans le cadre muséal à changer la manière de concevoir une exposition et à une nouvelle tendance, celle du « média-exposition ». Elle consiste à concevoir l'exposition comme un média et se divise en quatre dimensions : institutionnelle, technique, publique et communicationnelle⁸⁹.

La mise en place d'une pédagogie et ses principes

Dans l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes, ces questionnements sur le type de médiation, la conception de la culture et la manière de se placer dans la relation avec le jeune lors des ateliers ont occupé une place centrale tant ces ateliers représentent le cœur des activités de la structure. Pouvoir comprendre sa place et sa pédagogie permet donc ainsi de rester cohérent vis-à-vis de ses objectifs et de mieux rendre compte de son utilité sociétale, son action citoyenne et de son intérêt auprès des pouvoirs subsidiaires lors des rapports d'activités.

⁸⁷ Nicolas Navarro et Lise Renaud, « La médiation numérique au musée en procès », dans *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 16 | 2019, mis en ligne le 01 mai 2019, url : <http://journals.openedition.org/rfsic/5592>. (Consulté le 25 mai 2021).

⁸⁸ Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », *Communication et langages*, 2007, n° 151, p. 4.

⁸⁹ Nicolas Navarro et Lise Renaud, « La médiation numérique au musée en procès », dans *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 16 | 2019, mis en ligne le 01 mai 2019, url : <http://journals.openedition.org/rfsic/5592>. (Consulté le 25 mai 2021).

La place du médiateur :

Lors de l'un de nos entretiens, Claire Berlage a eu l'occasion de revenir sur cette pédagogie qu'ils ont décidé de mettre en place dans la structure. Dans cette pédagogie de co-construction, le jeune est au centre du projet, c'est réellement lui qui va utiliser le média, c'est lui qui va créer, critiquer, interroger les différents outils qui seront mis à sa disposition. Dans cette relation, le médiateur ou l'animateur ne prend pas la posture de garant du savoir comme pourrait l'être un instituteur ou un musée (comme abordé dans le point précédent). Dans ce cas, l'animateur va tenter de se placer dans un rapport d'horizontalité avec le jeune. Benoît Laloux revient sur cette place de l'animateur dans les ateliers :

Je ne suis pas à l'aise quand je suis garant du savoir. Tu vois, un peu cette position un peu vieille du prof qui sait et qui enseigne. Je ne suis pas du tout dans ça. (...) Par contre, une fois qu'on arrive, de manière beaucoup plus horizontale, je suis une ressource parmi d'autres, j'amène du matériel, c'est une chose. J'amène des outils pédagogiques, des extraits vidéo. Et puis moi, je suis à côté pour faciliter un peu les choses. Pour faire le lien entre le matériel, les médias et les jeunes. Je suis un peu une interface. Ils font appel à moi s'ils ont besoin, tu vois. Moi, en stage j'adore le moment où une fois qu'on a installé un truc, s'il est bien installé, tu vois que les gens prennent leur autonomie, prennent le matos. Ils partent pendant une heure et demie, ils ont tourné leur truc et ça. C'est là qu'ils prennent vraiment la main sur le média et la matière et la réflexion. C'est eux qui ont l'expertise, qui construisent l'expertise, c'est eux qui créent, qui produisent. Et moi, là, je me trouve vraiment à ma place quand je suis une ressource. Du coup, si il y a des jeunes qui comprennent plus vite, c'est cool, ils peuvent continuer. Et moi, je suis beaucoup plus disponible pour des jeunes qui auraient moins vite compris et qui nécessiteraient qu'on explique différemment. S'ils ont besoin de toi, t'es toujours là⁹⁰.

Dans cet extrait, l'animateur remplit bien cette idée de pièce à disposition du jeune dans son apprentissage, cet « interface » comme il le présente. Cette position d'horizontalité a été travaillée dans la théorie par des auteurs comme Jean Jouselin ou le philosophe Jacques Rancière. Jean Jouselin, dans les années 1970, aborde cette transition qui a pu se faire entre la pédagogie (descendante comme la posture de l'enseignant devant sa classe) et une maïeutique. Il explique que la première est marquée par un pédagogue qui vise à faire transmettre le savoir par des maîtres imposant une discipline à l'enfant pour l'amener à l'état d'homme libre où lui

⁹⁰ Extrait tiré de l'entretien mené avec Benoît Laloux.

aussi à son tour fera de même et intégrera ainsi la société et son ordre. La seconde est la maïeutique qui est « un art, réaliste et vital, par lequel des hommes sont accouchés de tout ce qu'ils possèdent à leur insu »⁹¹. Cette critique de la relation pédagogique est corroborée par le philosophe Jacques Rancière lorsqu'il aborde le concept de « maître ignorant ». Pour lui, la relation pédagogique présente une inégalité intellectuelle entre le maître et l'élève. Cette inégalité est construite sur le fait que le maître sait toujours ce que l'élève doit savoir et de ce fait, il se place en position supérieure vis-à-vis de son élève. Alors que le concept du « maître ignorant » ne part pas de cette inégalité première. Il considère que si cette inégalité est présente, elle ne l'est que situationnellement. Il convient à chacun d'endosser le rôle de maître et le rôle d'élève en fonction du contexte. Si le rôle de chacun est différent, ce n'est pas le plus important. Ce qui importe c'est de déplacer les lignes, de créer du mouvement dans la relation.⁹²

En pratique, ce rôle de maître ignorant invite le médiateur ou l'animateur à avoir une certaine humilité vis-à-vis de ses savoirs, il doit pouvoir les remettre en question, inviter les jeunes à avoir des débats sur ces savoirs, leurs conceptions des différents sujets de société, leurs utilisations des médias et des nouvelles technologies. Il ne suffit pas de mettre les jeunes en présence des savoirs ou des médias pour rendre l'activité utile et intéressante. L'échange entre les deux parties doit se faire dans les deux sens. Lors des stages, les animateurs en apprennent justement beaucoup sur comment les jeunes utilisent les médias, quels médias sont les plus pertinents pour pouvoir les toucher, quels réseaux sociaux utilisent-ils, ...

C'est par cette expérience acquise sur le terrain que les chargés de projets d'Action Médias Jeunes peuvent continuer à se sentir légitimes lorsqu'ils sont invités à des colloques ou consultés par la presse, des acteurs extérieurs ou encore académiques pour parler des jeunes et des médias. Le terrain est donc un endroit très important et Claire Berlage en est consciente et s'emploie à en défendre la place dans l'organisation du temps de travail de ses chargés de projets et animateurs. Elle explique que dans la situation actuelle de l'entreprise, les activités sur le terrain que sont les ateliers et les projets créatifs représentent 55% du temps. Ensuite, se retrouvent les expertises à 29%, la formation des encadrants jeunesse à 13% et la valorisation

⁹¹ Jean Jouselin, « Renouveau du mouvement de la jeunesse et fin des mouvements de jeunesse ? », dans *Cahiers JEB*, 18^{ème} année, n°1-2, 1974, p. 21.

⁹² Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l'animation en centres culturels (communauté française de Belgique) », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, p. 14.

et la diffusion de l'expression de la jeunesse à 3%.⁹³ Pour elle, l'expertise - notamment la création d'outils pédagogiques - est intéressante pour aider par exemple des enseignants à intégrer de l'éducation aux médias dans leurs cours mais si les équipes ne se consacrent plus qu'à de l'expertise et de la formation, ils perdront justement leur expertise et leur légitimité par rapport au terrain. Tout est donc une question d'équilibre.

La pédagogie de « laboratoire » :

Dans son questionnement sur la vision de la médiation, la conception de la culture et le type de pédagogie qu'ils souhaitent mettre en place dans leurs activités, Action Médias Jeunes accorde beaucoup d'importance à développer des ateliers laissant toujours une place qu'elle soit petite ou grande à la création. Lors des ateliers audiovisuels, cela peut consister en la réalisation d'un petit film, d'un clip musical, d'une narration par le biais d'un réseau social. Comme c'est le cas dans l'atelier « ma story de ouf » qui se sert du système des *story* sur Instagram et Snapchat pour raconter des histoires⁹⁴. Pour des ateliers jeux vidéo, c'est souvent la réalisation d'un petit jeu vidéo (plus ou moins développé en fonction du temps disponible et de la place que prend la création dans le stage). Et enfin dans les ateliers plus web et presse, cela peut être par exemple la création d'un journal télévisé.

Cette partie de création occupe vraiment un rôle central dans l'animation de ces ateliers et donc également dans la pédagogie qu'ils vont mettre en avant et utiliser. Cette pédagogie - que Claire Berlage qualifie de « laboratoire » - envisage de laisser les jeunes essayer par eux-mêmes les différents outils qui sont à sa disposition et c'est par les différentes questions ou questionnements qu'ils auront lors de leur création que les animateurs vont leur servir d'aides ou de ressources. Cela implique le fait que dans la préparation de l'activité, il est important d'avoir une structure imaginée du déroulement des étapes de création... Mais il faut surtout avoir recours à une bonne improvisation et une flexibilité dans l'approche des ateliers. En fonction des besoins des jeunes dans les activités, de leur avancement dans les étapes de création, il n'est pas rare de devoir sans cesse intervertir des activités prévues et réorganiser les plannings de journée.

Dans la théorie, cet exemple de pédagogie a été traité par Julien Annart, détaché pédagogique jeu vidéo auprès de FOr'J, dans le dossier « Jeu vidéo et éducation : Ateliers de

⁹³ Entretien mené avec Claire Berlage.

⁹⁴ Information tirée du site internet d'Action Médias Jeunes, url : <https://www.actionmediasjeunes.be/ateliers/ma-story-de-ouf/>. (Consulté le 25 mai 2021).

pédagogie (vidéo)ludique » qui d'ailleurs sert de cadre pédagogique pour les activités organisées par le Quai 10 à Charleroi. Dans ce dossier, il traite entre autres de deux types de pédagogies qui peuvent être comparées et interrogées par rapport à cette pédagogie de « laboratoire ». Ces deux types de pédagogie sont : Le « *learning by doing* » et l'apprentissage par essai-erreur.⁹⁵

Learning by doing :

Ce type de pédagogie installe le jeune dans un rapport actif avec le média. Sa compréhension passe par des actions qu'il doit réaliser (que ce soit des actions à réaliser dans le jeu comme par exemple des choix de scénarios, ou des actions à réaliser dans la création de son jeu). Cette pédagogie active permet au jeune de replacer son problème dans une situation concrète, parfois fictive lorsqu'il s'agit d'un choix dans le jeu, mais auquel il lui est demandé de répondre. Ce genre de mise en place porte aussi le nom de « situation-problème ». Il va être demandé au joueur ou au créateur de répondre à un ensemble de problèmes un à un pour lui permettre de continuer sa tâche.

L'apprentissage par essais-erreurs :

Dans l'enseignement classique, l'acquisition du savoir est décrite sous une forme linéaire possédant un départ et une arrivée. Cette arrivée est concrétisée par l'évaluation finale et résulte en une conclusion binaire : la réussite ou l'échec. Dans ce contexte, l'erreur est associée à un sentiment d'échec et de fin en soi. Cependant, en prenant le prisme du jeu vidéo, la constitution du savoir se fait de manière différente et sous trois étapes. La première est la phase de tutoriel qui permet de s'habituer et de comprendre les règles et les commandes de base qui seront nécessaires pour avancer dans le jeu. La deuxième est la récompense qui permet de valoriser le joueur. Et la troisième est l'erreur.⁹⁶

L'erreur occupe une place centrale dans le jeu vidéo. Elle se marque sous toutes ses formes allant de la perte d'objets à la mort du personnage. Mais ces erreurs ne constituent pas une fin en soi. À chaque erreur, le joueur comprend mieux une mécanique de *gameplay*, une règle du jeu ou encore une compétence nécessaire pour poursuivre le jeu. Il lui suffit dès lors de relancer le niveau ou de se confronter à nouveau à ce problème pour avec son expérience acquise tenter de faire mieux. Certains jeux, conscients de cette place que peut prendre l'erreur dans le jeu

⁹⁵ Julien Annart, « Jeux vidéo et éducation : atelier de pédagogie (vidéo)ludique », p. 7.

⁹⁶ *Ibidem*, p. 9.

vidéo, ont décidé de la mettre au centre du *gameplay* de leur projet. Ces jeux sont entre autres appelés des jeux de *die and retry* comme par exemple la série des Dark Souls (From Software, depuis 2011) qui par la répétition des combats perdus contre les différents ennemis demande au joueur de se servir de son expérience pour mieux comprendre les interactions de cet ennemi pour pouvoir le vaincre⁹⁷. Ou encore des jeux dits *rogue-like* comme The Binding of Isaac (Edmund McMillen, depuis 2011) qui à chaque mort du joueur lui permet de débloquent de nouvelles capacités pour l'aider à avancer dans le jeu.

Cette nouvelle conception de l'erreur et de sa place dans le processus d'apprentissage permet de mettre en place une pédagogie laissant plus d'autonomie au jeune en lui permettant de faire ses propres choix sans avoir peur de se tromper... Dans ce genre d'atelier, il est donc important également d'avoir une discussion au préalable avec l'ensemble du groupe pour que les jeunes soient dans une relation d'égalité et retirer au maximum les jugements et les moqueries qui pourraient apparaître lors des erreurs de chacun.

L'apprentissage par le jeu/ par le média :

Un autre type d'apprentissage mis en place dans les ateliers d'Action Médias Jeunes ou même des activités proposées par le Quai 10 à Charleroi, est l'utilisation du média pour aborder des questionnements plus généraux qu'ils soient sociétaux, environnementaux, politiques, ... C'est ce que l'on va appeler l'apprentissage par le média ou par le jeu. Claire Berlage introduit ce point en expliquant la mission d'action citoyenne de la structure avec l'exemple des réflexions sur les algorithmes :

Mais ça permet en fait d'être un peu dans une autre relation avec notre public, on est plutôt dans l'accompagnement, dans la co-construction plutôt que dans de l'enseignement vertical (...) et puis on a cette petite notion d'action citoyenne car cela fait aussi partie de nos fonctions d'association de jeunesse, de pouvoir se sentir libre, de pouvoir discuter et s'exprimer tout simplement sur tel ou tel sujet encore une fois sans jugement et de pouvoir se positionner à certains moments par rapport aux enjeux du monde actuel. Alors, notre mission, ce n'est pas d'arriver avec un message à faire passer en disant, ça c'est bien, ça ce n'est pas bien. Notre objectif plutôt c'est de susciter la réflexion, les débats. Ce qui permet donc de faire avancer les manières de voir ou d'ailleurs. Si tu donnes un atelier

⁹⁷ Julien Annart, « Jeux vidéo et éducation : atelier de pédagogie (vidéo)ludique », p. 10.

créatif autour des algorithmes, si l'objectif par exemple c'est de recréer un algorithme en partant de vidéos de Youtube, tu vas recréer tes règles algorithmiques. Ça permet déjà d'avoir des discussions pour savoir pourquoi et comment tu as créé ça, ça, ça et ça. T'as levé des filtres de ce média et de ce fonctionnement derrière. Après si tu trouves que les filtres, c'est très très bien et que tu veux continuer là-dedans, on aura eu le mérite de faire réfléchir les personnes et d'avoir un regard critique à certains moments.⁹⁸

Cet extrait montre comment par la pratique du média en restant attentif à avoir une attitude réflexive par rapport à ses choix, ses manipulations et par la discussion que cela peut générer au sien du groupe, les jeunes peuvent développer des compétences et mieux comprendre la société qui les entoure. C'est une des missions principales qu'Action Médias Jeunes est attentive à remplir, cette mission d'action citoyenne. Mais pour faire émerger ces questionnements et ses thématiques qui peuvent être d'actualité, ils se servent aussi de l'utilisation des médias, des débats avec les jeunes sur leurs pratiques...

Cette émergence de questionnements et de débats avec les jeunes a pu se marquer principalement dans le stage que j'ai pu animer en collaboration avec la maison des jeunes de Sprimont, stage consacré à la question des genres dans le jeu vidéo. Cette semaine a démarré avec une remise en question des représentations des différents types de personnages présents dans le jeu vidéo (que ce soit le héros qui est souvent un homme brun, musclé, quarantenaire avec une barbe... et la princesse souvent assimilée à un simple objet de quête ou un accompagnateur sans défense). Par différentes activités de création comme de l'improvisation, de la conception de personnage par le découpage d'éléments dans des magazines, ... les jeunes ont pu créer de nouvelles manières de concevoir les héros, les ennemis, les personnages secondaires et se rendre compte de la richesse des possibilités de création d'histoires. Lors de ce stage, avec la diffusion d'extraits de reportage ou encore la découverte de jeu vidéo allant à l'encontre des modèles classiques, les jeunes ont pu débattre de sujets comme l'exclusion, les préjugés et les stéréotypes, la représentation des femmes, des hommes et des différentes cultures dans le jeu vidéo, la controverse du #Gamergate⁹⁹ et tant d'autres thématiques actuelles et

⁹⁸ Extrait tiré de l'entretien mené avec Claire Berlage.

⁹⁹ Le Gamergate est une controverse qui a éclaté en août 2014 abordant des polémiques, des scandales, des phénomènes de harcèlements, de révélations diverses sur le monde du jeu vidéo au sens large regroupant des journalistes, des éditeurs, des joueurs... Cette controverse a permis de faire apparaître des débats sur des questions sociétales et de se rendre compte que le jeu vidéo est plus qu'un simple divertissement mais bien un média à part

présentes dans notre société. C'est par ce genre d'atelier que l'utilisation des médias sert de point de départ à une pédagogie qui vise à rendre les jeunes plus conscients du monde qui les entoure et de faire d'eux de véritables CRACS (Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires).

Pour aborder ces questions sociétales, les animateurs ou chargés de projets ne se sentent pas toujours assez compétents pour gérer une activité traitant de telle ou telle thématique. Il arrive que pour rendre l'activité plus intéressante et pertinente pour les jeunes qui suivront l'atelier que les chargés de projets fassent appel à des organisations, des acteurs extérieurs spécialistes du domaine pour amener le sujet de la bonne manière. Il est important que dans cette association, les choix pédagogiques soient toujours respectés pour ne pas se retrouver dans une médiation descendante et une pédagogie comparable à l'enseignement classique. À ce sujet, Stéphane Cabaraux, responsable jeu vidéo au Quai 10 explique :

Par exemple, l'atelier avec la philosophie, on nous l'avait demandé. Mais moi j'ai dit, je ne me sens pas capable de faire un atelier sur la philosophie. Pourtant je ne me sens pas con, la philosophie j'aime bien, je lis des trucs... Il n'y a pas de soucis. Mais moi comme je disais j'ai un profil très technique, je suis bon en pédagogie, (...) mais il y a des sujets où je ne m'en sens pas capable. Et là par exemple, on a fait un partenariat avec le Centre d'Action Laïque, le CAL de Charleroi, avec Pauline du CAL qui je crois a un master en philosophie. Et là, tu vois, je trouve qu'il y a une crédibilité à le faire. Après elle a expliqué que ce n'était pas compliqué et qu'on était aussi capable de le donner. Et donc j'ai fait oui mais je veux et j'ai besoin de le voir d'abord comment tu l'appliques et puis après pourquoi pas.¹⁰⁰

Serious game et serious gaming :

Lorsque l'on aborde la question du jeu, en particulier le jeu vidéo et la pédagogie, l'apprentissage et le développement de compétences, deux termes reviennent dans la théorie : *serious game* et *serious gaming*. Il semble donc important de remettre au clair l'emploi de ces

entière avec son industrie, sa politisation... Énormément de sources d'information sont disponibles pour poursuivre la recherche sur cette affaire parmi lesquels un documentaire intitulé « Qui sont les joueurs de jeu vidéo ? » réalisé par Mehdi Derfoufi, Mar_Lard, Sébastien Genvo et Marion Coville sur la chaîne Youtube Game Spectrum, url : https://www.youtube.com/watch?v=sUvKvoK9I8&ab_channel=GameSpectrum. (Consulté le 25 mai 2021).

¹⁰⁰ Extrait tiré de l'entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

deux termes pour mieux comprendre et définir les choix faits par Action Médias Jeunes et le Quai 10 dans leurs animations en lien avec le jeu vidéo.

Le *serious game* ou jeu sérieux est défini par Julien Alvarez, Damien Djaouti et Olivier Rampnoux comme étant un dispositif numérique (aujourd’hui majoritaire) ou non, « dont l’intention initiale est de combiner, avec cohérence, à la fois des aspects utilitaires (“serious”) tels, de manière non exhaustive et non exclusive, l’enseignement, l’apprentissage, la communication, ou encore l’information, avec des ressorts ludiques issus du jeu, vidéoludique ou non (“game”) ». ¹⁰¹

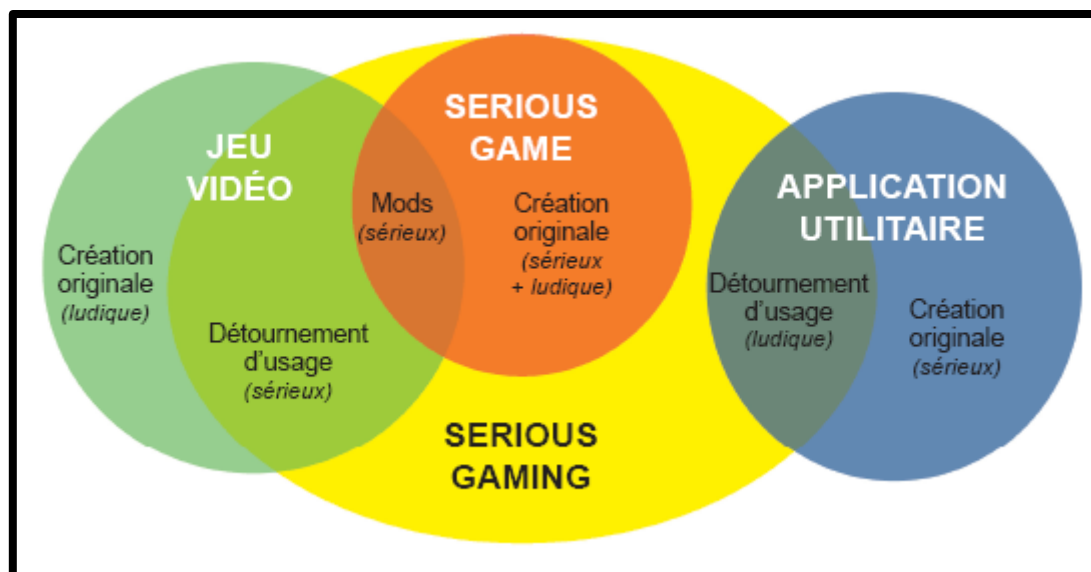
Le *serious gaming* quant à lui, sera défini comme une démarche de détournement d’un jeu classique à des fins d’enseignement, selon deux modalités : détournement du jeu par les usages sans modification de l’artefact (« serious diverting ») et détournement par modification du dispositif (« serious modding ») au niveau de son design ou de son fonctionnement ¹⁰²...

Ces définitions permettent donc de mieux comprendre la différence entre les deux notions. Cependant la séparation des deux termes est encore assez poreuse car elle dépend de la conception subjective de chacun par rapport à la nature ludique ou sérieuse d’une application. Par convention, c’est l’approche du concepteur qui permet d’inscrire son logiciel dans une catégorie ou l’autre. ¹⁰³ Mais pour clarifier la limite entre ces deux termes et permettre de mieux placer ses activités dans ces classification, Damien Djaouti propose un schéma explicatif.

¹⁰¹ Maxime Duquesnoy, Gaël Gilson, Jérémy Lambert et Charlotte Preat, « La pédagogie du jeu : Dossier de veille et de curation sur la pédagogie du jeu réalisé par l’équipe de l’Atelier-EDU et de l’asbl PortailEduc » [en ligne], 8 mai 2019, url : <https://portaleduc.net/website/la-pedagogie-du-jeu-2/>. (Consulté le 25 mai 2021).

¹⁰² *Idem*.

¹⁰³ Damien Djaouti, « Définir le serious gaming », dans *Argos la revue des BCD et CDI*, [en ligne], n°49, juillet 2012, p. 8, url : <http://www.educ-revues.fr/ARGOS/AffichageDocument.aspx?iddoc=41665>. (Consulté le 25 mai 2021).



Source : <http://www.educ-revues.fr/ARGOS/AffichageDocument.aspx?iddoc=41665>.

Ce schéma peut permettre de replacer avec plus de précision les activités proposées par Action Médias Jeunes et le Quai 10 dans une classification plus claire. Dans le cas des ateliers proposés par la structure, la grande partie d'entre eux comme celui de création de jeux vidéo peuvent se retrouver dans la partie détournement d'usage (sérieux ou ludique) et donc dans le prisme du *serious gaming* en grande partie. En effet, l'objectif de ces ateliers n'est pas d'utiliser un jeu avec un message et d'en dialoguer avec le groupe. Pour la majorité, l'objectif des ateliers est de permettre aux jeunes de se réapproprier le média pour en comprendre les codes, les messages, les structures... Le média remplit le rôle de pièce de départ et non de conclusion en soi. Cependant, pour certaines activités comme la présentation de jeux vidéo, qui sont mis à la disposition du public dans les locaux du Quai 10, s'apparentent elles, pour certains jeux en particulier, davantage à du *serious game* car certains de ces jeux sont des jeux pédagogiques ou de mises en situation d'une histoire ou d'une pratique particulière. Par exemple, le jeu « Enterre-moi mon amour » est un *serious game* produit par Arte qui propose au joueur de rentrer dans la peau de Majd, le mari de Nour qui est une jeune syrienne de 27 ans qui compte sur les choix du joueur par un système de messagerie instantanée pour prendre ses décisions dans sa situation d'exil en pleine crise migratoire.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Alexis Orsini, « Enterre-moi mon amour, le serious game d'Arte sur le périple des migrants », dans *Numerama*, [en ligne], 29 octobre 2017, url : <https://www.numerama.com/tech/301177-enterre-moi-mon-amour-le-serious-game-darte-sur-le-periple-des-migrants.html>. (Consulté le 25 mai 2021).

Toutes ces questions théoriques sur la pédagogie du jeu vidéo, les notions de *serious game* et *serious gaming*, ces interrogations sur les différents types de médiation... mériteraient un travail entier qui leur serait consacré mais dans le cadre de ce travail, il était difficile d'y aller trop en détails car le but ici est de mieux comprendre les choix posés par les organisations de jeunesse comme Action Médias Jeunes en termes de médiation et de ligne directrice pédagogique. À ce sujet justement, un dernier point nécessitait d'être abordé dans cette partie consacré à la pédagogie, c'est les retours et la mesure des impacts des activités sur leur public.

Les retours et impacts des activités sur les publics

La partie évaluation est une étape primordiale dans l'organisation et la préparation d'une activité. Outre son importance pour voir le ressenti des jeunes mais aussi des animateurs de l'atelier et l'activité présentée, elle sert aussi de base pour les rapports à remettre aux pouvoirs subsidiaires et dans la volonté de reconnaissance de la structure en générale. Mais pour avoir une évaluation dont les résultats soient pertinents, il est important de l'avoir bien intégrée dans la construction de l'activité et d'avoir identifié des indicateurs qui permettront de pouvoir juger si l'activité a répondu ou non à ses objectifs. Sans indicateur, il devient impossible d'évaluer correctement l'activité.

Au-delà de l'évaluation de l'activité au niveau organisationnel, cette étape de retour est également importante dans le processus pédagogique du jeune, pour qu'il puisse avoir des éléments pour s'auto-évaluer. Il leur faut une échelle, un outil de graduation pour pouvoir se rendre compte de ce qu'ils ont appris, ce avec quoi ils ont eu des difficultés... L'idée ici n'est pas de créer un rapport d'évaluation d'un jeune par rapport à un autre¹⁰⁵. Ce travail est à faire individuellement pour revenir à ce système de « praticien réflexif » comme il était question dans la partie consacrée à la professionnalisation du métier. On retrouve ce besoin d'un retour et d'une prise de consciences des impacts mais aussi des apprentissages.

Ces évaluations vont ensuite être utilisées pour remplir des rapports et des dossiers de subsides ou aussi appelés dossiers de justification ou de clôture. Ces dossiers vont permettre avec l'appui de pièces justificatives pour les organes subsidiaires de se rendre compte de ce qui a pu être travaillé sur le terrain, de l'impact que cela a pu avoir sur le public jeune mais aussi de l'utilité publique et de l'importance de l'action citoyenne de ce genre d'organismes pour la société.

¹⁰⁵ Entretien mené avec Benoît Laloux.

Cette mesure de l'impact du travail du médiateur ou chargé de projets sur le public jeune est justement une difficulté que met en avant Alikén Roosens dans notre entretien :

*Sinon, une autre difficulté peut être, c'est de mesurer notre impact sur les jeunes, surtout quand on fait des projets un peu plus courts que des trucs qui s'inscrivent dans une démarche longue. Surtout en termes d'éducation aux médias. (...).
Idéalement, il faudrait revoir les jeunes quelques temps après, pas trop rapidement, mais pas trop longtemps non plus, et essayer de trouver une méthode d'évaluation qui pourrait, de manière assez fiable, nous dire si ces jeunes ont adapté leurs usages ou sont devenus plus critiques, sont devenus plus créatifs. C'est assez compliqué. **C'est un peu un métier où on sème des graines un peu partout sans jamais voir les plantes pousser.** (...) Du coup, c'est un peu frustrant. (...) C'est aussi parfois un peu compliqué, du coup, de justifier notre travail. Mais vu que c'est assez à la mode l'éducation aux médias pour l'instant, on n'a pas trop de soucis.¹⁰⁶*

Cet extrait permet de se rendre compte de la difficulté par un certain type d'activités d'avoir des retours utiles et pertinents mais aussi de la frustration que peut générer ce manque de moyens d'évaluation et par conséquent cette difficulté d'avoir une reconnaissance de l'extérieur ou même envers soi-même. Il serait bon de réfléchir à de nouvelles méthodes qui pourraient régler le problème en trouvant par exemple des critères d'évaluation chiffrés qui souvent aident à se faire une meilleure représentation de ces impacts sur le public.

Au Quai 10, Stéphane Cabaraux a par exemple mis en place un logiciel qui permet de collecter et d'informatiser plus simplement les questionnaires de satisfaction remplis par les jeunes en fin de stage. Car initialement les animateurs informatisaient chaque questionnaire à la main sur une base de données. Ce qui représentait une charge de travail importante pour très peu de résultats. Maintenant ce logiciel permet de faire des statistiques pour voir ce que les gens pensent des ateliers... Car comme il l'explique si les questionnaires ne sont utiles que pour prétendre à des subsides, ils ne représentent que très peu d'utilité¹⁰⁷. L'analyse des retours peut permettre de se rendre compte des ateliers qui sont les plus appréciés, pourquoi ? Qu'est-ce qui plaît plus à celui-là et moins à l'autre ? De ces retours, ils ont pu remarquer qu'une des demandes qui leur était adressée c'était la question de la durée des activités et de ce fait, ils ont

¹⁰⁶ Extrait tiré de l'entretien mené avec Alikén Roosens.

¹⁰⁷ Entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

pu en tenir compte et tester des ateliers avec des périodes différentes. Il explique également qu'il aimerait que la fédération Wallonie-Bruxelles crée une plateforme qui permettent d'avoir des retours autre que de simples *smileys* d'appréciation pour permettre d'encore faire évoluer leur activité. Mais cela permettrait aussi de limiter le temps pris à l'encodage des réponses et de libérer plus de temps pour l'analyse de ces données qui représente quand même le cœur du travail réflexif sur l'organisation et la création d'activités de médiation. Il continue de s'interroger sur des systèmes qui pourraient faciliter ce travail de collecte de données. Il a pensé à des bornes ou des QR codes mais tous les jeunes n'ont de smartphones¹⁰⁸...

¹⁰⁸ Entretien mené avec Stéphane Cabaraux.

CONCLUSION

Les métiers de l'animation culturelle tout comme leurs structures poursuivent leur route vers une plus grande institutionnalisation et une professionnalisation. Ce terme a été interrogé par divers travaux. Tout d'abord, les travaux anglo-saxons qui peuvent se diviser d'un côté avec l'approche fonctionnaliste défendue par Parsons avec l'idée de considérer les professions comme structure. Et de l'autre côté, l'approche interactionniste où des auteurs comme Hughes se rapprochant d'une idée des occupations comme acteurs collectifs. Ensuite, les travaux francophones vont voir le jour avec par exemple Raymond Bourdoncle qui va se servir du caractère polysémique du terme professionnalisation pour distinguer cinq catégories de sens pour servir de base au travail de recherche dans le domaine.

Les structures jouent un rôle important dans la professionnalisation des métiers de l'animation culturelle, car outre l'expérience qu'elles acquièrent et l'évolution que leur organisation subit, elles constituent un contexte particulier qui rend les porteurs de métiers en leur sein singuliers. En effet, les structures de part leur évolution doivent assumer une charge administrative plus importante, doivent pouvoir davantage se représenter et se montrer aux acteurs extérieurs pour leur permettre de continuer de croître et de se développer. Chacune de ces structures va donc s'organiser différemment pour pallier à ces nouveaux défis. Ces différents choix vont donc impacter différemment les travailleurs au sein de ces organisations et ainsi rendre chacune d'entre elles singulières. Wittorski va même expliquer à ce sujet que les tâches prescrites aux titulaires du même corps professionnel exerçant dans des entreprises différentes ne seront pas les mêmes.

Pour répondre à cette diversité des profils et à une plus grande mutation professionnelle constatée également dans des secteurs comme celui de la médiation, la formation joue un rôle important. Elle peut se faire au sein de l'entreprise ou par des organismes extérieurs et va permettre aux travailleurs de prétendre à cette flexibilité professionnelle de plus en plus recherchée dans la société actuelle. Au sein d'Action Médias Jeunes, cela se marque par la volonté affirmée de la coordination de passer de chargés de projets spécialisés et réservés exclusivement à leur média à des chargés de projets multimédias à spécialité qui peuvent donc s'impliquer dans des projets différents en apportant leur expérience et leurs compétences spécifiques et ainsi nourrir davantage les projets.

Cependant ce choix de flexibilité à tout prix peut mener à des problèmes. Premièrement, le monde et le travail des médias nécessitent un travail de veille et de développement de

connaissances très assidu. Les médias, en particulier les médias numériques, évoluent très vite tant par leur technicité que par les usages et les pratiques qu'ils génèrent. Lorsqu'on travaille sur un média, il est important de tenir compte de l'ensemble de ses aspects, que ce soit sa technique (Comment est-ce que cela fonctionne ? Comment se passe la création sur ce média ? ...), son public (Qui sont ses utilisateurs ? Quelles sont ses communautés ? ...), son regard et son rôle sur la société (Que nous dit-il sur la société ? Quels messages doit-on en tirer ? ...), etc.

De plus, les métiers de l'animation culturelle dans leur activité de création et leurs ateliers demandent de plus en plus à ces professionnels d'acquérir des compétences techniques spécifiques comme peuvent l'être le montage audio et vidéo ou encore la programmation avec par exemple le logiciel Construct pour les ateliers de création de jeux vidéo chez Action Médias Jeunes. Ces compétences peuvent être déjà acquises ou peuvent devoir nécessiter la mise en place de formations en interne ou à l'aide de chèques formation que les organisations peuvent recevoir.

Ce travail a permis de montrer que cette spécificité technique de plus en plus présente, en particulier dans le domaine du jeu vidéo, représente un enjeu à ne pas négliger dans la poursuite de l'évolution des structures et du métiers de l'animation. Comme l'explique Benoît Laloux dans notre entretien, le partage de connaissance technique ne serait-ce que basique permet de faciliter l'interopérabilité des chargés de projets lors de la création d'activités ou d'ateliers¹⁰⁹. Ce système d'interopérabilité a d'ailleurs été une des solutions prises par Action Médias Jeunes en favorisant le travail par binôme lors de la création et la préparation des ateliers et des projets.

La question de la place du public et du médiateur dans la relation d'animation est une base essentielle pour la conception et la gestion des activités. Action Médias Jeunes s'est centrée autour d'une médiation ascendante tirant ses principes de la démocratie culturelle et basant sa pédagogie sur de la création et de valeur de partage et d'horizontalité dans la diffusion des savoirs. Cette approche se marque jusque dans les choix des logiciels et des outils utilisés dans leurs activités. Les médiateurs vont toujours prioriser des logiciels dits *open source* car ils permettent aux jeunes, une fois rentrés chez eux, de continuer d'appliquer ce qu'ils ont appris durant les stages sans grever les finances parentales dans l'achat de licences. De plus, ces

¹⁰⁹ Entretien mené avec Benoît Laloux.

logiciels ont souvent des logiciels intégrés ou des forums libres d'accès permettant aux jeunes de continuer d'apprendre par eux-mêmes par la suite.

Le choix d'une approche pédagogique permet aussi de donner une identité plus claire de la structure, ce qui permet également aux animateurs d'avoir une ligne directrice dans l'approche qu'ils peuvent avoir dans leurs animations avec les jeunes. Mais ce choix permet aussi d'être plus cohérent par rapport à des objectifs, que ce soit pour les retours sur les animations ou pour la rédaction des dossiers de subsides qui font vivre la structure. Les domaines des organisations de jeunesse et dans ce cas celui de l'éducation aux médias peuvent rendre problématique l'évaluation du travail sur le terrain car il est difficile d'identifier des critères clairs et précis à analyser. Comme l'explique Alikén Roosens :

*« C'est un métier où on sème des graines un peu partout sans jamais voir
les plantes pousser.¹¹⁰ »*

Ce travail a permis d'aborder différents aspects des métiers de l'animation et à traiter de problématiques inhérentes à ce métier comme la professionnalisation, la place de la technique, les choix de pédagogie et de médiation. Mais certains thèmes et aspects mériteraient d'être abordés plus en profondeur comme les questions sur le média jeu vidéo en analysant spécifiquement des activités mises en place par des organisations comme Action Médias Jeunes ou encore sur le thème du *serious game* et du *serious gaming*. Mais ces aspects pourraient fournir matière à un travail exclusivement centré sur ces questions, ce qui n'était pas le cas dans le cadre de ce mémoire.

Le contexte de la crise sanitaire et les impacts du Covid-19 sur la vie en entreprise serait également intéressant à interroger. En effet, cette crise a permis de faire émerger des problématiques tant au niveau de la communication que de l'organisation. Elle a également eu des impacts sur la bonne tenue des activités proposées par Action Médias Jeunes. Mais elle a aussi permis de démontrer une nouvelle fois l'importance de l'action d'éducation aux médias proposée par l'organisation de jeunesse. Entre fake news, utilisation d'images réutilisées pour illustrer d'autres propos ou compréhension des différentes sources d'information, la formation de CRACS (Citoyens Responsables, Actifs, Critiques et Solidaires) est désormais primordiale dans l'éducation et la formation des futures générations. Alikén Roosens explique d'ailleurs à

¹¹⁰ Extrait tiré de l'entretien mené avec Alikén Roosens.

ce sujet que pour lui cette éducation aux médias devrait être intégrée au parcours d'éducation scolaire pour que chaque enfant puisse y avoir accès¹¹¹.

Le climat d'incertitude qu'a posé la crise du Covid 19 sur l'ensemble du secteur culturel et sur un grand nombre d'autres secteurs de la société sera sans nul doute un des enjeux pour Action Médias Jeunes dans les prochaines années. Pouvoir adapter ses activités, son organisation, ses représentations et ses relations avec les partenaires seront toutes des questions à débattre au sein de la structure avec l'ensemble de l'équipe. Les règles sanitaires auront sûrement encore un impact sur les demandes administratives à rendre aux pouvoirs dirigeants et aux partenaires subsidiaires. Au niveau de l'organisation, la question du télétravail sera une piste de réflexion tout en tenant en compte les différentes remarques qui ont déjà pu être faites sur le sujet à la suite de l'expérience glanée durant le confinement qui a fait ressortir la nécessité d'avoir des communications qui incluent la communication non-verbale pour éviter des erreurs de compréhension et des tensions inutiles au sein de l'équipe¹¹². Le système mis en place à la suite du confinement reposant sur un quart environ de l'effectif travaillant dans les bureaux en alternance avec le reste de l'équipe devra être interrogé pour voir s'il est le plus efficace.

Néanmoins, nous restons enthousiastes et positifs pour Action Médias Jeunes et son action d'éducation aux médias pour les jeunes. Il n'est jamais vain d'investir dans la culture et la jeunesse car, comme le disait Antoine de Rivarol :

*« La jeunesse, comme la verdure, pare la terre mais l'éducation la couvre
de moissons. »*

¹¹¹ Entretien mené avec Alikén Roosens.

¹¹² Entretien mené avec Benoît Laloux.

ANNEXES

Annexe 1 : Entretien avec Claire Berlage

Entretien réalisé le 25 juin 2020.

C.B = Claire Berlage

O.L = Olivier Leloup

O.L : Alors, l'objectif de mon mémoire, c'est de définir les métiers de la médiation/ animation culturelle. Et donc le fait de me centrer sur Action Médias Jeunes, cela montre les différents métiers qui peuvent exister au sein d'une même structure : le boulot de coordinateur, d'animateur, de chargé de projets... Et de voir justement les différentes tâches et les relations qu'ils peuvent avoir justement au sein de la structure et aussi les relations qu'ils peuvent avoir avec des acteurs extérieurs comme des écoles... Est-ce que vous pourriez donc d'abord présenter un peu Action Médias Jeunes pour voir un peu l'historique, comment ça a évolué et quelles sont les idées d'évolution pour l'avenir aussi et voir comment cela fonctionne actuellement ?

C.B : J'essaye de réfléchir à une date précise car il y a eu deux dates. Donc Action Médias Jeunes est une organisation de jeunesse d'éducation aux médias qui en fait était partie d'une petite structure qui datait de 1956 qui s'est arrêtée et qui a recommencé en 2003, je vais aller vérifier ça. Et donc en fait son siège social était dans le Hainaut, dans le fin fond du Hainaut et l'ASBL a donc été constituée, reconstituée et puis de fil en aiguille, il y a eu un agrément de l'ASBL en tant qu'organisation jeunesse ce qui a permis donc d'avoir plus de capacités financières pour continuer et élargir les activités et après il y a eu bien sûr un boom, une explosion de toutes les demandes du fait du contexte et des besoins sur le terrain liés à l'éducation aux médias. Et donc de ce côté-là, il y a eu une nette évolution vu qu'on a pu passer de 2 personnes à 13 au fil des années. Je vais peut-être aller voir ce que je pourrais peut-être t'envoyer c'est une partie de notre plan quadriennal qui retrace un peu notre historique car la deuxième date, je ne suis plus sûre. Je pense que notre ASBL a 12-13 ans d'existence, moi je suis ici depuis 2 ans donc depuis juin 2018 et donc on en est à notre 3eme agrément en tant qu'organisation jeunesse. C'est donc un agrément qui est fait, qui est subsidié par la Fédération Wallonie-Bruxelles, on fait partie des 105 organisations de jeunesse, qui existent dans le paysage de la jeunesse. Et donc notre mission première est de rendre les jeunes CRACS, je ne sais pas si tu connais ce terme. Donc Citoyens Responsables Actifs et Critiques et nous c'est

par le biais de l'éducation aux médias. Donc nous on a vraiment cette volonté, cette mission de vouloir susciter cette attitude réflexive et critique et aussi créative par rapport aux médias et en touchant tous les médias qui existent donc du coup tant les jeux vidéo que la presse écrite que les médias traditionnels que les nouveaux médias de manière générale, les médias sociaux. Et donc cette mission a pu être déclinée en cadre pédagogique comme on a constitué il y a 4 ans, donc ça je pourrai t'envoyer aussi. Donc ça faudrait peut-être que je le note, parce qu'il y a plein de choses que je dois t'envoyer du coup. Alors le plan quadri, c'est notre plan d'agrément, je parle un peu en chinois. C'est donc un plan quadriennal donc tous les 4 ans avec les évaluations des 4 dernières années et des perspectives pour les 4 prochaines années et donc le secteur jeunesse, le service jeunesse va donc lire cette grosse brique qui doit quand même donner du sens à notre boulot, ce n'est pas juste un truc administratif. Il nous permet quand même d'établir une stratégie plus grande. Eux décident donc s'ils renouvellent l'agrément ou pas. Il y a plein encore d'associations de jeunesse qui ne sont pas encore reconnues et qui n'ont pas eu d'agrément et qui se demandent encore quoi et parfois certaines années, il n'y a pas d'enveloppes suffisantes pour donner des activités supplémentaires. Par exemple, ici avec le Covid, ça risque d'être un peu chaud chaud. Donc le cadre pédagogique va vraiment présenter notre philosophie. Et c'est un cadre pédagogique qui fait vraiment la force et la particularité de notre association de jeunesse qui a été coconstruite avec les instances et l'équipe. Donc on s'est tous mis d'accord sur comment on voyait, on pouvait déconstruire une philosophie avec plusieurs axes. Je ne sais pas si tu veux qu'on en parle.

O.L : Oui on peut, c'était justement une question qui allait intervenir après.

C.B : Ok je vais aller le chercher alors.

(...)

C.B : Donc voilà, tu as ici la suite du cadre pédagogique donc tu as deux parties, tu as d'abord les objectifs et puis après il y a les missions concrètement sur le terrain : qui on touche, avec quoi comme objectif, pourquoi et avec surtout une pédagogie qui est plutôt de la co-construction et de l'écoute, de la bienveillance du terrain, on va se baser et ne pas être dans le jugement lorsqu'on fait des créations d'ateliers, des formations, des projets de manière générale avec les jeunes, c'est le jeune qui est au centre du projet, c'est lui qui va pouvoir se réapproprier le média, créer, le détourner. Pour pouvoir après avoir des discussions, un regard après peut-être critique et donc changeant par rapport à tel ou tel média ou de la façon avec laquelle tel ou tel sujet est abordé dans le média ou du média lui-même, tu vois et de tout son fonctionnement, et

donc la pédagogie est quelque chose de très important chez nous. On a vraiment un processus pédagogique complet qui permet vraiment de pouvoir s'adapter aux usages des gens, des jeunes. C'est très compliqué parce que cela demande une veille médiatique constante car il faut vraiment être à fond dedans et bien connecté. Mais ça permet en fait d'être un peu dans une autre relation avec notre public, on est plutôt dans l'accompagnement, dans la co-construction plutôt que dans de l'enseignement vertical donc c'est important de le préciser et puis on a cette petite notion d'action citoyenne car cela fait aussi partie de nos fonctions d'association de jeunesse, de pouvoir se sentir libre, de pouvoir discuter et s'exprimer tout simplement sur tel ou tel sujet encore une fois sans jugement et de pouvoir se positionner à certains moments par rapport aux enjeux du monde actuel. Alors, notre mission, ce n'est pas d'arriver avec un message à faire passer en disant, ça c'est bien, ça ce n'est pas bien. Notre objectif plutôt c'est de susciter la réflexion, les débats. Ce qui permet donc de faire avancer les manières de voir ou d'ailleurs. Si tu donnes un atelier créatif autour des algorithmes, si l'objectif par exemple c'est de recréer un algorithme en partant de vidéos de Youtube, tu vas recréer tes règles algorithmiques. Ça permet déjà d'avoir des discussions pour savoir pourquoi et comment tu as créé ça, ça, ça et ça. T'as levé des filtres de ce média et de ce fonctionnement derrière. Après si tu trouves que les filtres, c'est très très bien et que tu veux continuer là-dedans, on aura eu le mérite de faire réfléchir les personnes et d'avoir un regard critique à certains moments. C'est une notion qui est très importante dans nos ateliers, et le projet c'est qu'on doit évaluer en tant qu'organisation jeunesse, nos impacts et c'est parfois très très compliqué parce que tu peux parfois donner un projet qui dure un an ou tu peux voir réellement un impact sur un jeune où il va pouvoir te dire : « ce que vous m'avez appris, c'est vraiment une autre vision du média télévisuel », j'en sais rien et grâce à ça j'ai pu faire des études de cinéma et j'ai pu découvrir que c'était vraiment ma passion et ça a été un changement dans ma vie. Donc on peut vraiment créer un changement véritable. Mais quelqu'un qui participe et qui dit ça m'a vraiment intéressé, ça m'a permis de voir ça ça et ça, mais j'ai vraiment passé un bon moment et bien en fait c'est aussi un objectif atteint car l'évaluation ou l'impact peut être divers et varié. Donc au niveau des objectifs, on a nos missions et pour les objectifs, on a de l'animation directe des jeunes. C'est-à-dire notre public (des jeunes de 3 à 35 ans) et donc à certains moments, dans certains ateliers, il y a de l'initiation aux jeunes à des modèles socio-culturels. Donc ils vont vraiment s'initier à apprendre à créer quelque chose et c'est peut-être mieux dans l'action et dans l'amusement qu'on arrive à accrocher mieux qu'on arrive à mieux comprendre et à débattre. Et débattre ça peut rejoindre notre objectif de sensibilisation aux enjeux de la société. On fait ici depuis 4 ans la formation de professionnels, on appelle ça en jargon *intervenants*

jeunesse, donc ce sont les personnes qui travaillent comme profs par exemple ou en maison de jeunes, dans un centre culturel, qui sont en contact avec les jeunes et alors aussi par exemple les parents. Et alors on peut aussi donner des formations en éducation aux médias car on considère que l'éducation aux médias doit rester accessible au plus grand nombre pour pouvoir toucher le plus grand monde possible, le plus de jeunes. C'est aussi important de pouvoir transmettre notre pédagogie et nos projets ou certaines thématiques et comment les aborder à des intervenants jeunesse pour que eux aussi après puissent sur le terrain travailler ça avec les jeunes. Parce que sinon alors on est plutôt dans une vision de *one shot* et donc on retourne toujours aux mêmes lieux...

O.L : Et donc il faut toujours repartir de zéro...

C.B : Oui c'est ça. Et l'idée c'est de pouvoir essayer de ... On n'a pas la primeur, on n'a pas la propriété intellectuelle de l'éducation aux médias donc l'idée c'est de pouvoir arriver à être dans la même philosophie, c'est-à-dire, une philosophie positive et critique face aux médias. On est pas du tout du type des gendarmes qui allons dire les réseaux sociaux c'est mal, cela crée du cyberharcèlement et c'est très dangereux. On n'est pas dans cette optique-là. On est plutôt dans l'optique que certes les réseaux sociaux ont certaines limites mais amènent aussi beaucoup d'opportunités et on va essayer de balayer tout ça en essayant aussi pas d'être les défenseurs des réseaux sociaux mais vraiment de détricoter, de comprendre pour que après l'utilisation soit plus complète et poussée. Donc on essaye d'éveiller les consciences le plus possible par rapport aux médias de manière générale. Donc formation...

Et après on a au sein de notre organisation de jeunesse, un dispositif particulier qu'on appelle ça. C'est une subvention supplémentaire liée à l'éducation aux médias. Donc dans le paysage de la jeunesse, tu as 105 organisations de jeunesse. Il y en a qui s'occupent du public porteur de handicap par exemple, d'autres qui font plus de la citoyenneté dans les écoles et qui ont donc ce dispositif particulier spécial écoles. Et nous on a ce dispositif particulier spécial éducation aux médias. C'est un dispositif qu'on a depuis le début. Ce n'est pas une énorme subvention par rapport aux enjeux qui se présentent. Donc ça c'est un peu le gros challenge qu'on doit mettre sur la table dans les prochains mois. Mais donc ce dispositif particulier nous permet de valoriser aussi dans nos activités des expertises. C'est autant un groupe de jeunes qui voudraient monter un groupe de théâtre et qui voudraient donc avoir quelques informations par rapport à des notions qu'ils vont aborder dans leur spectacle. Ça peut être un groupe de jeunes de la commission des jeunes de Sambreville qui veulent faire avoir une intervention pédagogique sur l'utilisation des jeux vidéo par exemple. Et ça peut être une intervention au sein du CSEM (le

Conseil Supérieur de l'Éducation aux Médias), donc c'est l'organe représentant officiel de l'éducation aux médias et donc on siège là-bas parce qu'on a cette particularité publique et là c'est plutôt de l'éducation aux médias formelle donc dans les écoles et donc nous on peut amener notre réalité et donc nous on a plein de possibilité d'expertise qui ne cesse de se développer d'années en années. Mais je recentre à chaque fois toute l'équipe pour dire attention, l'expertise c'est une chose mais il ne faut pas oublier que notre force c'est le terrain.

O.L : Au point de vue des acteurs avec lesquels vous pouvez travailler, quels seraient le plan du type d'acteurs avec lesquels vous travaillez en restant hors de la structure car sur les relations internes nous y reviendrons plus tard...

C.B : Donc ici tu as la situation actuelle de l'organisation de jeunesse et donc ici tu as une présentation de nos activités concrètement. Ça se traduit en 4 pôles d'action, d'activités. Essentiellement notre objectif est de pouvoir toucher les jeunes sur le terrain. C'est ce qui fait notre force et donc on a 55% de nos activités qui se font sur le terrain et on peut y retrouver des ateliers audiovisuels, des ateliers multimédias et jeux vidéo. Parfois en fait, tu peux avoir un projet qui rassemble les trois. En fait, c'est de plus en plus compliqué d'essayer de diviser les médias et de sectoriser les médias parce que maintenant tout est dans tout et donc on a au sein de l'équipe de plus en plus décloisonné ça aussi. Et puis après en deuxième lieu tu as notre expertise qui ne cesse d'évoluer et donc maintenant prend une place de 29%. Tu y retrouves l'accompagnement pédagogique sur les médias et l'éducation aux médias et puis tu as les participations aux groupes de travail, tu as les interventions dans des conférences, dans des colloques en tant qu'expert d'éducation aux médias et de jeunesse. C'est important de remettre cela en avant. Donc tu as la formation qui représente une vingtaine de formations et notre objectif ce n'est pas de faire plus de formations et de pas être à plus de 13%. Ce sont des formations sur mesure et donc adaptées aux besoins des intervenants et donc de ce qu'ils ont envie de faire avec les jeunes par la suite. Et donc ensuite de créer aussi des outils pédagogiques et donc l'année dernière on en a créé 3 qui permettent de pouvoir accompagner les jeunes dans leur usage des réseaux sociaux par exemple ou qui permettent de pouvoir communiquer avec les jeunes. Mais en général comme on est assez experts dans la manière d'appréhender les médias et les utilisations des jeunes et bien on a quand même beaucoup de conseils à faire pour pouvoir utiliser ces médias et communiquer avec les jeunes aussi via les médias. Donc ces formations et ensuite valorisation et diffusion de l'expression jeunesse. On accompagne les jeunes dans leurs projets médiatiques mais on réalise aussi des services audiovisuels qu'on appelle ça. Donc c'est vraiment des services qui permettent à des organisations de jeunesse ou

des ASBL où il y a le jeune qui est encore une fois au centre du processus. Donc il y a quand même certains critères bien spécifiques pour pouvoir leur proposer des services audiovisuels à moindre coût tu vois.

O.L : Donc toujours dans l'accompagnement de projets où les jeunes sont au centre ?

C.B : Alors ça peut être dans l'accompagnement de projets où les jeunes sont au centre ou alors ça peut être une association de jeunesse où tu as quand même des jeunes qui sont dans le *core business* dans la mission première mais ça peut être la présentation d'une association donc ce n'est pas le jeune qui va créer la chose. C'est vraiment un service audiovisuel professionnel qu'on propose pour pouvoir soutenir l'activité ou la mission principale. Si le jeune crée quelque chose, on sera dans les ateliers, tu vois. C'est quelque chose de complémentaire ici. C'est vraiment parce qu'on s'est rendu compte que dans le secteur de la jeunesse en général, il y a très peu de services audiovisuels professionnels qui ressortent et du coup toutes les revendications, les messages qui veulent être portés, tu as blindé de trucs qui sont faits sur le terrain et tu as très peu de choses qui sont diffusées tu vois. Et donc on s'est dit bah en fait nous on a les capacités techniques, on a la connaissance et tout ce qui s'en suit et donc on peut proposer ça et en plus cela touche un peu plus le public car on arrive avec des trucs un peu plus modernes et avec les moyens de montage qui sont actuels. Parce que le secteur associatif n'ayant pas toujours beaucoup d'argent, la com est souvent mise de côté. On se rend compte qu'à la base c'est super important.

(Interruption d'une collègue au sujet d'un problème de wifi)

Donc voilà le poste de coordination c'est un peu tout donc voilà. Alors, voilà là on en vient au public. Donc ici, ce sont des chiffres qui datent de 2019-2020 parce qu'ils sont tirés de notre rapport d'activités 2019 qui vient de sortir. Alors notre objectif principal, c'est la diversité des publics au-delà de l'éducation aux médias. Pour que l'éducation aux médias soit accessible, on a vraiment comme objectif qui nous tient à cœur de pouvoir diversifier nos publics le mieux possible et de les faire évoluer aussi. Donc cela veut dire que on a dans nos secteurs, plusieurs secteurs qu'on touche. Alors c'est via des partenaires qui nous demandent, ce sont des opérateurs on va dire. C'est des écoles qui nous demandent de venir pour faire une animation sur tel sujet ou alors on a un projet de classe de création médiatique et donc est-ce que vous pouvez venir toute l'année. Ou alors c'est des jeunes directement qui sont créés c'est pour ça qu'on les appelle des jeunes non-organisés mais on va essayer de trouver une autre appellation. C'est par exemple un groupe de jeunes, je pense par exemple à point de vue qui se met ensemble

qui est coordonné par nous directement pour pouvoir créer toute une rédaction multimédia autour de sujets de société qui sont engagés. Et donc on a pu plus ou moins tout scinder en secteurs. Il faut savoir qu'au fur et à mesure des années, le secteur scolaire commence à diminuer car on a quand même cette envie de pouvoir aussi toucher tout le secteur non-formel mais cela fait quand même partie de la plupart de nos demandes. Notamment via un gros projet qui s'appellent « web en classe ». Et c'est donc des petites animations de 1h50 et parfois c'est 4h, on essaye de plus en plus 4h, où on va vraiment sensibiliser aux thèmes réellement des réseaux sociaux et donc tu as l'identité numérique qui est dedans, tu as le cyberharcèlement, tu as la sécurité. Et donc cela nous permet déjà de pouvoir ouvrir les portes pour de futurs projets mais aussi pour que les jeunes puissent avoir une utilisation différente après ce type de petites formules d'animation et donc on en fait énormément partout parce qu'il y a énormément de demandes. Mais encore une fois, on essaye de trouver des formules qui permettent de ne pas toucher tout le temps les mêmes personnes. Par exemple si une école nous demande depuis 3 ans, on dit c'est la dernière année et puis on forme les enseignants pour que vous puissiez continuer...

O.L : Oui pour qu'ils puissent continuer mais que vous vous puissiez aller ailleurs...

C.B : Bah toucher d'autres écoles parce que sinon c'est tout le temps les mêmes et ce n'est pas épanouissant pour l'équipe et puis si on veut aller toucher des écoles où il y a moins le naturel de pouvoir faire l'éducation aux médias dans leur programme et bien c'est quand même plus intéressant. Mais en même temps, on ne va pas non plus faire trop de transmission non plus, enfin tout est une question d'équilibre. Mais on ne va pas faire faire trop d'outils pédagogiques et de transmission même si sur un long terme c'est intéressant parce que notre animation directe doit toujours rester là tu vois. Le terrain doit rester là, sinon on fait des outils pour tout. Et donc si tu fais plus de terrain tu perds justement l'expertise que tu avais.

Alors au niveau du public qu'on touche et plus précisément au niveau des âges. On va beaucoup plus toucher les 12-15 ans mais de plus en plus on essaye de toucher, via quelques projets sur l'année, des enfants de maternelles. Car l'éducation aux médias doit se faire à partir de cet âge-là aussi. Alors là on sera plus dans de l'éveil de l'éducation aux médias. Mais c'est vraiment des projets géniaux où on apprend vraiment aux jeunes de pouvoir expliquer leurs émotions quand ils sont sur des tablettes. Ils ont une utilisation médiatique qui est déjà existante et donc autant déjà la cadrer ou en tous cas jouer avec pour pouvoir déjà faire des petites réflexions autour de ça. Mais cela reste toujours très léger. Cela ne sert à rien de faire un grand débat avec des enfants de 3 ans qu'on se le dise quoi. Donc c'est toujours adapté au public. Mais ce sont

encore les 12-15 ans qui gagnent. Mais l'idée encore une fois c'est de se dire pour les 4 prochaines années, qu'est qu'on fait ? Est-ce qu'on augmente encore les 3-5 ans ? Est-ce que le secteur de l'aide à la jeunesse on aimerait bien l'augmenter ? Ici par exemple, il y a un projet qui a été rendu, on doit encore avoir l'accord du pouvoir subsidiant car c'est un appel à projets mais on aimerait bien toucher un public porteur de handicap tu vois. Parce qu'en fait l'éducation aux médias, il n'y a personne qui fait quelque chose avec eux concernant ça. C'est juste génial de se dire que ce sera un petit projet mais que ce sera peut-être justement un test, un laboratoire parce qu'on est fort là-dedans pour savoir comment toucher ce public-là. Et puis après continuer par la suite quoi. Et puis l'idée aussi c'était de pouvoir toucher des prisons mais alors des jeunes dans les prisons. Mais donc voilà, il y a plein de choses à faire et sur plein de thématiques différentes. Et donc ici sur la zone géographique, nous sommes basés sur Namur mais nous avons quand même la mission de pouvoir toucher tout le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Et donc ici, on essaye le plus possible d'être représentatif en sachant que l'étranger c'est parce qu'on a présenté tout un projet en faisant deux formations en France et en faisant tout un échange avec nos bénévoles qui sont des jeunes chercheurs universitaires. Il y a des collaborations qui se font avec les universités pour que eux amènent la recherche, l'analyse, la réflexion. Pas pour dire que nous on ne l'amène pas mais nous on amène le terrain et on teste aussi sur le terrain pour voir comment cela fonctionne et donc il y a une bonne collaboration qui se fait. Et donc on était en Corée en 2019 et donc c'est ce qui traduit les 20%. Le Luxembourg ça augmente aussi et il y a aussi beaucoup de choses à faire de ce côté-là et donc on a pu toucher plusieurs maisons de jeunes dans le Luxembourg et donc on essaye le mieux possible de pouvoir se mettre d'accord sur comment on accepte tel ou tel projet en fonction aussi de ces critères-là pour que ce soit quand même, qu'on puisse savoir où on va. Alors cette année-ci, c'est un petit peu particulier car il y a eu mon congé maternité et il y a eu le confinement donc ici on est juste au redémarrage de toutes les activités mais il y aura un moment où on devra se dire ensemble avec toute l'équipe quels sont nos objectifs. T'as les objectifs principaux (ceux pour les 4 prochaines années), et chaque année c'est important de se dire quels sont nos objectifs pour cette année, en plus des objectifs personnels de chacun tu vois. Que ce soit des objectifs humains ou de formation ou de trucs comme ça. Mais vraiment de se dire : cette année-ci de manière réaliste, qu'est-ce qu'on fait ensemble ? Pour qu'on ne parte pas dans tous les sens.

O.L : Oui pour garder la cohérence aussi. Comme nous avons dit tantôt avec les différents publics, les différentes visions... Bah justement pour un projet, est-ce que vous pourriez

expliquer comment est-ce que cela démarre ? Est-ce que c'est d'office cela vient de vous, ou est-ce que cela vient d'appels extérieurs et comment est-ce qu'on arrive justement à la réalisation du projet ? Quel en est le cheminement de la création du projet ?

C.B : En fait, tu as deux types de naissance de projets. Tu as le type de projet qui se crée sur base d'une demande, d'un besoin qui par exemple : la province de Namur qui voudrait organiser un stage autour du jeu vidéo et tel tel public doit pouvoir être lié à ce stage-là. Là, tous les lundis on a la réunion du lundi où on fait un tour des demandes et là en fonction des thématiques et des compétences de chacun et en fonction de l'agenda surtout car on est fort pris. 3-4 mois à l'avance, on a déjà tout qui est booké. Quelqu'un prend et devient le *stratège* du projet au moment où le projet a été décidé. Dans le sens où ok on bloque dans l'agenda, il y a un bon de commande qui est envoyé. Parce qu'une partie de nos projets sont quand même facturés car il y a quand même beaucoup de dépenses et de matériel et nos subventions ne couvrent pas toutes nos dépenses malheureusement. On aimerait bien, on rêverait que nos projets ne soient pas du tout facturés mais il n'y a pas moyen. Par contre, faut quand même préciser par rapport à ça qu'il y a quand même d'autres indépendants, par exemple des petites structures qui font aussi de l'éducation aux médias et qui ne sont pas reconnues et qui n'ont pas de subventions et donc c'est 3 fois le prix. Du coup, nous on a quand même des prix super accessibles par rapport à ça. Donc, projet : alors ça va être quelqu'un qui va être stratège du projet et ici depuis deux ans, on essaye de pouvoir se constituer un duo. Donc avant, chacun avait son projet et multipliait les projets et tout le monde était un peu de côté tout seul. Et c'était très fatigant et puis surtout il n'y avait pas, enfin si il y avait une communication, ils s'entendent très très bien mais on ne savait pas qui faisait quoi, si lui il avait plein de projets, si je pouvais l'aider. Donc ici, dans cet objectif de déssectoriser les secteurs, parce qu'avant on avait le secteur audiovisuel...

O.L : Oui justement en rapport avec ce dont nous parlions tantôt que tout s'implique dans tout...

C.B : Tout à fait, donc tout s'implique. Tu avais le secteur web, le secteur com, le secteur audiovisuel et le secteur jeu vidéo et le secteur administratif, coordination. Et donc ici, on s'est dit qu'on allait faire péter tous les secteurs parce qu'en fait les gens travaillent toujours avec les mêmes personnes. Ce n'est pas très épanouissant. Les gens ne connaissent pas, il ne faut pas tout connaître, mais n'ont pas ce complément de compétence qu'ils voudraient peut-être avoir ou apporter en étant avec une personne de web par exemple. Et puis, le paysage fait que tu ne peux pas dire que tout est audiovisuel et tout est web. Parfois tu as des reportages, des formats audiovisuels qui sont présentés sur le web. Ou tu peux avoir un format audiovisuel dans les jeux vidéo parce que dans l'animation jeu vidéo, on s'est dit qu'on allait faire des capsules pour que

les jeunes puissent dire ce à quoi ils ont pu réfléchir par rapport à telle ou telle question. Enfin tout un projet où toutes ces compétences audiovisuelles sont mises en place. Et donc, ce duo est super enrichissant dans le sens où la plupart du temps c'est en fonction d'une thématique ou d'un média que les gens créent quoi. Et donc tu peux avoir une personne qui est experte en jeu vidéo qui a vachement les compétences dedans qui se met avec une autre personne qui n'y connaît pas grand-chose en jeu vidéo mais qui voudrait apprendre et qui peut apporter tout à fait autre chose. Et l'idée, c'est de travailler ensemble à deux sur le projet pour s'auto-motiver aussi mais le stratège reste le même, c'est celui qui est en contact avec le partenaire. Si il y a des questions, des aspects pratiques à organiser, si il y a toute une démarche pédagogique à adapter, c'est lui qui va être le privilégié pour pas que ça se dispatche. Et donc la plupart du temps, le projet se fait sur mesure parce que le public, le besoin, la réalité sont différents et parfois aussi parce qu'on veut tester des nouvelles choses. Donc cela fait partie du deuxième scénario où là, c'est une personne qui travaille beaucoup avec nous, qui a déjà bossé avec nous, qui nous fait confiance qui dit, j'ai besoin d'une activité, je vous fais confiance. Faites-en ce que vous voulez. Et donc là, on a carte blanche et on peut se dire, bah je pense aux partenaires par exemple je pense à la ville de Namur qui a beaucoup bossé avec nous, qui nous dit voilà, on a besoin de 3 stages : Proposez ! Donc nous on sait bien que leurs préférences, c'est les ados. On va essayer de trouver un truc de détournement d'images ou d'activités trompe-l'œil pour pouvoir essayer de déconstruire le média photo et donc on va proposer un stage autour de ça et on va proposer toute une démarche pédagogique autour de ça. Mais dans les deux cas, c'est tout le temps du sur mesure, c'est ça qui est très stimulant mais aussi très fatigant. Dans le sens qu'on n'est pas là avec 5 projets et les gens s'inscrivent dedans et puis on fait toujours la même chose comme ça tu vois. Alors bien sûr, on reprend parfois certaines approches et tout le bazar mais sinon tu reconstruis.

Mais alors sinon tu as aussi, encore deux autres scénarios qui sont des appels à projets. Des appels à projets pour diversifier nos sources financières et puis pour tester de nouvelles choses, on fait de plus grands projets. Et donc ici on peut parler d'un projet comme *Hors-pistes* qui est un projet de capsules audiovisuelles qui ont été créées par des jeunes qui se voyaient tous les mercredis après-midi dans une structure qui s'appelle le Beau-Vallon donc en fait l'idée c'était de pouvoir sous forme de récit, déconstruire le monde psychiatrique avec tout le contexte et toutes les personnes derrière tout ça et donc c'était des jeunes qui pouvaient grâce au média et grâce à plusieurs médias aussi arriver à s'exprimer et à faire des projets de plus long terme. Et donc ça c'est un appel à projets qui a été rendu à la Fédération Wallonie-Bruxelles mais donc

on a aussi un autre gros projet d'appel à projets qui dure depuis deux ans où c'est carrément faire tous des tests d'animation sur la fiabilité de l'information dans plein de classes et en fonction des tests, faire un gros outil pour les enseignants mais c'est un truc énorme. Car on ne s'attendait pas à en faire autant et donc il y a 5 chapitres et il y a plein de petites propositions d'animation autour de cette thématique générale. Et donc ça c'est aussi les personnes qui sont à plusieurs sur les projets, il y a aussi un stratège, la plupart du temps ils sont deux. Et donc là c'est aussi le projet de A à Z des deux premiers scénarios mais là tu as aussi l'aspect prévisionnel du je compte faire ça ça ça et ça. Et puis après, évaluer à plus long terme, évaluer en plein milieu du projet : Est-ce que je suis dans le bon, est-ce qu'on a dû réadapter complètement et comme c'est un appel à projets, est-ce qu'on doit envoyer des nouvelles notes par rapport au budget car on n'a pas respecté la formation qu'on voulait faire parce qu'on est parti sur autre chose. Donc ça c'est quelque chose, tout le monde n'a pas des appels à projets, on essaye de ne pas en avoir trop sur l'année car c'est énormément de travail pour pouvoir faire un suivi correct et c'est surtout des plus longs projets. Mais on ne peut pas faire tout sur du long terme non plus parce qu'il faut pouvoir répondre aux besoins et il faut pouvoir répondre aux demandes sur le terrain et arriver à être proactif aussi. La deuxième possibilité de proactivité, de pouvoir réinventer de nouvelles choses en fonction des enjeux et de l'actualité, c'est la super semaine. C'est un collègue une fois il a dit comment est-ce qu'on va appeler ça et on a dit super semaine. Ce n'est pas très original mais ça marche. Donc c'est une semaine qui existe depuis 3 ans, ici c'était la 4^{ème} année. Où c'est une semaine gratuite. C'est justement dans le but de toucher des nouveaux publics. C'est de se dire, voilà on a des thématiques qui sont celles-là, je simplifie, qui serait intéressé ? Des nouvelles personnes qu'on n'a jamais touchées. Qu'on leur propose des animations sur cette thématique-là et nous bah on a des duos qui vont sur place de manière gratuite qui teste l'animation et pour nous, pour que l'on puisse voir si ça marche ou pas, la plupart du temps ça marche et pour eux, de se dire c'est chouette, on peut bénéficier d'une activité de qualité gratuitement et je ne les connaissais pas donc peut-être que par la suite... Donc c'est une opération de communication qu'on ne se le cache pas. Mais c'est aussi une opération pour nous qui est très enrichissante car on peut tester pleins de choses.

O.L : Oui donc on peut tester de nouveaux publics, de nouveaux milieux...

C.B : Oui tout à fait. Donc ici nous on a simplifié et facilité la super semaine. On a voulu la faire en janvier puis ça a été un peu un échec car on avait choisi une formule qui ne fonctionnait pas parce que, les gens, les partenaires n'ont pas accroché parce qu'on s'est dit à l'avance qu'on allait toucher tel ou tel partenaire, alors que d'habitude on fait un appel à candidature. Et donc

c'était trop général et on n'a pas accroché. Et donc on s'est dit ok qu'est-ce qu'on fait ? Est-ce qu'on fait un truc en demi-teinte qui ne fonctionne pas trop et on touche que deux personnes alors que à la base, ça doit être beaucoup plus gros. Ou est-ce qu'on fait ça plus tard ? Et donc on a transformé ça en Super Summer et donc ici pendant tout l'été, on touche un public bien précis. Cela rejoint le fait qu'encore une fois ici on ne touche pas que le scolaire. C'est-à-dire, les mouvements de jeunesse, les camps, les maisons de jeunes, les plaines et on va beaucoup plus se cibler avec la situation ici du Covid, sur les maisons de jeunes. Parce que les camps sont déjà bien trop nombreux. Et donc là, on a choisi la thématique principale ici qui est la propagande. Donc il y a eu un groupe de travail qui a été créé par plusieurs collègues pour pouvoir créer un dispositif pédagogique particulier autour de la propagande et puis en fonction de ça, tu as des duos qui se sont créés. Et donc tu as des maisons de jeunes qui ont été contactées. Et donc en fonction du public et en fonction des lieux, les personnes reprennent ce support pédagogique, l'adapte en fonction des publics parce qu'il est différent et puis on propose ce dispositif-là. Ce dispositif pédagogique il peut être utilisé dans plein d'autres projets. Parfois, il y a d'office des projets qui reviennent : la movie factory c'est créer un film en quelques jours, comprendre un peu toutes les ficelles du métier de cinéaste, de producteur, et des jeux de rôles qui sont faits. Et donc c'est une animation phare, on peut la refaire quand on nous la demande. Il y a d'autres projets sur des thématiques comme la migration et le jeu vidéo, on va recréer quelque chose de nouveau, tu vois. Mais on va reprendre un stage de jeu vidéo qu'on avait fait avec la création. Mais ce n'est pas la même thématique alors on va l'enrichir, on va la transformer. Ce n'est pas repartir de zéro totalement, tout le temps voilà.

O.L : Oui c'est se réserver de l'expérience acquise sur le terrain avant pour continuer... Et du coup, maintenant, plus au point de vue du métier de coordinateur. En quoi consiste le travail en général et quelle pourrait-être la particularité par rapport à un autre endroit ou une autre expérience que tu as pu avoir avant ?

C.B : Je n'ai jamais été coordinatrice avant donc euh. Écoute en fait le truc, c'est que le point super différent par rapport à notre structure, c'est que pour le secteur associatif, t'as pas à...

Tu ne peux pas être coordinateur du, je ne sais pas moi d'une cellule administrative ou SPW comme tu peux être coordinateur ici, dans une ASBL et en plus une organisation de jeunesse tu vois. T'as au sein de l'organisation jeunesse, beaucoup de jeunesse, beaucoup de jeunes qui connaissent leurs premiers boulots à certains moments et donc t'as vraiment dans cette mission en tant que coordinateur de pouvoir, selon moi, de pouvoir aussi former ces jeunes-là au monde du travail. À découvrir les potentialités, mais aussi les limites. Et donc je trouve qu'il y a un

petit plus dans le sens où, au-delà de l'équipe, tu as aussi les instances qui sont aussi représentées par deux tiers des jeunes dans la fonction et dans cette mission, de pouvoir les outiller pour découvrir c'est quoi une instance, tu vois, ce n'est pas les médias.

Là, c'est vraiment le fait de comprendre tout un processus d'une ASBL et on évolue en fonction de ça donc il y a déjà une grosse particularité et l'autre c'est qu'on est dans une ASBL, une organisation de jeunesse, qui a une petite originalité, une différence par rapport à d'autres organisations de jeunesse, c'est-à-dire qu'on est axé sur la liberté et l'autonomie. Mais dans un cadre où il y a une AG, où il y a un CA, des emplois, c'est un cadre professionnel, mais dans la pédagogie et dans la gestion de projet, il y a une grande confiance. Et donc, il y a aussi une reconnaissance de ce côté-là, dans le sens où ce ne sont pas que les simples animateurs qui font juste du travail, un travail d'exécutants. Ce sont des personnes qui de A à Z gèrent un projet dont ça veut dire que c'est le premier contact avec les partenaires. Et comme il y a une notion financière dedans, c'est eux qui font la facture qui me l'envoient pour que moi, je puisse faire le suivi administratif. Mais c'est eux qui savent ce qu'ils ont fait et donc qui gèrent tout l'administratif de ce côté-là. C'est quand même assez conséquent, il faut être très organisé, très créatif, parce ici, pour être ici, il faut pouvoir avoir un petit grain de folie. Multifacettes. Mais il faut pouvoir aussi être organisé parce que parce que c'est ce qui est demandé, si possible à tout le monde. Donc, moi je suis là plutôt pour pouvoir coordonner, appuyer l'équipe, comme il est marqué dans tous ses objectifs, qu'on s'est donné les objectifs de l'année et les objectifs stratégiques pour les quatre prochaines années. Recadrer dans les missions car à certains moments, on peut avoir beaucoup de liberté, mais si on est à fond dans l'engagement, je ne sais pas moi j'invente des migrants et que pour finir ça sort de nos missions, parce qu'il y a des ASBL qui s'occupent de ça, c'est important de pouvoir recadrer. Donc c'est pour ça que je dis qu'il y a de la liberté, mais il y a aussi un cadre et des missions qu'on doit poursuivre, c'est à dire faire de l'action des médias et des jeunes. Et donc, je suis aussi là pour accompagner et calmer certains projets.

C'est je ne sais pas une personne va dire l'appel à projets, j'imagine, comme ça, comme ça. Moi je vais plutôt dire propose-moi une planification réaliste on en parle. C'est ça qui est génial aussi c'est qu'il n'y a pas que l'aspect administratif, mais bien que pour l'instant, c'est beaucoup cela, malheureusement, mais aussi la gestion de projets et le développement.

Le développement humain derrière quoi, en fait moi, je suis venue ici pour, pas pour m'approprier une ASBL mais pour faire développer une ASBL et des gens. Et je considère que

si on développe le bien-être, l'épanouissement des personnes, bah le projet est super renforcé. Il est génial et donc j'essaye, évidemment il y a des couacs.

Mais de rester dans la même philosophie de confiance et de de liberté. Maintenant, tu as des limites à ça, autant au niveau de la gestion du temps des gens si tu donnes trop de liberté. Les gens travaillent trop et donc j'ai beau recadrer en disant attention à ça. Tu as quand même des limites au niveau de la réalité. Donc, je gère des ressources humaines, c'est à dire les emplois. Les ressources financières, aussi, c'est moi qui élabore tout budget en fonction des réalités du terrain. C'est moi qui gère les comptes de l'ASBL, qui paie les salaires. J'ai ma collègue ici qui m'assiste dans beaucoup de points administratifs. Mais par exemple, gérer un emploi et la subvention au sujet de cet emploi et de subventions de recrutement parce qu'on a une nouvelle subvention qui arrive, bah c'est moi qui qui qui m'en occupe. Et puis après, je fais comme actuellement pour l'instant, toutes les évaluations chaque année. Comment la personne se sent comment ? Se donne d'autres objectifs ? Quels sont ses besoins ? Ce n'est pas une question d'objectifs chiffrés, pas du tout. C'est plutôt de faire le point. Et puis, moi aussi, j'ai besoin de pouvoir discuter avec la personne en tête-à-tête pour savoir s'il y a des choses à clarifier, à améliorer des choses qui pourraient être mieux pour la personne ou pour moi. Représenter l'association. Nous sommes une organisation de jeunesse et nous dépendons d'une fédération d'organisations de jeunesse et donc fédération c'est une petite coupole, il y en a plusieurs CJC, donc le conseil jeunesse, Conseil de la jeunesse catholique. Moi, je suis la coordinatrice de l'ASBL et donc je représente l'ASBL dans leur AG. Je suis aussi dans leur conseil d'administration, mais aussi dans le conseil d'administration de Média Animation, donc, un centre de ressources d'éducation médias et là aussi je représente Action Médias jeunes et donc, voilà, c'est tout un poumon de, pour représenter nos activités, mais aussi nos intérêts évidemment. Donc il y a des choses que tu ne peux pas faire tout ce que tu veux. Parce que stratégiquement, tu sais bien que si tu as envie d'avoir un emploi parce que c'est souvent la clé, mon objectif principal pour le développement des gens, c'est de pouvoir préserver l'emploi. Et ce n'est pas facile dans un monde où, à la base on est dans le monde marchand, il n'y a pas forcément de moyens supplémentaires.

Et puis, c'est surtout un secteur où on tape dedans quand il y a des soucis financiers et donc c'est important aussi de développer ça. Bien que je représente l'association, c'est aussi au sein du CSEM, par exemple, donc au Conseil supérieur de l'éducation aux médias.

Mais quand il s'agit donc euh, je suis dans la séance plénière du bazar mais quand il s'agit d'expertise vraiment pour pouvoir créer une collection de livres sur les influenceurs et les

influenceuses, quand il s'agit de ça, c'est du terrain et moi, je peux venir. Je considère qu'on est complémentaires avec l'équipe que bah en fait l'expertise c'est aussi du terrain. C'est d'office du terrain et donc j'essaie de valoriser le mieux possible que les gens qui sont expérimentés tel ou tel domaine puissent amener des choses. Donc, je ne suis pas trop du genre à représenter dans le sens où je suis Action Médias Jeunes et je parle comme porte-parole d'Action Médias Jeunes. La stratégie, c'est plutôt de pouvoir avoir plusieurs Action Médias Jeunes et en fonction de la thématique du média abordé. Ben oui, c'est ça donc tu y vas. Donc il y a plein de têtes différentes et il faut toujours s'assurer que ce soit plein de têtes différentes, pas deux têtes parce que ces personnes-là, en fonction de la demande on ne demande qu'elles tu vois. Donc, moi, j'ai mon expertise dans mon job de coordinatrice, mais je n'ai pas l'expertise qu'ils ont dans tel ou tel ou tel projet. Tu vois ça, c'est important. Développer une vision. Donc, autant financière qu'autant financière qu'au niveau de notre vision, notre philosophie, il est important de parfois la requestionner. C'est fatigant, mais c'est important pour pouvoir la questionner, de voir si on est toujours d'accord et de pouvoir avoir une vision globale de notre équipe qu'on puisse porter. Donc j'ai aussi cette mission de pouvoir être le lien, la courroie de distribution si on peut dire entre l'équipe, le CA, l'AG en sachant que j'essaie de faciliter le plus possible tous les liens dans le sens où on n'est pas une assemblée générale d'une entreprise privée ou toi tu as le salaire, le mien qui est dix fois plus grand, où tout est pyramidal ou super pyramidal.

Mais n'empêche qu'il y a même une structure où il y a quand même un CA qui gère des emplois et qui décide si on embauche, on n'embauche pas comment, qui fait le suivi de tous les emplois de manière générale, parce que moi, je rapporte ça et donc les décisions sont prises de ce côté-là. Mais maintenant, il y a plein de décisions collectives qui sont prises en équipe. Parce qu'elles se justifient, parce sont sur le terrain et que c'est comme ça. Mais ce n'est pas l'équipe qui va. Ça c'est moi qui vais réunir l'équipe pour dire voilà par rapport au budget, j'imagine ça, je ne sais pas tu as tel appel à projets. Tu veux rentrer l'année prochaine ? C'est le seul. Comme ça moi je sais que je dois mettre dans le budget pour l'année prochaine. Je consulte les personnes, mais ce n'est pas les personnes qui vont dire on va tous se mettre ensemble. Ça prendrait énormément de temps de pouvoir se dire on crée un budget. C'est vraiment une compétence bien spécifique que j'essaie de partager en expliquant en étant la plus transparente. Mais on ne va pas co-construire le budget parce que c'est quelque chose de beaucoup, très technique, tu as des loyers, des assurances à gérer, tu sais bien qu'il y aura une indexation.

Donc, ici, au sein de l'AG, tu as des jeunes qui découvrent aussi le fonctionnement d'une ASBL, et donc l'idée, c'est qu'ils aillent aussi découvrir sur le terrain pour voir comment c'est. On essaie

de créer des lieux où on peut discuter, par exemple, le plan quadriennal pour le créer. C'est moi qui ai inventé dans ma tête. On s'est tous rassemblés pour savoir c'était quoi nos stratégies. C'était quoi nos enjeux ? C'était quoi nos constats, par exemple, tout ce genre de truc. J'assure la gestion organisationnelle de l'équipe, c'est con mais gérer un modèle, mais gérer un déménagement, c'est ça. C'est beaucoup. Et je participe activement avec la vie de l'équipe. Si j'étais complètement en décalé, ce ne serait pas très motivant pour l'équipe et pour moi.

O.L: Sinon, du point de vue de ton expérience, comment tu en es arrivée là ? Justement, qu'est-ce que t'as fait comme études ? Qu'est-ce que t'as fait avant d'arriver ici ? En quoi cela t'a servi pour le boulot ici, ton expérience...

C.B: Moi j'ai 33 ans. J'ai fait, j'ai fait des études, un graduat quand ça s'appelait encore un graduat en communication. Et puis après, j'ai fait une spécialisation, mais alors privée en journalisme et dans mon graduat à la fin de l'année, j'avais choisi un travail de fin d'études en éducation aux médias et donc, en fait, j'ai commencé ma carrière chez Solvay, rien à voir, en entreprise privée, en ressources humaines. C'était mon premier boulot et c'était une première expérience intéressante. Parce que comme ça tu vois ce que c'est le privé en fait aussi. Et puis ça a duré deux ans. Et puis, j'étais très contente qu'on ne m'ait pas renouvelée parce ce n'était pas du tout mon truc. C'était très pyramidal, autant au niveau des salaires qu'au niveau de la gestion. La discussion, la co-construction, c'est totalement différent et puis c'était énorme Solvay. Et donc je n'étais pas très épanouie dans mon boulot avec la gestion des congés, ce n'était pas très intéressant, mais ça m'a permis quand même de connaître ce paysage-là, de pouvoir découvrir un peu les limites de tout ça, mais aussi d'office, bah oui, il y a un certain confort dans les entreprises privées. En tout cas, à mon âge, c'était quand même mon premier boulot, j'étais quand même contente de l'expérience. Puis après, j'ai travaillé dans le secteur de la jeunesse. C'est là où j'ai commencé, donc j'ai travaillé en tant que chargé de communication chez Infor Jeunes, à la fédération Infor Jeunes. La fédération coordonne tous les centres Infor jeunes dans toute la Fédération Wallonie Bruxelles. Et puis, je suis resté là deux ans et puis après j'ai commencé, je n'avais pas encore fait le tour, mais on m'a proposé un travail à la CSC, donc un syndicat. Donc j'étais permanente syndicale, pendant six ans. Donc, je viens du syndicat. Je m'occupais plutôt d'une aile éducation permanente où je faisais beaucoup de formations, je gérais des projets, des bénévoles, des délégués. Et donc en gros j'ai super appris de ce côté là parce que au-delà de faire de l'éducation permanente, j'avais aussi des permanences syndicales où il y avait vraiment une grosse connaissance de la législation sociale que tu devais

avoir. Donc ça, c'est sûr que c'est tout un bagage que j'ai pu créer. J'ai pu créer mon bagage grâce à Infor jeunes dans la connaissance du secteur jeunesse. J'ai rencontré mon compagnon.

Et puis après, j'ai pu avoir un gros bagage pour la gestion de projets, la connaissance de la législation sociale du côté vraiment juridique, qui est de plus en plus présent dans les ASBL. On ne peut pas être non-professionnel et dire qu'on peut gérer des emplois comme ça a sombremenent sans connaître les impacts quand tu gères un contrat... Il faut vraiment être correct et donc il y a eu ça qui a beaucoup joué. Et puis après je me suis dit en fait, je ne me sens pas trop heureuse dans mon boulot.

Et j'aimerais vraiment être dans cet objectif de pouvoir être dans une ASBL où il y a un peu de jeunesse parce qu'au syndicat, malheureusement, c'est très vieillissant. J'adore, je suis syndicaliste sans aucun souci, je ne crache pas du tout sur les syndicats, mais dans le profil, ce n'était pas forcément dans l'innovation.

Et puis bah, je tombe sur Action Médias Jeunes que je connaissais via le secteur jeunesse 6 ans auparavant. Et je me dis bah en fait moi je veux retourner dans les médias. Je vais retourner journaliste, puis je me dis en fait pourquoi pas se lancer dans l'aventure ? Parce que là les relations, tu vas en avoir la créativité, tu vas en avoir blindé, même trop maintenant. Mais c'est super génial.

Et puis, j'avais envie de donner du sens à vraiment ce que je faisais c'est-à-dire que je vais encore être dans le combat, pas dans le combat frontal en étant contre des mesures autre chose, mais plutôt pour des choses que tu mets en place pour pouvoir construire une société plus juste.

Certes, ce n'est pas moi qui crée le projet et qui crée cette relation avec le jeune, mais je le soutiens. De manière indirecte et donc, je sais bien que mon boulot a du sens et sert à quelque chose, en plus de développer des gens pour qu'ils se sentent bien donc tu as un double sens donc c'est cool.

En gros, c'est un peu pour ça que je suis arrivé, mais je n'étais pas du tout dans cette optique de venir comme directrice coordinatrice un jour parce que. Parce que c'est un boulot quand même où tu es vachement seule mine de rien. Tu participes activement à la vie de l'équipe, c'est sûr.

Mais voilà, tu étais dans l'autre réalité à certains moments. Donc il faut pouvoir aussi comprendre les réalités de chacun, mais il y a des jours où c'est plus compliqué et d'autres où c'est super enthousiasmant.

O.L : Du coup, sur la question du travail, tu en as déjà un peu parlé ici. Mais quels sont les problèmes essentiels auxquels tu fais face ? Et comment est-ce que tu les gères généralement ?

C.B: Il y a deux problèmes essentiels, tu as le problème administratif qui est de plus en plus, et ça, c'est vraiment un constat partagé par plein d'autres structures, c'est à dire que de plus en plus, on est assimilé à des entreprises. Et vraiment, dans le côté vraiment au niveau légal. Tu vois, ici, j'ai encore été au tribunal de commerce déposer des modifications au Moniteur belge parce qu'on a une AG et on a des personnes qui sont arrivées dans l'AG, des personnes qui en sont sorties.

Donc, on doit à chaque fois être dans la légalité par rapport à ça, on fait extrêmement attention. Et puis après, on arrive et on se rend compte que ça a changé. Il, il faut plus en plus, ça prend énormément de temps et c'est très, très décourageant. T'as juste envie de tout éclater et dire, purée, en fait j'ai autre chose à faire de plus important que de vérifier s'il y a une carte d'identité. Parce que vous avez peur qu'il y ait un abus. Je comprends la réalité de l'autre côté mais nous, ça nous met un travail de fou en plus. Enfin quand je dis-nous, c'est vraiment Wivynne et moi, on a vraiment cet aspect administratif qui est beaucoup plus grand. Plus quand tu es subventionné, tu dois rendre des comptes, donc tu dois faire des retours de toutes tes activités pour voir si tu as bien le nombre pour pouvoir avoir la même subvention. T'as vraiment cette coulisse qui est très écrasante. Et qui fait que tu tu cours derrière beaucoup de personnes pour avoir l'information. T'as des signatures de registres de présences, où les personnes leurs heures pour savoir combien de récuys ils ont. Et donc ça ça doit être aussi en ordre parce que t'as des subventions au-dessus de ça. Et si tu as un contrôle et que ne t'as rien, je ne sais pas où est ton travailleur, tu peux perdre ta subvention. Donc, au-delà d'un contrôle tout court, c'est tout simplement le beaba pour pouvoir avoir une subvention. Donc tu as vraiment ça qui est le plus pesant. Le deuxième, la deuxième grosse limite que je vois qui est en même temps passionnant et en même temps très décourageante, c'est la gestion humaine. En fait, c'est ce qui est le plus passionnant dans le sens où tu as plein de personnalités différentes, tu dois vraiment adapter ta manière de fonctionner en fonction des autres. Mais c'est beaucoup dans le sens où on est 13. Donc, ce n'est pas comme si on était quatre. On a complètement changé de visage par rapport à nos débuts et donc il faut pouvoir gérer cette cohésion et pouvoir ouais, cadrer ce collectif quoi. Que la liberté, c'est quelque chose, mais il y a aussi un collectif qu'il doit aussi avoir et il faut aussi respecter aussi certaines contraintes et parfois, comment se plier à certaines décisions et appuyer les décisions de manière collective. Même si t'es pas forcément d'accord, ça, c'est

très compliqué. Parce que on a une grosse force qui peut être une grosse faiblesse, c'est à dire qu'on se pose beaucoup de questions et donc ça, c'est génial.

Parce que parce que du fait de l'adaptation par rapport au public, du fait de notre enthousiasme et de notre passion et tout le monde y met blindé de cœur. Mais du coup parfois, on va aller peut-être, on va beaucoup se prendre la tête de manière générale. Moi, personnellement, j'adore ça, mais au niveau d'une équipe, pour pouvoir gérer les intérêts de chacun et gérer les besoins de chacun, c'est très compliqué, c'est vraiment ce côté humain pour que tout le monde se sente bien mais que tout le monde ait sa place en fonction des austérités de chacun ou chacune.

O.L : Et quels sont justement les points qui sont les plus importants dans ton approche justement du métier où les plus, les plus intéressants, les plus difficiles, les plus difficiles ça revient sur ce qu'on disait avant mais...

C.B: En fait je pense que dans ma fonction, il y a c'est pas des points, mais c'est des caractéristiques, des choses qui sont des caractéristiques, un profil qui doit pouvoir comporter plusieurs caractéristiques, tu as la caractéristique de l'écoute, c'est prendre le temps d'écouter, même si tu es débordée par quelque chose en fait ton boulot, c'est pouvoir accompagner les gens, les aider, les cadrer, poser des questions, redemander des choses, donc ça ça prend énormément de temps. Et même si t'as un gros dossier de subvention qui attend et ben la personne, si elle ne se sent pas écoutée, et qu'elle ne sait pas te voir et que t'es indisponible. Bien elle ne sait pas compter sur toi ... donc il y a vraiment l'écoute.

Et du coup, du fait de l'écoute, il y a aussi une sorte de de réactivité qui doit se faire. Parfois on attend de toi de décider et en fait t'as pas toutes les clés en main pour pouvoir avoir une décision saine et donc il faut pouvoir être réactif et en même temps patient. Et ne pas être trop dans l'émotion. Je ne dis pas que je suis ça, mais il faut vraiment arriver à prendre du recul et pas directement donner toutes les réponses ou directement réagir parce que tu prends pour toi.

Je suis persuadée pour n'importe quel boulot. Il y a moyen que tu le fasses. Il y a évidemment des connaissances techniques à avoir.

Mais tu les apprends tandis que si tu n'étais pas à l'écoute ni patient. En fait, tu ne peux pas te changer totalement. Et donc, c'est ce que je dis lorsque j'engage une personne, c'est plutôt ce qu'elle dégage, c'est son niveau de curiosité et son côté magicien potentiel qui pourrait en sortir. Après si la personne, évidemment si elle n'y connaît que dalle en montage vidéo, par exemple, mais vraiment rien que ça n'intéresse pas, ce n'est pas possible. Mais si elle dit qu'elle connaît

un petit peu, qu'elle touche un peu. Elle a déjà manipulé ça, ça, ça et ça. Mais que ce n'est pas une super technicienne, en fait, il y a moyen avec des formations. Et puis avec le terrain, voilà quoi tu vois. Je pense que ma fonction, c'est exactement la même chose c'est en fait, gérer des contrats, gérer des subventions, maximiser les subventions, gérer les instances.

C'est un truc que tu apprends, mais il faut extrêmement, beaucoup d'organisation, car c'est vraiment en plus de l'écoute, la réactivité, la patience, le recul par rapport à certaines décisions ou certaines réactions, tu as l'organisation. À la base, moi je suis quelqu'un de pas vraiment organisée et en fait, je le suis de plus en plus, très cadrée dans le sens où cadrante parce qu'en fait sinon c'est générateur de stress. En fait, t'as des responsabilités super grandes. Dans le sens où c'est toi qui vas virer 180.000 euros sur ton compte, sur le compte de l'ASBL et donc tu dois vraiment te concentrer et te faire confiance.

Parce que ce n'est pas... Il faut juste se dire c'est 180 euros pour pas stresser. Mais non, tu vois, t'as ça. Et puis après, tu sais bien que tu dois renouveler 2 postes que les personnes, tu ne leur montre pas qu'il y a un renouvellement derrière parce que c'est un peu source de stress et d'angoisse. Si tu commences à donner toutes ces informations-là, mais tu vois.

Il y a une charge mentale énorme de ce côté là parce que tu te réveilles la nuit, tu te dis il faut que je fasse ça parce que si tu ne le fais pas dans une semaine, en fait, je passe la deadline et on peut perdre des postes tu vois.

Il y a vraiment une grande grande précision qu'il faut avoir de ce côté-là. Et puis tu dois apprendre à déconnecter du boulot. Alors ça je n'ai pas encore du tout appris. Je pense vraiment que c'est un processus d'apprentissage perpétuel.

Donc, tu dois apprendre à, comme tu as une grosse charge mentale, il faut pouvoir essayer de décharger le plus possible quelque part, mais tu ne sais pas décharger pour ton équipe parce que parce que ce n'est pas très sain de voir que quelqu'un n'est pas forcément, est tracassé sur ça, ça, ça et ça. Et donc t'as pas d'homologues à égalité en face de toi. Et donc tu le fais à la maison, donc il faut pouvoir trouver une compensation pour essayer d'enlever ce stress omniprésent. Parce que j'ai une personnalité stressée, mais parce que la fonction fait que c'est gros la gestion financière de l'ASBL. Mais donc une dernière chose il faut pouvoir aussi être cadrante mais pas trop. C'est à dire que à certains moments, il faut pouvoir avoir ce rôle que je n'aime pas en fait. De pouvoir recadrer certaines personnes ou certaines pratiques ou certaines questions.

Ou recadrer tout simplement le fait qu'il y a un retard, sur telle ou telle chose, ce n'est pas quelque chose que j'adore parce que c'est pas du tout dans mon tempérament.

Je suis très mal à l'aise avec ça, mais en fait c'est super important parce qu'il faut être juste par rapport à son équipe et par rapport à la personne elle-même pour savoir ce qui peut être possible, ce qui ne peut pas être possible.

Il faut aussi le plus possible communiquer pour expliquer des réalités. Et pourquoi est-ce que je peux réagir comme ça ? Ou pourquoi est-ce que j'ai besoin de ça. Donc ça c'est encore une fois quelque chose qui... Il faut travailler tout le temps. Ça te donne envie d'être coordinateur ?

O.L : Mais comme je fais un peu animateur de plaines aussi, j'ai connu des coordinateurs et leurs préoccupations même si ce n'est pas exactement pareil. C'est aussi de gérer des animateurs, gérer un groupe, en tout cas. Sinon, la dernière partie, c'est plus parler justement des outils que vous pouvez utiliser. Mais ici vu que c'est la coordination, des outils qui peuvent vous aider pour la coordination, je ne sais pas si ça existe. Et sinon pour après aussi des outils que vous utilisez pour l'animation ou pour la médiation... mais d'abord plutôt sur la partie coordination. Je vais revenir sur ce sujet en faisant deux entretiens avec des chargés de projet du coup. Je parlerai peut-être plus de la partie animation, mais maintenant parlons des outils de coordination.

C.B : Oui tu as un outil un logiciel comptable qui permet à ma collègue de pouvoir gérer toute la compta de l'ASBL. Alors on a une experte comptable qui est externe tu vois, en plus. Comment, on a ben tous des portails autant du secteur marchand pour pouvoir y indiquer le volume d'emplois autant au niveau de l'USPW pour pouvoir y mettre nos rapports d'évaluation, pour pouvoir toucher les autres subventions, donc tu as tous des portails divers et variés. En fait j'ai un ordinateur qui n'est pas rempli d'outils informatiques parce que c'est beaucoup de mails et d'organisation de dossiers quand tu vois, j'ai toutes mes fardes ici donc faut que je fasse beaucoup de télétravail en fait. J'essaye d'avoir de plus en plus de choses sur l'ordi, mais on ne peut pas toujours tout avoir sur l'ordi, donc on fonctionne avec des fardes et toute une organisation bien précise, que ce soit autant la gestion de l'équipe, donc de l'emploi et des contrats que des conventions avec les partenaires que je demande à chaque fois qu'ils remettent dans des fardes pour pouvoir rassembler tout à un endroit.

On peut avoir des dossiers autour des appels à projets qui sont rentrer donc tu as tout le temps la même procédure à suivre. Quand elle a été rentrée pour quand il faut le terminer pour que ma

collègue puisse faire le volet financier, c'est à dire aller voir les factures comment est-ce qu'on peut prouver, justifier les dépenses.

Donc moi je fonctionne beaucoup avec du très simple. Tout est une question d'organisation. Les réunions, par exemple, c'est un outil. Les réunions, on a une réunion par mois, je suis en train de réfléchir. Après ici je rencontre chaque personne donc on en discute.

Je suis en train de réfléchir pour faire plusieurs réunions. Plus courtes dans le sens où on en a une par mois qui dure quatre heures. Parfois, c'est bien long donc c'est bien fatigant. Moi, personnellement, ça ne me dérange pas parce que je sais parler pendant 4 heures, mais ça doit être en fonction des autres aussi.

Donc, en gros, je préfère deux types de réunions, qui sont un peu plus courtes. Où dedans tu n'as plus l'aspect lucratif, l'aspect opérationnel. Et puis, après l'autre, c'est plutôt l'aspect projet, philosophie, créativité pour qu'il y ait vraiment aussi un partage, vraiment de bah oui, c'est un processus pédagogique comme on l'a fait.

On partage. Est-ce que vous avez des remarques ? Autre chose comme ça, il y a vraiment l'équipe qui est en cohésion autour de certains projets.

C'est important sinon on n'est que dans le listing de projets. Ce n'est pas très épanouissant, donc il y a les outils d'intelligence collective qui nous servent en fait. Dans le sens où c'est quelque chose qu'on a mis en place depuis deux ans.

Dans nos réunions, on a des rôles qui sont attribués, qui changent chaque fois. Donc tu as la scripte. Celle-là, elle ne change pas, c'est souvent Wyvinne, mais on va de plus en plus demander aux autres de faire. Parce que c'est un travail de bœufs de pouvoir écrire et en même temps, ça permet à la personne qui écrit de se dire, ah en fait on parle trop ou on ne centre pas la discussion correctement et donc c'est pas mal de tester ça. Il y a le script, il y a aussi le briseur de glace, donc, c'est la personne, ça change encore, qui donne une petite animation de 5 à 10 minutes. C'est plus 15 minutes, mais théoriquement 5 à 10 minutes pour pouvoir décongeler, réchauffer l'équipe et la rendre, la mettre ensemble autour d'un truc assez rigolo. Donc, on a pu créer une chanson en l'espace d'un quart d'heure. Plusieurs fois, on peut faire un jeu vidéo pendant un quart d'heure pour bien rigoler, on peut faire plein de choses.

Et donc, ça permet créer une ambiance concentrée normalement. Sauf si tout le monde commence à chanter et tout le bazar, c'est compliqué de se concentrer après, mais c'est ce qui

fait aussi un petit peu Action Médias Jeunes, c'est que les gens sont un peu fous et donc c'est chouette.

Mais après pour les réunions c'est compliqué. C'est pour ça qu'on essaie de structurer le plus possible la réunion en timing. C'est super compliqué et en informations décisions pour savoir un peu le cadre, ça ça doit être un peu plus travaillé dans le sens où parfois les gens pensent qu'ils ont une décision à prendre alors que pour moi, c'est juste une information. C'est tout un processus qui est en laboratoire actuellement encore une fois à tester donc, c'est loin d'être parfait, mais il y a la volonté de donc j'aime bien. Et donc, comme autre rôle, tu as le facilitateur, la facilitatrice, c'est la personne qui va distribuer la parole en fonction de certaines techniques de tu vois quelqu'un qui veut prendre la parole bah si tu en as trois, bah tu ne sais pas qui commence quand. Bah tu en as un qui sait bien qui a commencé puis tu as le deuxième puis le troisième et puis si tu as envie de dire en fait on ne va pas dans le bon sens, mais il y a encore trois personnes qui doivent intervenir. Tu peux toujours faire ça pour dire que les gens peuvent, doivent peut-être réécouter pour réorienter la question. Donc en fait moi mon rôle, c'est parfois un peu délicat. Dans le sens où il faut trouver sa place là-dedans. Dans le sens où le facilitateur pourrait prendre ta place, en quelque sorte.

Ce n'est pas une question de pouvoir, mais c'est juste que cette personne-là doit faciliter les échanges. Et doit distribuer la parole, doit introduire le point et doit pouvoir clôturer le point dans un timing précis. La personne ne va pas dire donc on a décidé que... Non je décide que machin machin. Elle doit dire bah donc il y a eu ça. Je résume le point, il y a eu ça, ça, ça, ça. Et donc, comme il fallait décider en équipe, il a été décidé que. Donc ça ça va être son rôle. Moi, à certains moments, je peux clôturer avant le facilitateur ou après, c'est souvent après. Donc ça, c'est encore un peu à mieux gérer. En disant OK, mais moi, je décide ça parce que vous étiez juste consultés pour ce point-là. J'ai bien entendu tout cela. Et donc, comme il y a 2 ou 3 avis, moi je vais trancher. Je vais dire ça.

Et donc, c'est parfois ce qui est un peu compliqué dans la compréhension du facilitateur. C'est comme cette personne-là doit pouvoir gérer le point.

Mais plutôt dans le bon fonctionnement, dans la fluidité des rapports et donc ces points-là, il faut vraiment être vachement mieux travailler qu'avant. C'est-à-dire qu'avant les réunions d'équipe, moi j'ai rencontré chaque fois le facilitateur pour pouvoir préparer ça et gérer la réunion quoi.

Et puis tu vas le, celui qui fait le timing. Lui, c'est aussi le fait de tourner permet à toutes les personnes de pouvoir comprendre aussi tous les aspects importants d'une réunion. Et puis après tu as le Joker. Le Joker, c'est la dernière personne qui parle de la réunion, qui donne l'impression sur comment s'est passé la réunion.

Il peut le faire sous différentes formes. Il peut en créer une chanson, le lire en chantant enfin je n'en sais rien. Mais c'est souvent la personne qui va être... Parfois c'est très simple. La personne va dire : écoutez, moi c'était dur parce qu'on a parlé de pleins de budgets. C'est chiant, je ne suis pas très budget, ça a été clair pour moi et j'ai trouvé qu'on s'écoutait bien ou pas. Ça permet d'avoir un petit feedback en fait. Au temps pour moi parce que moi après chaque réunion, la moitié du temps, je suis un peu frustré parce que c'est long et que on ne peut pas tout le temps être tout à fait satisfait. J'aimerais bien faire évoluer correctement la chose.

C'est bien d'avoir des retours. Ça, c'est vraiment des outils. Et d'ailleurs, on va être formé de plus en plus à ça. Aux outils d'intelligence collective qui peuvent nous aider à efficacement travailler ensemble. Ce n'est pas changer la structure. C'est important de le dire à toute l'équipe et il y a parfois des confusions. C'est que des personnes disent bah l'intelligence collective, ça veut dire qu'on va fonctionner par horizontalité totale. Ici, à 13, c'est très compliqué de faire ça parce que je ne peux pas donner de la compta à tout le monde. Je ne peux pas aller sur le terrain de l'autre côté et dire, tu t'occupes de tel ou tel dossier de subvention. Il y a des rôles qui doivent quand même qui doivent pouvoir exister, mais qui doivent pouvoir se compléter et s'expliquer en fait. C'est surtout ça. Et il y a certains cas où tu peux discuter, de certains cas où tu peux te concerter, d'autres cas dont tu peux décider. Donc c'est juste qu'il faut être bien clair dans tout ça.

Mais on n'est pas dans la cogestion ou dans une coopérative, c'est encore totalement différent. Le problème c'est qu'on a un gros cadre d'agrément et donc tout cela ne nous permet pas d'être dans... On est plus dans un schéma classique, mais dans le schéma classique, on essaye de pouvoir donner du sens à tout.

O.L : Et au point de vue des réunions, donc tu parlais des réunions justement du lundi où vous venez justement sur les différentes choses que vous avez reçues, etc. Tu parlais des réunions mensuelles, donc c'était plus global. Et sinon, point de vue des réunions d'équipe. Est-ce qu'il y a encore d'autres réunions d'équipes? À d'autres moments ?

C.B : Oui il y a en fait les formations, les formations d'équipes qui ont lieu une à deux fois par an. Il y a des choses plus informelles qui s'appellent miditics. Les miditics c'est des temps de

midi court, parfois prolongé, où on va ensemble pour ceux qui le souhaitent, ce n'est pas obligatoire, décrypter, je ne sais pas s'il y a un film qui vient de sortir sur 7 milliards de personnes surveillées, sur la surveillance. Bah pour pouvoir s'enrichir et pouvoir discuter de tout cela. Maintenant cela a des limites.

On ne va pas commencer à faire des miditics chaque midi parce que sinon tu en as pour deux heures au niveau du temps de travail, mais au niveau de l'enrichissement de ton boulot, bah tu as ces possibilités d'avoir ces moments en fonction d'une thématique que tu donnes, tu lances à l'équipe et voilà on peut se retrouver au temps de midi et regarder une partie de ce reportage-là, pouvoir discuter. C'est vachement cool quoi.

O.L : Et justement ça aide, tu parlais tantôt de la veille justement médiatique. Ça aide justement à ce que tout le monde puisse suivre quelque chose qu'il a pu manquer.

C.B : Maintenant, évidemment, il y en a qui sont passionnés par cette veille médiatique et qui vont plus loin. Et ça, c'est aussi important de pouvoir essayer de normaliser ça. Parce qu'il y a des personnes qui dans leur vie personnelle, ils n'ont pas envie de faire de la veille médiatique tout le temps et d'aller super loin en prenant un livre. Ils peuvent se sentir un peu mal entre guillemets, parce qu'ils disent en fait moi je ne suis pas aussi calé. C'est important, parce qu'il ne faut pas non plus que ça devienne une habitude. Que ce soit quelque chose de naturel et d'obligatoire. Et donc à chaque fois dans le choix de l'initiative, il y a toujours des petites limites ou des dérives à prendre en compte. Donc tu as les miditics, ça, c'est bien, des formations des formations collectives, mais aussi des formations personnelles, donc en fonction de leurs besoins. Il y en a qui suivent des formations sur la gestion de projets, des formations sur la gestion des financements de projets, des formations sur la lecture de genre de médias. Il y a plein, plein, plein de trucs différents. Ici il y a eu un webinaire sur le jeu vidéo que Alikén et Maxime ont suivi cet après-midi.

C'est tout un programme de formation qu'on met en place en fonction des besoins des gens individuellement. Et puis tu as une mise au vert, tu en as deux par an. T'as une mise au vert en février où là on va dans un gîte. Et on a une journée de travail là où, justement, on présente toutes les activités qui sont passées durant l'année précédente. Ça permet d'avoir un petit retour par rapport à ça, on fait toute une journée, la plupart du temps plutôt stratégique quoi, savoir comment on voit les choses pour l'année 2020, quelle est notre planification des objectifs. Donc, c'est plutôt des trucs un peu plus haut perchés. Mais en même temps, parfois les gens en ont marre. Moi, j'ai ce besoin là parce que je vais avoir une vision globale. Je besoin de savoir où,

quand et comment et donc j'ai besoin de retourner vers l'équipe, pour qu'on puisse tous être d'accord.

Et donc du coup ici, par exemple, cette année-ci, comme on avait déjà eu le plan quadriennal, le plan d'agrément. En décembre on en avait vachement parlé. On s'est dit OK, on ne va pas, on va faire un retour sur le rapport d'activité et sur l'année 2019, certes, mais après, moi, je n'étais pas là parce que j'étais dans le début de mon congé de maternité. Ils ont eu une intervention. Donc c'est aussi un moment de formation. Ils ont eu une intervention externe sur le racisme. Parce qu'on était de plus en plus confrontés à certains propos racistes dans les animations. On ne savait pas trop comment se positionner par rapport à ça. Et donc là, c'est intéressant d'avoir une formation là-dessus. Maintenant, il ne faut pas encore aller trop loin dans le sens où on ne doit pas être calé en racisme.

Ce n'est pas notre objectif principal. Donc, il faut toujours un lien avec les médias, avec des naissances de projets potentiels pour que l'on puisse apprendre des choses quoi tu vois.

Parce que oui., moi je pourrais être passionnée par la thématique. Mais on ne peut pas dire qu'on fait trois jours, autour de ça ou deux jours. Ça doit être limité en fonction de notre champ d'action. Donc mise au vert en février, un gîte. On mange, on boit on fait la fête, on fait ce qu'on veut. Le lendemain c'est un jour off, on va faire une grosse promenade puis après on rentre chez nous. Donc il n'y a pas du travail tout le temps. Et puis, il y a deux jours encore, un ou deux jours. Ici par exemple on en a eu qu'un parce qu'avec le Covid, on a quand même vachement réduit au mois de juin. Où là, c'est aussi un temps de réflexion ou de formation et une mise au vert mais ce ne n'est pas résidentiel et une autre journée où il y a eu une journée où c'était un temps de réflexion mais c'était plutôt des jeunes qui étaient venus présenter tout un jeu sur la propagande politique. On les avait appuyés. On les avait aidés, accompagnés dans le processus et donc ils ont eu une matinée où on a joué aux jeux tous ensemble en équipe. C'était quand même assez intéressant d'avoir un retour comme ça.

Et puis, l'autre année où le lendemain, on est allé à Fantasialand tous s'amuser dans un parc d'attractions.

Donc, en fait, et cette année-ci on n'a pas du tout travaillé, on a fait ça pas en deux jours mais en un jour et on a fait une grosse rando et un gros barbecue parce que c'était utile, justement. Les gens ne s'étaient pas vus. Donc, fallait vraiment plutôt gérer, enfin générer de l'amusement.

O.L : Oui plus sur le point de vue de l'équipe.

C.B : Oui plutôt que la réflexion. Parce que sinon c'est trop tendu avec un confinement, avec l'activité de, d'être encore là-dessus. On devait relâcher un peu la pression.

O.L : Je crois que j'ai abordé un peu tous les points que je voulais aborder. Merci beaucoup.

Annexe 2 : Entretien avec Benoit Laloux

Entretien réalisé le 18 août 2020.

Benoit : Spécificité ? C'est ça qui explique aussi que l'on n'est pas tous dans le jeu vidéo. On essaye et c'est l'idée maintenant qu'Aliken part. Ça nécessite vraiment qu'il y ait vraiment une personne qui s'y connaisse.

Olivier : Il y avait déjà y avait Flo qui m'en a parlé un peu, elle disait : "ce que je trouverais intéressant, c'est qu'on fasse un peu un stage jeux vidéo entre les personnes qui travaillent ici. Au moins pour que tout le monde ait une idée.

Benoit: Oui pour l'instant c'est de la formation sur le tas. Tu vois, c'est quand on a besoin, spécifiquement, on a un stage, je veux dire, comme ici, quand on a besoin d'un animateur ou d'une animatrice. C'est sûr que tout le monde n'est pas formé aussi profondément que Max l'est et que Ali l'est depuis maintenant pour intégrer l'équipe, du coup, c'est intéressant de faire des formations spécifiques, pas attendre qu'on ait des projets, quoi. Après nous en audiovisuel, c'est sûr que toute la partie création, moi je suis très à l'aise avec mais pas la programmation. Voilà, ça, c'est un peu l'historique, et c'est vrai que ça fait 8 ans depuis 2012. Oui 8 ans maintenant. J'ai été engagé début août.

Olivier: Peux-tu présenter ton parcours jusqu'au moment où tu es arrivé ici ?

Benoit: Mon parcours au sein d'ACMJ?

Olivier: De tes études, jusqu'à ACMJ.

Benoit: Mes études, j'ai fait un Graduat commu. Et puis j'ai fait un master en cinéma et en écriture spécifiquement. Scénario, écriture et analyse de l'image. Analyse vraiment filmique et écriture scénario. Donc ça, c'était mon master. Et puis j'ai fait l'agrégation en me disant que j'allais peut-être enseigner un jour. C'est encore le cas, mais je n'ai pas enseigné depuis. Ça, c'était en 2006-2007. Et puis j'ai été engagé une première fois, enfin quelques mois dans une première organisation de jeunesse. D'abord parce que c'est un autre domaine. En tout cas, ça l'était à l'époque. Ça l'est encore toujours. Une autre de mes préoccupations, c'est l'environnement et donc j'ai d'abord travaillé dans une nouvelle jeunesse d'éducation relative à l'environnement. L'air, comme on l'appelle pendant trois ans (2009 à 2012).

Benoit: Et depuis 2012, j'ai choisi, ça fera 8 ans, comme je disais et au départ, j'étais engagé, avant ce fameux décroisement.

Benoit: J'ai été engagé comme chargé de projets audiovisuels, spécifiquement ce qu'on appelle l'image animée.

Benoit: Après, ça recouvre en fait plus largement tout ce qui cinéma, documentaire, vidéo si on parle plus de formats web, photographie aussi, images animées. Très vite aussi, j'ai animé et organisé des ateliers photo sur images fixes. De l'écriture aussi. Beaucoup, parce que c'était une partie de ma formation. Donc, c'est cool. J'ai pu aussi développer pas mal d'ateliers autour de l'écriture. Et alors le son parfois c'est plus rare, mais des projets purement sonores, des balades sonores ou de création de balade sonore dans un quartier avec des enfants ou des ados, par exemple, à la découverte du quartier. On ramène des sons, on on fait des cartes interactives cliquables où les gens peuvent découvrir de manière sonore un quartier.

Olivier: Comment as-tu connu Action Médias Jeunes?

Benoit: Je suis namurois en fait. Et l'assos s'est installée à Namur un peu avant que je travaille dedans. Je n'ai pas la date précise. Donc moi j'ai commencé en 2012 ici, je dirais que l'assos à mon avis, ça devait faire 2 ans, 2-3 ans qu'elle était à Namur. C'est une assos qui vient à la base du Hainaut et qui a déménagé une fois ou deux et elle est arrivée à Namur à ce moment-là et moi, j'en ai pris connaissance. En fait, quand je travaillais dans mon autre assos avant en environnement qui s'appelle Empreintes, j'étais dans le comité de rédaction du magazine du Web de la version en ligne de notre magazine trimestriel de l'assos. J'écrivais dans ce trimestriel et on voulait développer, le rédacteur en chef à l'époque voulait développer la version en ligne. En fait, on a fait appel. Lui connaissait, je ne sais plus comment mais connaissait Manuella qui était à l'époque, était mon ancienne collègue qui a plutôt développé toute la partie Web de l'assos à l'époque, la première animatrice web, à qui Empreinte a fait appel. Donc elle est venue me former et d'ailleurs avec Max, qui est en stage à l'époque, ça fait le lien un petit peu. Il faisait son premier stage à l'époque et voilà qu'on a reparlé. Je ne m'en souviens plus. Je savais qu'il y avait deux personnes et quand il m'a dit oui, j'étais là. En fait, c'était un stage. Et ce jour-là, ça a été une révélation parce qu'en fait, vu mes études et ma formation et mon envie, en fait, hormis mon..., j'étais très bien dans mon job, en éducation relative à l'environnement. Mais quand j'ai su que sur Namur, il y avait une OJ pour vraiment animer avec les jeunes déjà ce que je voulais faire, qui travaillait dans l'éducation aux médias. Et c'était un poste audiovisuel qui se libérait à savoir, moins de formation que j'ai plutôt dans l'écriture. Pas dans la technique. C'est quelque chose, avec lequel j'ai été très clair au départ, quand on m'a engagé. Je me suis formé sur le tas. En fait, ici, chez ACMJ, au montage audiovisuel, par exemple, à la prise de vue. Tout ça, c'est des choses que je n'avais pas trop pratiquées pendant mon master en cinéma, mais pas tant que

ça. Et donc, voilà. Quand j'ai appris ça, j'ai contacté direct d'abord Manuela, le contact est très vite passé et je crois quelques mois après un poste se libérait. J'ai d'abord travaillé un an en remplacement d'un animateur qui n'est jamais revenu. Voilà, ça fait 8 ans.

Olivier: Donc maintenant au point de vue du travail. Est-ce que tu peux expliquer, en gros, en quoi il consiste? La description des éléments principaux que tu fais au besoin de ton travail. Les différences de catégories de type de travail que tu fais, etc.

Benoit: C'est principalement de l'animation sur le terrain, que ce soit des ateliers ponctuels d'une journée, des stages d'une semaine ou des projets plus longs. Moi, par exemple, j'en ai pas mal mené sur les 8 ans de travail ici, je n'ai pas mal mené de projets de long terme des projets pour lesquels je vais aller, par exemple 5 à 10 fois avec le même public, de jeunes dans une école, dans une maison de jeunes, un service d'accrochage scolaire, etc. Ça, moi, j'avoue que c'est des projets que j'ai beaucoup aimés dès le départ. J'ai eu beaucoup de projets comme ça à long terme, parce que ça permet simplement de créer un lien avec les jeunes et de travailler plus profondément à la fois le média travail, vidéo, photo, etc. Et l'éducation aux médias donc ça rend le processus pédagogique évaluatif parfois aussi. Parfois, c'est plus difficile. On essaie de mettre en place à chaque fois une évaluation formative en continu. Ça, c'est une grosse grosse partie de mon boulot. Je dirais que mener ces ateliers ou ces stages et les préparer, ça doit représenter facilement 80% de mon boulot minimum.

Benoit: Après, on donne aussi des formations. Je suis amené à donner des formations plutôt adultes, encadrants, encadrantes jeunesse, donc vraiment des adultes qui vont travailler aussi avec les jeunes. Là, on les forme aux médias, à l'utilisation de médias, mais aussi et surtout aux processus pédagogiques. Comment enseigner avec les médias, enseigner aux médias ? Éduquer aux médias ? Ça, c'est à nouveau 10-15%, je crois. Alors le reste, c'est des réunions en interne.

Benoit: Ça ne laisse plus beaucoup de place aux formations personnelles. Suivre des colloques ou des conférences, participer à des formations. Ce qu'on appelle le recyclage dans l'enseignement quoi. On doit donc toujours être sûr qu'on est à la page. Parce que les usages médiatiques des jeunes évoluent super vite. En six mois, de nouvelles applications sont arrivées, ils utilisent des programmes qu'on ne connaît pas, donc c'est nécessaire quand même de toujours se maintenir à niveau sur les thématiques qu'on travaille, qui, elles, sont plutôt transversales. Par exemple, tout ce qui est représentation dans les médias, donc représentation de genres, de sexe, d'orientation, voilà tout. Tout ça, c'est hyper important et prend quand même de plus en plus de place dans notre réflexion. Et les mouvements aussi dans la formation, voilà, on se

forme de plus en plus sur ces thématiques là parce qu'on se rend compte qu'elles sont hyper importantes dans nos médias.

Olivier: Au niveau boulot, quelle est la particularité qu'il y a ici chez ACMJ qu'il n'y avait pas ou au moins où tu bossais avant ?

Benoit: Les spécificités en termes d'organisation ou à tous niveaux?

Olivier: Oui à tous niveaux.

Benoit: J'en avais déjà avant, mais ici, c'est quand même bien amplifié, c'est l'autonomie qu'on laisse à chaque travailleur, travailleuse. Ça, c'est impressionnant quand même, en fait. Autonomie vraiment, dans le sens premier du terme. On va se fixer nous-mêmes notre cadre de travail, il y a un cadre de travail. Il ne faut pas croire, il y a un règlement, mais en fait, il est assez diffus et il permet de s'organiser très, très librement. C'est pour ça, vraiment, que pour moi, on est des chargés de projet. On va démarrer avec la recherche de projets, la recherche de partenaires. L'envie aussi est très importante, en fonction évidemment, de notre terrain et de nos observations auprès des jeunes. Mais quels sujets on a envie de travailler ? On va chercher des partenaires. On va chercher des publics aussi. On va partir aussi beaucoup des publics, des jeunes pour travailler avec eux. Voilà tout ça. Tu l'as déjà vu parce tu as déjà pu observer et réaliser un stage ici. Premièrement, je dirais une grande grande autonomie, une indépendance. On peut, on peut assez bien choisir, j'ai envie de travailler avec untel. Je trouvais intéressant de développer cette thématique très, très libre là-dessus parce qu'on est chargé de projet et que c'est une réalité aussi. Mais en fait, c'est nous tous et toutes qui si on a envie de mener un projet. En fait, on va devoir aller chercher nous même, l'argent, des moyens qu'ils soient financiers ou autres. Mais ça, c'est un corollaire. On est très autonomes, mais en même temps, on sait bien que si on ne va pas remplir des dossiers pour trouver de l'argent, si on ne va pas contacter tel partenaire pour créer une collaboration ensemble ; alors il n'y aura pas de boulot, donc ça ne convient pas à tout le monde. J'avoue que ça me plaît assez bien d'être très très libre. C'est un boulot. Honnêtement, je ne me suis jamais dit en venant au boulot que je vais devoir faire la même chose, que je n'avais pas été libre de faire ce que je voulais. C'est ça qui fait qu'après 8 ans je suis toujours là. Ça me plaît. Je dirais que c'est ça la grosse différence par rapport à ce que j'ai fait avant, sinon après, comme je le disais. Ma seule expérience, qui a duré trois ans, c'était déjà une organisation de jeunesse dans le Namurois, il y avait quelque chose de relativement semblable. Donc, c'est difficile d'identifier d'autres grosses grosses différences. C'était vraiment, avec les écoles. Dans mon ancien travail, je travaillais à 100% avec des écoles

parce qu'on avait certains contrats qui nous permettaient voilà une certaine stabilité financière. Là, maintenant, la variété des partenaires est beaucoup plus grande. Je travaille avec des écoles, mais à mon avis au sein de l'assos, c'est 50% de notre public.

Benoit: Moi, concrètement, c'est moins c'est ça doit être 30% de mon public le scolaire. À côté de ça, je travaille beaucoup avec l'aide à la jeunesse. C'est un autre grand secteur la jeunesse, l'aide à la jeunesse.

Benoit: C'est tout, toutes les assos qui travaillent pour le décrochage scolaire, enfin dans l'accrochage scolaire, et dans le suivi de jeunes en difficulté fragilisés. Mais c'est ça qui me plaît aussi parce que c'est des jeunes qui sont en général peu médiatisés. La précarité ou la fragilité financière ou socioéconomique va aussi souvent avec une fragilité médiatique ou d'accès aux médias. Donc, le développement de l'esprit critique, c'est d'autant plus riche, quand tu travailles avec des jeunes qui traversent des difficultés. Et alors, peut-être un troisième. Je ne sais pas si ça peut t'intéresser mais comme tu as fait l'interview de Claire aussi. Moi dans mon ancienne assos où j'ai vécu trois ans, on est passé d'une à deux étapes. C'était intéressant au niveau de la coordination. C'était une coordination à deux têtes. Il y avait deux coordinateurs, un coordinateur pédagogique qui s'occupait vraiment de former et d'animer l'équipe, de coordonner l'équipe au niveau réflexion pédagogique, évaluation, processus pédagogique, méthodologie. Et l'autre, c'était un directeur, un coordinateur plutôt financier et gestion des ressources humaines. C'est un truc que je n'ai jamais retrouvé et que j'aime beaucoup. Il faut pouvoir se le permettre. Mais historiquement, ça s'était développé comme ça. Ça fonctionnait super bien. Puis durant ces trois ans ça a pas mal bougé. Les deux coordinateurs sont partis l'un, puis l'autre. Ça a un peu bouleversé l'assos. Surtout que qui est-ce qu'on allait mettre à la tête de l'assos pour continuer à coordonner ? Et c'est là que le président du comité d'administration, qui, a priori, n'avait jamais travaillé dans l'assos mais travaillait au sein du c.a pour l'assos quoi, s'est proposé comme directeur. Donc, en fait, à la fois, ça changeait de personnes. Il n'y avait plus qu'une personne, il n'y en avait pas deux. Et en plus, ça a l'air anodin comme ça. Mais on est passé d'une coordination à une direction. En fait, ça a changé beaucoup. Alors, comme tu le dis par rapport à moi et au parcours de chacun, ça dépend de la personne qui est à la tête de l'assos ; ça aurait pu être nickel, mais là, il se trouve que ça a créé pas mal de frictions au sein de l'assos. Et donc, j'ai été content en venant ici de retomber. Et puis, c'est très humain. L'ancienne coordinatrice Héloïse, elle est arrivée un an avant moi, donc on a vraiment vécu tout aussi tout son développement. Je l'ai observée quoi. En fait, je suis beaucoup plus à l'aise avec une coordination qu'une direction. Après c'est un mot. Ce qui est très important, c'est la

personne qui est derrière. Que ce soit un directeur ou un coordinateur, on s'en fout. Mais oui, c'est un job où il faut être au service de l'équipe quoi. Sentir les choses et pas vouloir forcer et amener une direction tu vois, un côté direction, il y a un côté très strict... je vais un peu naviguer tout seul stratégiquement et j'avoue que dans mon ancien assos, c'était un peu compliqué à ce niveau-là. Et donc j'étais content, mais c'est aussi quand même un changement de retomber dans un système plus coordination ou quelque chose de plus horizontal par rapport aux organisations de travail un peu moins vertical et horizontal.

Olivier: Justement c'est aussi en lien avec ce que vous voyez ici, avec les jeunes aussi. C'est aussi un rapport plus horizontal.

Benoit: Je n'aime pas me mettre dans un rapport vertical par rapport au savoir. Je ne suis pas à l'aise quand je suis garant du savoir. Tu vois, un peu cette position un peu vieille du prof qui sait et qui enseigne. Je ne suis pas du tout dans ça. Je suis assez mal à l'aise quand je me retrouve face à un groupe de jeunes où je me rends compte qu'en fait, il faut que j'amène tout ou que je ne suis pas préparé de sorte que les jeunes n'ont pas de cadre suffisant pour amener ce qui savent quoi. Par contre, une fois qu'on arrive, comme tu dis de manière beaucoup plus horizontale, avec en fait que je suis une ressource parmi d'autres, j'amène du matériel, c'est une chose. J'amène des outils pédagogiques, des extraits vidéo. Et puis moi, je suis à côté pour faciliter un peu les choses, faire le lien entre le matériel, les médias et les jeunes. Je suis un peu une interface. Ils font appel à moi s'ils ont besoin, tu vois. Moi, en stage j'adore le moment où une fois qu'on a installé un truc, s'il est bien installé, tu vois que les gens prennent leur autonomie, prennent le matos, ils partent pendant une heure et demie, ils ont tourné leur truc et ça, j'adore parce qu'après ils reviennent et c'est eux qui prennent le lead. C'est là qu'ils prennent vraiment la main sur le média et la matière. Et la réflexion. C'est eux qui ont l'expertise, qui construisent l'expertise, c'est eux qui ont, qui créent, qui produisent. Et moi, là, je me trouve vraiment à ma place quand je suis une ressource. Après, s'ils comprennent de leur côté, c'est très bien, ce qui fait que tu en as qui comprennent plus vite, c'est ça qui est chouette aussi. Comme c'est plus transmissible d'un coup, c'est beaucoup plus horizontal. Du coup, s'il y a des jeunes qui comprennent plus vite, c'est cool, ils peuvent continuer. Et moi, je suis beaucoup plus disponible pour des jeunes qui auraient moins vite compris ou qui auraient compris différemment et ce qui nécessitait une explication complémentaire. Alors, je cherche avec ceux-là, moins avec d'autres. Tu vois un peu ce côté où on peut, je ne sais pas. Je ne sais pas quelle image choisir... bah comme une abeille ou tu peux aller butiner la guêpe, justement, où tu peux aller en fonction des besoins. Tu t'approches des uns des autres tout en ne lâchant jamais personne, tu vois. S'ils ont

besoin de toi, t'es toujours là. C'est pour ça que c'est hyper important. Une spécificité aussi qu'on défend aussi chez ACMJ, c'est de travailler en binôme tout le temps, au minimum à deux par activité. Ça, c'est quelque chose que j'ai toujours appliqué dans mon boulot et que je défends au sein de l'association. Après, je ne peux pas imposer ça aux autres. Évidemment, ça n'aurait pas de sens, mais travailler minimum à deux par atelier pour permettre justement un encadrement différencié.

Olivier: Et au point de vue du travail, ici chez ACMJ, donc ici tu as dit que ça fait 8 ans, comment t'as vu le métier, le métier justement de travailler avec les médias, etc. évoluer ici sur les 8 ans? Est ce qu'il y a eu des grosses différences ? Comment est-ce que ça évolue ?

Benoit: Je crois que je peux répondre surtout pour ACMJ, le métier d'éducateur aux médias ou éducatrice aux médias, j'ai un peu plus de mal parce que je ne suis pas dans... Je me suis intéressé à un tout petit peu au début de mon boulot, mais beaucoup moins maintenant à tout ce qu'il y a autour de l'assos, ce qu'on appelle le monde de l'éducation aux médias, dont le Conseil supérieur de l'éducation aux médias, tu as un master maintenant à Bruxelles. Il y a un peu tout ça. Ça m'intéresse moins mais au niveau d'ACMJ, donc j'insiste. Mais c'est peut-être un peu anecdotique, mais on est passé d'un chargé de projet spécifique sur un média audiovisuel ou web ou jeux vidéo à de plus en plus chargé de projets multimédias. Donc, on est amené à travailler sur différents médias. Pour moi, c'est ultra important pour la variété de notre boulot, pouvoir toucher à tout. Parce que ce format, tout ça me paraît essentiel aujourd'hui tout en gardant des spécificités. C'est important aussi. Mais aussi en termes de l'interopérabilité, je ne sais plus quel est le mot mais de pouvoir soutenir l'équipe, quoi. Être suffisamment formé en jeux vidéo ou en cinéma ou en usage du web pour pouvoir soutenir à un moment tes collègues si, si on te le demande, c'est forcément... Les demandes sont parfois beaucoup plus sur des usages Web, parfois beaucoup plus sur des projets de jeux vidéo. Pour moi, il faut peut-être être compétent un peu, un peu, en tout cas, je ne dis pas forcément à fond avant tout ce n'est pas possible un peu dans tout. Donc je dirais que ça, ça a été une grosse évolution sur les 8 ans que j'ai travaillé ici. Alors un intérêt quand même. Il y a avait, ça c'était déjà bien il y a 5 ans maintenant. 5-6 ans, vraiment deux ou trois ans après que je suis arrivé, on a entamé avec toute l'équipe. Ça a duré presque deux ans. Une réflexion sur la pédagogie, ça paraît un peu énorme, mais la philosophie, l'approche pédagogique de l'assos en éducation aux médias et en tant qu'organisation de jeunesse donc aussi en la formation de CRACS (citoyens, responsables, actifs, critiques et solidaires), ça, on a toujours eu ces deux intérêts là, cette finalité-là. Les CRACS et l'éducation aux médias. Il y a 5, 6 ans, je disais on a entamé vraiment une réflexion

d'équipe avec formation assez longue, donc 5-6 jours de formation continue en équipe. Ça, c'était intéressant. Et alors ? Avec l'écriture collective qui nous a pris presque deux ans pour arriver à la formule finale qu'on peut voir sur le site donc le cadre philosophique de l'assos, ça, ça a pris deux ans pour un texte qui fait deux pages, mais chaque mot est pesé, etc. Et ça, c'était chouette comme euh... c'était ardu. Mais c'était chouette parce que ça nous a demandé de nous remettre en question sur tout ce qu'on faisait à la fois, est-ce qu'on touchait tous les publics de jeunes. Est ce qu'on aborde bien tous les médias ? Est ce qu'on était bien, est-ce qu'on apportait une bonne réponse en fonction de l'usage des jeunes ? Est-ce que et ça c'est une question qu'on pose, qu'on se pose régulièrement maintenant parce qu'il évolué très vite, comme je le disais ?

Benoit: Et est ce qu'on n'avait les bonnes méthodologies? Est ce qu'on avait les bons processus pédagogiques ? Est-ce qu'on utilisait les bons outils ? Voilà, voilà. Franchement, le cadre philosophique. D'ailleurs. Pour moi, c'est un signe. Si ça fait 4-5 ans qu'il est là et on ne l'a pas encore retravaillé. Ce sera nécessaire mais je crois que pour le moment, il tient encore la route quoi. Ça, c'est vraiment une très, très chouette évolution. Du coup, on sent en plus maintenant qu'on est en réflexion perpétuelle sur notre manière de travailler sur nous, sur notre pédagogie. Tout le monde vraiment en individuel, on sent que ça a infusé dans l'assos. Ça, c'est vraiment cool parce qu'en fait qu'on passe pas mal de temps à se poser des questions. Après, il faut rester dans l'action aussi on est d'accord, mais on passe beaucoup de temps à discuter et à s'assurer que l'on est dans le bon.

Benoit: Donc ça, c'est encore vraiment un moment, un chouette changement, une chouette évolution.

Benoit: Je crois que c'est vraiment les deux choses les plus importantes et de manière très personnelle. Voilà tu en fais ce que tu veux si ça ne va pas, mais moi j'ai travaillé justement pendant des années pour ce projet Culture au poing, dont tu as peut-être entendu parler.

Benoit: Mais il est possible que non, parce que ça fait quand même déjà un petit temps qu'on l'a arrêté. Moi, j'étais engagé, en fait, pour créer une rédaction de journalistes amateurs sur Namur, une rédaction continue. En fait, c'est un truc rare en fait, ça n'existait pas encore en assos, vu que nous on répondait plutôt à des demandes extérieures des partenaires qui voulaient travailler. Je te dis un jour, deux jours, trois jours, 10 jours en six mois, soit. Là c'était nous qui allions démarcher les jeunes dans les écoles pour de manière bénévole, les intéresser à venir se réunir chez nous. C'est ce qu'on appelle de la mobilisation, qui là travaillait vraiment sur comment créer des groupes de jeunes bénévoles comme ça, des groupes de jeunes volontaires

pour mener à bien des projets médiatiques, en l'occurrence. Et là, c'était une rédaction culturelle de journalisme culturel, on couvrait des festivals de cinéma, de musique. On allait dans des événements voilà, on dressait des portraits d'acteurs du monde de la culture, etc. Ça, c'est vraiment un job que j'ai adoré. Je l'ai fait pendant cinq ans, mais c'est un sacré job, très différent de l'animation.

Benoit: Il faut motiver, il faut apporter un cadre, il faut l'identification des jeunes au groupe.

Benoit: Et ça, c'est quelque chose que j'ai toujours adoré pendant cinq ans et j'ai été content aussi d'arrêter parce que ça prenait énormément de temps. Mais par contre, ça a été très formateur et peut être qu'un jour je le ferai à nouveau. Je remonterai un grand projet comme ça, un groupe. C'était vraiment très chouette. Maintenant. Voilà, c'est ici, c'est Floche qui a repris un peu le projet, point de vue maintenant ça s'appelle. Et voilà, ça évolue quoi. En fait ça va avec ce que je disais avant le fait qu'un autre ou une autre animatrice puisse se réapproprier un projet et le mettre à sa sauce parce que point de vue n'a plus rien à voir avec Culture au poing. C'est fou, c'est complètement les publics, encore beaucoup plus de public, d'univers socio-culturels différents et beaucoup plus engagés sur des sujets de société. Là, on était plutôt sur des sujets culturels et donc ça, c'est cool aussi. Ça, ça m'a pris beaucoup, beaucoup de temps.

Benoit: Ça a été beaucoup, beaucoup de boulot, quoi.

Olivier: Au point de vue de ton travail, si tu devais définir les problèmes récurrents ou des problèmes auxquels tu es confrontés et comment tu fais pour les résoudre. Différents obstacles, difficultés que tu peux avoir de ton boulot ?

Benoit: Ils ne sont pas nombreux, honnêtement. Je ne dirais pas que cette année, mais ce n'est pas mon boulot, c'est l'incertitude le plus dur à gérer. C'est parce que 2020 a été ce qu'elle a été. Et ce qu'elle est. Maintenant, de manière générale, dans une situation normale.

Benoit: C'est une question que je me suis déjà posée plein de fois, mais honnêtement, c'est pas évident. Je n'ai pas de grandes difficultés, je ne sais pas, je ne vais pas t'en inventer comme ça.

Olivier: Sinon cela peut être des petites difficultés...

Benoit: Il y en a, il faut juste que je tombe dessus. Ben ouais, c'est un peu le corollaire du fait de travailler en binôme et de concevoir des animations à plusieurs et de l'animer à plusieurs. Ça nécessite aussi de réussir à travailler en équipe et ça, après moi, c'est quelque chose dont j'ai besoin. Donc, en fait, ce n'est même pas une difficulté que j'ai vécue, c'est à dire que je préfère de loin travailler avec un collègue. Et ça nécessite. Ça nécessite de ma part de m'adapter. De

plus d'énergie que de travailler tout seul sur un projet, ça me demande une énergie folle et je n'en retire pas beaucoup en termes de collaboration auprès des jeunes, évidemment, mais je dirais que c'est. Ouais, ouais, mais ce n'est pas vraiment la réponse parce que ce n'est pas une difficulté.

Olivier: On peut revenir après dessus si tu veux...

Benoit: Oui si je pense à autre chose, je te le dirai.

Olivier: Sinon, plus au point de vue, si tu devais décrire les différentes phases de travail de la création du projet jusqu'à la finalisation, un peu faire un chemin de différentes étapes qui, que tu rencontres, ton cheminement?

Benoit: Bah donc, en tant que chargé de projet, comme je disais tout à l'heure, on est amené à vraiment prendre en charge toutes les parties du projet. Donc, ça démarre avec, alors, en fonction de la situation, en fait. Mais soit tu démarres d'un partenaire qui t'a contacté et qui veut mener un projet. Il ne sait pas trop. Il a un groupe de jeunes avec lui.

Benoit: La plupart du temps, c'est le cas. C'est un prof, c'est un éducateur, c'est un animateur de MJ, animatrice et il aimerait bien travailler un média. Parfois, il a une idée. Il sait quel média, alors là tu l'accompagnes sur ce média-là. Ou alors il n'a pas d'idées et tu conçois avec lui. Le projet, donc, dans son contenu aussi. Quoi qu'il en soit, que ce soit avec le partenaire ou toi tout seul de ton côté, parce que c'est possible aussi : on a beaucoup d'autonomie et beaucoup de liberté. Donc si on a envie de travailler à un média en particulier pendant cette année, on travaille le porno avec Kassy parce que on se rend compte que c'est, d'ailleurs on creuse et on se rend compte qu'il y a déjà plein d'assos qui y ont déjà travaillé, mais ce n'est pas grave, on va prendre l'angle de l'éducation média. On se rend compte que c'est vraiment un truc très, très important à aborder avec les jeunes aujourd'hui, parce que ça construit pas mal de leurs relations. Donc ça, c'est la troisième manière donc soit un partenaire te contacte. On compte créer ensemble. Soit t'as envie, soit c'est un entre deux, tu vois ? Quoi qu'il en soit, la, la première étape une fois que tu as eu ce premier contact, c'est de remplir un dossier de subsides. Alors, quand je dis que c'est la première étape, c'est parce que moi, dans les faits, c'est souvent des projets long terme qui coûtent assez cher et donc on a besoin d'aller chercher de l'argent public pour remplir le dossier. Maintenant, il est possible pour des partenaires, pour des projets plus courts, de payer directement Action Médias Jeunes. Et alors là, c'est une facture. Soit. Si c'est un partenariat plus long, tu rencontres le partenaire, tu rédiges une convention de partenariat avec lui qui précise à quoi les deux parties s'engagent, le timing du projet... Parallèlement à ça,

tu rédiges un dossier de demande de subsides. Ça, c'est vraiment la première étape du projet. Après tu as souvent deux ou trois mois d'attente, donc il vaut mieux rentrer ce dossier bien à l'avance, soit trois à six mois à l'avance, parce qu'il faut le temps d'avoir une réponse. Soit c'est un partenaire pour des projets souvent plus courts qui te contacte, alors tu factures ton activité. C'est le début, on va dire c'est même avant de commencer à préparer le projet. Une fois que ces premiers contacts ont été pris et qu'on a décidé de comment on allait fonctionner financièrement, etc. entre nous, toi en tant qu'animateur et animatrice et chargée de projet, bah tu conçois alors à ce moment-là, tu as une partie de conception d'animations ou adaptation si elles existent déjà. Ça veut dire quoi ? Ça veut dire que tu te nourris. D'abord, tu vas voir des extraits, tu écoutes des choses, tu lis des choses, tu discutes avec tes collègues, etc. Pour bien faire le tour de la thématique. Pour une fois que tu maîtrises la thématique, tu vas imaginer une méthodologie et un processus pédagogique. Donc, c'est à dire comment tu vas transformer ce que tu sais maintenant, ce que tu as appris, ce que t'as, ton expérience aussi. Parce qu'il n'y a pas que ce dont tu te nourris à ce moment-là, au fil des années d'expérience derrière, comment tu vas les mettre à disposition des jeunes pour qu'ils puissent se les approprier, tu vois, et construire leurs propres schémas, leur propre cadre de vie. Ça, c'est vraiment tout ce qui est en préparation. Du coup, tu as de la rédaction, de la création d'outils d'animation, tu as des grilles d'analyse, etc. Et puis, il y a particulièrement pour les projets plus créatifs. On va dire même si je n'aime pas, ils le sont tous. Très clairement, les partenaires, ils imaginaient un moment une production traitant de la photo d'export. Soit on fait un film, soit d'écriture, soit rédiger un storyboard, on écrit des histoires avec les jeunes ou on fait des cartes sonores, on faisait des cartes des quartiers sonores. Mais du coup, c'est aussi une partie de ta préparation. C'est imaginer le matériel qui te serait nécessaire. Tester ce matériel, tester les sites à l'occasion d'une partie de l'animation avant pour être sûr que ça fonctionne. Voilà, une fois que tu as préparé ça. Je réfléchis si ne sera pas de grandes étapes. Mais a priori, bon tu as continué tout le long à contacter le partenaire pour être sûr que tout est OK. Tu dois bien connaître ton public pour être sûr que tu réponds aux attentes des jeunes quoi, toi, comme tu n'es pas en contact direct avec les jeunes, tu passes par ton partenaire pour t'assurer que tu réponds bien à leurs attentes et aux attentes des jeunes. Une fois que le moment est arrivé, tu animes, je te dis ça peut aller de 2 heures d'animation jusqu'à des projets qui durent un an quoi, même deux. J'ai un projet qui se termine-là qui aura duré 2 ans.

En tout cas, a minima, tu évalues auprès du partenaire, auprès des jeunes l'impact de ton animation, de ton projet, chose que tu as prévues logiquement au début, ce qu'on appelle des

indicateurs d'évaluation. Tu dois avoir défini des indicateurs au début et ça, ça se fait quand tu rédiges ton projet. Quand tu prépares ton projet au début, si tu n'as pas d'indicateurs, tu ne sais pas évaluer. Alors, ça c'est en théorie. En pratique, je te dis qu'une fois sur deux, on a un peu laissé passer.

Benoit: Moi, j'ai un peu laissé passer ça et surtout quand c'est le partenaire avec lequel j'ai déjà travaillé. Je sais que ça va rouler, mais pour les jeunes, en fait, c'est vraiment important de pouvoir faire un retour et leur dire déjà ils s'auto-évaluent. Ça peut être vraiment indispensable. Et puis toi, que tu puisses leur dire par rapport à ce qu'on avait prévu au début, aux indicateurs qu'on avait, qu'on avait définis au début et que tu présentes au projet. Mais voilà où on arrive quoi. On a prévu que vous feriez faire ça. Voilà pourquoi, donc ils peuvent faire ça. Il leur faut une échelle à un moment s'ils veulent pouvoir s'auto-évaluer, je ne dis pas s'évaluer par rapport aux autres. C'est pas du tout l'idée. Mais s'auto-évaluer et se dire voilà ce que j'ai appris quoi, voilà ce que je sais faire en plus que je ne savais pas faire avant. C'est important, mais je te dis. En théorie, on le sait.

Benoit: En pratique, le reste prend beaucoup de temps.

Benoit: On n'a pas toujours l'occasion de peaufiner bien l'évaluation. Je n'ai pas toujours l'occasion de le faire. Une fois que l'évaluation est faite, bah pour les dossiers de subsides, tu as, tu dois rendre un dossier de justification et un dossier de clôture du projet où tu présentes dedans par rapport à des objectifs que tu as mis dans le dossier de demande de subsides. Est-ce que tu as répondu aux objectifs? Est-ce que tu as bien évalué, c'est hyper important l'évaluation, si tu fais un dossier de subsides, c'est indispensable. Tu es obligé de leur remettre un truc, pièces justificatives aussi pour que l'argent qu'ils t'ont donné ait été bien utilisé pour le projet. Pour le matériel. Pour nous payer nous, pour louer éventuellement un endroit. Pour des déplacements. Tu vois ça peut être plein de choses. Et une fois que tu as rendu ça pour un appel à projets de subsides, c'est tout. Et alors, si le partenaire te facture directement paye lui-même la prestation, alors c'est une facture. Quand tu lui envoies une facture et ça c'est, c'est ici, le service administratif qui s'en charge sur base ah oui je n'ai pas parlé, peut être quand on en a parlé par ailleurs, du bon de commande au tout début, c'est une sorte de préfacture. En fait, au début du projet, si le partenaire te demande de travailler pour lui pour un de ses projets, tu dois lui remettre un bon de commande. Ce qu'on appelle un devis aussi, qui reprend en fait ce que va coûter le projet plus ou moins, on peut toujours rectifier en cours de route.

Benoit: Mais il faut qu'il puisse s'engager sur un prix le plus fidèle possible.

Benoit: A la fin, ça, tu te bases sur le bon de commande pour éditer la facture.

Olivier: Et donc au point de vue du travail, ici chez ACMJ, est-ce tu as sur les 8 ans ici, tu as senti une évolution dans la partie plus administrative puisque, par exemple, quand j'ai travaillé justement sur les organisations de jeunesse, il y a eu beaucoup d'articles qui mentionnaient le fait que la partie administrative prenait de plus en plus de place. Et donc, je voulais savoir si, par rapport à ici tu as senti une évolution, ou si c'est assez similaire ?

Benoit: C'est intéressant. Donc moi j'ai commencé déjà bien après ça évidemment en 2012, fin 2009, dans mon ancienne OJ.

Olivier: En fait, il expliquait que la partie structurante prenait de plus en plus de place et donc il y avait beaucoup d'administratif chronophage... Après ce n'est peut-être pas pour le poste de chargé de projet, c'était justement la coordination.

Benoit: C'est peut être intéressant si c'est administratif de voir avec Wyvinne ici ou Claire. Effectivement, si tu as des questions complémentaires, mais non. Allez dans mon ancien boulot chez Empruntes mais c'était particulier, je ne sais pas si c'est vraiment comparable, mais j'étais engagé sur un projet à mi-temps et forcément à mi-temps. Ce n'est pas parce que tu es à mi-temps que ta charge de travail administratif va être réduite de moitié.

Benoit: En fait, elle est presque la même à part que t'as un mi-temps, pas un temps plein pour la faire. Donc je me souviens, j'ai des souvenirs assez vagues aujourd'hui de passer du temps à remplir des dossiers, alors c'est aussi dû au fait qu'on avait un partenaire financier. Là c'était Bruxelles-environnement et donc c'était assez lourd quoi, c'était des dossiers à remplir et encore moi, je ne faisais qu'une partie, mais j'avais une responsable de département qui faisait une bonne partie du de la justification, le travail administratif tu vois. Ici sur les 8 ans chez ACMJ, est-ce que les gens voient une évolution ? Je n'ai pas l'impression. Très vite, je te dis dès le début, j'ai été très clair dès le départ qu'on allait devoir et que c'était comme ça qu'on allait devoir remplir des dossiers nous-mêmes, aller chercher de l'argent et donc rédiger un projet du début à la fin.

Benoit: Je l'ai dit, il y a ce qui est pris en charge à côté, c'est la justification des subsides. Ce qui est financier, ce n'est pas moi qui fais dans ce projet, je remets juste moi ce que l'on appelle, il y a quand même un truc qui a évolué et c'est peut-être moins anecdotique que ce que ça peut en avoir l'air. Au début pour des projets alors plus Culture au Poing, comme je le disais, des projets à long terme. On utilisait à l'époque, et c'était utilisé par tout le monde et plus du tout

maintenant. Donc, c'est intéressant ce qu'on appelle des fiches d'activités FPA, fiches de prestation d'activité. En fait, c'était une fiche où je notais précisément le nombre d'heures que j'avais consacrées à la préparation du projet, à l'animation du projet, donc le nombre d'heures sur le terrain avec les jeunes et à l'évaluation et au travail administratif. Donc, c'était vraiment une feuille de route qui me permettait en fin d'année d'évaluer le temps que j'avais passé et surtout, qui me prémâchait le boulot. Du coup, en fin d'année, c'était beaucoup plus facile de remplir. Alors là, je reviens peut-être d'une différence de remplir ce que l'on appelle enfin, ce qui est maintenant notre base de données depuis 3/4 ans. On a une base de données informatisée. Et ça ce n'était pas le cas avant. C'est intéressant, en tout cas, on avait quelque chose sur notre serveur informatique en interne ici, maintenant, on a carrément tout. On a demandé à un externe, à un développeur de nous créer une base de données en ligne prévue, donc clé sur porte, enfin faite main pour nous, c'est vraiment intéressant parce que ça a été difficile je t'avoue le passage, comme tout changement d'organisation, il faut toujours un temps d'adaptation, il y a des freins, des résistances. Mais je dirais qu'il nous a fallu à mon avis un an ou deux.

Benoit: Et ça, je te parle de ceux qui ne sont plus là aujourd'hui. Donc, on n'est plus beaucoup en fait à avoir connu ce moment. Mais où, avant, on remplissait sur un document Word un peu adapté, ce qu'on appelle une fiche d'activité avec les renseignements techniques, l'évaluation, le financier, etc. Et puis, c'était rangé dans un dossier. À cette base de données en ligne qui est beaucoup plus complète, tu vois, avec tous les partenaires de chaque année, avec des menus déroulants, avec un bon de commande que maintenant tu rédiges directement en ligne et que tu peux, tu le remplis une seule fois que tu peux l'imprimer et l'envoyer aux partenaires. Tout cela est automatisé et du coup, va plus vite. Maintenant, et est plus simple, mais à l'époque, passer d'un système à un autre, ça m'a demandé beaucoup d'efforts de la part de l'équipe et à juste titre, on reprochait à l'époque certains, certaines plus que d'autres que ça nous prenait trop de temps, alors que c'était censé nous en demander moins parce que tout simplement, on doit s'adapter, on passait d'un système à un autre et le reproche le plus pertinent que j'ai entendu, c'est qu'en fait à un moment, on nous demandait de remplir, en tout cas de rédiger le même contenu pour deux à deux ou trois endroits différents. Donc, tu vois dans un dossier quelque part, on devait remplir un descriptif d'animation, puis en fait, en fin d'année, quand on faisait notre rapport général sur nos activités, on nous demandait à nouveau de rédiger autre chose un peu, sous une autre forme mais la même chose. Et donc, je peux comprendre qu'à un moment, on ait voulu, mais ça a pris un peu de temps, un an ou deux. Mais qu'on ait voulu réunir tout ça sur un seul, une seule plateforme. Donc maintenant honnêtement, ça fait 3-4 ans minimum qu'on a cette

base de données et ça roule. Tout le monde le sait maintenant. Ça pose même plus problème. Plus personne n'en parle. On remplit ça. C'est accessible en ligne à nos collègues de l'administratif et à la coordination, ça va super bien, ça. Ça a été un grand changement au niveau administratif. Mais pas plus de charge de travail par rapport à ce que tu dis, c'est intéressant qu'il y avait des assos et des ASBL pour lesquels ça prenait trop de place. Ça, je l'ai déjà entendu aussi beaucoup, mais je crois que typiquement, c'est à mon avis dans les assos plus petites ou les assos qui démarre et qui ont besoin... Car nous, on a fait, on est déjà vachement reconnu. En tant qu'ASBL et organisation de jeunesse au sein du secteur. On est très reconnu. Et du coup, on est financé assez bien par rapport à d'autres petites assos qui n'ont pas la reconnaissance de l'organisation de jeunesse. C'est con mais si tu n'as pas la reconnaissance, ça veut dire que t'as pas de subsides structurels donc vraiment, dans le temps, quand il se répète chaque année, ça il n'y a rien à faire pour la survie d'une ASBL, t'es obligé de compter sur ça. T'as des petites assos où ils ne sont qu'un ou deux, mais depuis des années, tu vois où ils cherchent à agrandir et en tout cas à grandir et à pérenniser leur activité, bah c'est chaud. S'ils ne sont que deux. Il y en a un qui doit d'office s'occuper de l'administratif full time. Et puis tu as l'autre qui essaye de mener des activités parce qu'au final, c'est ça le cœur de notre job, c'est d'avoir des activités avec les jeunes quoi. Et donc là, je peux comprendre qu'il y ait des disparités, des déséquilibres entre le travail administratif et vraiment le travail d'éducation. Nous, après c'est très personnel. Je suis sûr qu'il y aurait plein d'autres qui diraient différemment, mais moi, ça, ça m'a toujours pris assez peu de temps. Je trouve que ça a toujours été assez rapide.

Olivier: Tantôt quand tu expliquais un peu les différentes étapes du projet, tu as aussi abordé la question des outils que vous utilisez sur le terrain, etc. Est-ce que tu aurais des exemples d'outils, de type d'outils que tu utilises pour faire émerger les idées comme ça. C'est vraiment des outils de médiation.

Benoit: Oui bien sûr, alors plus en audiovisuel vu que j'en ai utilisés beaucoup pour la phase d'écriture qui est ultra importante en fait, donc de création. En fait, en audiovisuel et particulièrement en fiction puisque tout se base sur l'histoire. Donc au départ, ce qui marche très, très bien, on s'est vite rendu compte qu'avec les jeunes-même les ados pas que les plus jeunes- c'est que créer une histoire, c'est quelque chose de très dur. À partir de rien, tu vois avoir la page blanche pour écrire, il faut une histoire et on s'est dit qu'on allait découper ça en différentes phases. Et en fait maintenant, ce qu'on fait quasi à chaque fois au début, c'est des petits exercices sur le schéma narratif, donc les éléments constitutifs de l'histoire de base. Typiquement, ce qu'on appelle l'exposition, le début de l'histoire en présence de personnages.

Tu as l'élément modificateur. C'est vraiment ce qui va pousser le personnage à passer à l'action. Les péripéties, le climax, le dénouement et la résolution tu vois. Tout ça dans la résolution et le dénouement. Ça, c'est les éléments de base. On prend parfois 2 à 3 activités, juste pour être sûr que ça s'est bien intégré. Alors pour ça. Un truc qui fonctionne très bien. On passe par des strips de bd. On imprime des bd type Le Petit Spirou, donc des strips très courts en trois images. On travaille beaucoup le triptyque dans le schéma narratif. Pourquoi ? Parce qu'en trois images, c'est la formule la plus simple pour raconter une histoire. On met des choses en place. Exposition. Il se passe un truc. Élément modificateur. Ce truc conduit à une chute qui est positive ou négative. Ça, ça dépend de l'histoire.

Benoit: En tout cas, si ils ont compris ça, si les jeunes ont compris ça au début, pour moi, il y a 50% du boulot qui est fait. On peut après, à partir de l'histoire, qu'ils auraient écrite en trois petits strips, brodés autour après et du schéma narratif, on va aller vers un élément très important aussi de support de création, c'est le storyboard. Je ne sais pas si tu vois un peu mais c'est comme comme une bd, mais filmée pour un film. Et là, c'est intéressant. Ainsi, au Festival ici à Namur du film francophone, on partait souvent d'un storyboard vierge évidemment avec des cases dans lesquelles ils allaient pouvoir dessiner ou noter s'ils le désirent plutôt des infos techniques sur les différents plans de leur film. Mais à côté surtout, on avait mis tous les choix techniques. Est-ce que vous voulez filmer ça en plan serré ? Plutôt en plan large, en plan moyen ? Est-ce que la caméra va être en plongée/contre plongée donc toutes les infos techniques, mais aussi les actions. Combien de personnages y aura-t-il ? Qu'est-ce qu'ils vont faire ? Qu'est ce qui va se dire aussi durant ce plan ? Est-ce qu'il y a des dialogues ? Alors là, c'est tout un support vraiment pratique vraiment des feuilles qu'on leur donne et qui leur permet de pas partir d'une feuille blanche en se disant qu'est-ce que je vais faire ? On leur apporte un cadre.

Olivier: Oui faire de premiers choix pour lancer leurs idées.

Benoit: Et alors là, dans l'histoire... Parce que ça, c'est une chose pour le cadre. Après, la créativité ne va pas non plus comme ça toute seule. Et ce qu'on utilise beaucoup, c'est des pots à contraintes. On s'est rendu compte que pour écrire une histoire, apporter des contraintes, c'était très important. On s'est rendu compte, c'est un truc vieux comme le monde mais on l'a pratiquée et on s'est dit que c'était une des meilleures. On y revient souvent. C'est des petits pots. Typiquement, on leur propose trois pots, un pot avec des lieux, un pot avec des personnages souvent très typés, des personnages très cinématographiques. Et alors, le troisième c'est un pot à situations. Alors, il y en a qui pêche au hasard trois trucs, un personnage, un lieu, une situation. Et ils vont à partir de ça essayer d'écrire une histoire. Mais au départ de deux lignes, on dit

essayer d'aller au bout, deux lignes d'histoire. Mais une fois que vous allez voir vos deux lignes, on relit avec eux ce qu'ils ont écrit. On leur dit alors j'aimerais bien que tu développes plus cette partie-là. Pourquoi il fait ça ce personnage ? Et là, alors tu vois on coache et on fonctionne, on fonctionne à partir de là. Voilà donc des supports d'écriture, des tableaux, des storyboards à remplir, des pots à contraintes. Aussi, on passe beaucoup par ça, c'est plutôt en travail collectif, à de l'analyse de film, évidemment, de scènes beaucoup et ce qu'on adore faire, c'est ce qu'on appelle le montage magique chez nous, parce qu'on s'est aussi très vite rendu compte que le montage, qui est plutôt l'étape finale d'un film, il fallait la penser au début. Le montage de ton film, en fait, c'est ton scénario quoi, c'est l'écriture. Si ton storyboard et ton scénario sont bien pensés, tu peux les prendre tel quels. Si tout a été mais rien ne va jamais comme il faut en tournage. Mais imaginons si idéalement, tout a été comme tu avais prévu dans ton storyboard. Tu prends ton storyboard quand tu es en train de monter devant ton ordi et tu suis les différents plans que tu avais faits et le montage va se faire tel quel. Mais ça c'est en théorie, en pratique, on n'est pas du tout dans ça. Parce qu'un film s'écrit en tiers, c'est un truc que j'ai entendu un jour mais j'aime bien le redire. Un tiers s'écrit au scénario. Un tiers s'écrit au tournage. Parce qu'il y a toujours des choses qui changent au tournage. Et un tiers, c'est au montage parce que même au montage, avec les images tournées et le storyboard que tu as prévu, tu peux encore changer les choses. Si tu mets un plan avant un autre ça ne va pas raconter la même chose tu vois. Et tout ça grâce à un exercice de montage magique, on réussit à leur faire comprendre au début du projet, avant qu'il ait commencé à écrire sur base d'une feuille. Là, c'est un autre outil, c'est une feuille de scénario, une page de scénario. On dit qu'une page en général c'est une minute de film. Donc là c'est très très court, c'est une scène de film très rapide. On leur donne le scénario. Ils ne doivent pas l'écrire. C'est un petit scénario très, très simple, avec deux personnages. Une situation à table avec l'autre qui tranche la gorge... Enfin un truc un peu dramatique, trois lignes de dialogues maximum. Il n'y a pas grand-chose. On leur fait tourner et on leur explique juste à ce moment-là la valeur des plans. Par exemple, on va dire on vous demande de le tourner en un plan serré, un plan moyen et un plan large. Ça, c'est un peu les données qu'on donne oralement comme ça. Ils ont le scénario. On y va, on tourne, ça prend une demi-heure, même pas. Une fois qu'on a filmé les trois plans. Là, on fait un montage magique, donc en collectif. On projette. Là, c'est nous qui sommes à l'ordi. Parce que là, ils ne sauraient pas monter à plusieurs à l'ordi, ça n'aurait pas de sens. Par contre, on écoute leurs choix de montage, donc on leur montre projetée la première image. C'est là où les écrans filment. Est-ce ce que vous voulez ? C'est intéressant. Du coup, ils vont devoir choisir. Est ce qu'on commence d'abord par un gros plan sur le visage du personnage secondaire ? Parce que si on commence

sur le personnage principal, ça risque de créer moins de suspense. Si on commence par un gros plan sur les mains, c'est toute cette histoire où des personnages à table coupent un jeu de cartes. Imaginons, on commence par le plan ce que l'on appelle un insert sur les mains, un plan très rapproché des mains toute seules. C'est sûr que c'est la même chose que si tu commences avec un plan large, où on voit tout le monde, quoi. Surtout que notre personnage est censé faire peur au personnage qui est assis. Il arrive par derrière, mais si le spectateur voit que le personnage arrive par derrière, il n'a pas peur. Ça peut être ton choix. Mais on leur dit mais imaginiez, on prend plutôt le plan serré où, au début, on est avec le personnage à table. On ne voit pas l'autre et on voit juste une main qui arrive à un moment dans le champ et qui vient couper le jeu de cartes. Ça crée totalement autre chose. Et ça, s'ils ont compris ça et en général, le franc tombe à ce moment-là.

Benoit: Ils ont compris le principe de l'écriture cinématographique, du suspense, de la rétention d'information, tu vois le champs aussi, le cadre, ce que tu montres, ce que tu montres pas. Et ça cet exercice-là, le montage magique, ça fonctionne super bien et ça ne demande quasi rien. Une petite page de scénario, une caméra et un programme de montage. Pour les projets d'écriture fiction, ça marche très, très bien. Après est-ce qu'il y a d'autres outils que j'utilise très souvent ?

Benoit: J'ai encore pas mal de projets audiovisuels tout compte fait. Pour les projets jeux vidéo, je suis en général plutôt assistant, deuxième animateur. J'aime beaucoup l'outil, je ne sais pas si tu en as déjà parlé avec Alikén mais tu l'as sûrement déjà vu, c'est les fiches de création de tous les types d'actions qu'on peut programmer, ça c'est quelque chose que je trouve vraiment très intéressant parce que ça structure.

Benoit: En fait, on a pensé à moi. On n'a jamais trouvé la bonne forme pour le cinéma pour le storyboard, mais on aimerait bien créer le même type de fiches, mais pour créer un film. Ce qui est génial, c'est qu'en fait, elles sont toutes séparées l'une de l'autre sur une table. Tu peux les interchanger comme tu veux et là, c'est encore une autre manière d'écrire un film à partir de scènes existantes, préexistantes. Mais te dire que c'est pareil comme avant. Si on commence par ce plan-là plutôt que ce plan-là, bah en fait ça raconte une autre histoire quoi. Si on commence par un plan, on ne va pas répéter. Et pareil pour les scènes d'un film. Si on commence d'abord par une scène où l'on voit typiquement, comme dans les vieilles séries policières, le meurtre au début et qu'on voit comme dans les Columbo, les vieux Columbo, on voyait toujours le meurtrier au début, ça change tout. Imagine des séries policières où on sait l'auteur des faits dès le début.

Olivier: Oui on en avait parlé dans un de mes cours. C'est Hitchcock qui expliquait ça. Tu vois la personne poser la bombe pendant qu'une personne fait une conférence. Tu vois d'abord le meurtrier déposer la bombe avant et après. Tu vois la conférence qui se passe et tu ne sais pas quand la bombe va exploser. Si tu fais juste, tu fais l'inverse, tu mets juste la bombe. Et donc tu montres à tout le monde qu'elle est mise. La deuxième version, t'as juste la surprise alors que la première tu as le stress que tu ne sais pas quand ça va arriver.

Benoit: Pour moi, c'est la base de l'écriture et du suspense, de la trame narrative. Tu vois la tension, en fait, je parle souvent en animation de tension. Je sais que ce n'est pas le terme le plus concret du monde, mais c'est comme un fil tendu à un film. Une histoire doit toujours être tendue.

Benoit: Si le film se relâche à un moment, tu te fais chier ou t'es dans le creux de l'histoire, t'es dans le mou, t'es dans la partie molle. Ou dans une série, dans la série, t'as toujours des moments où tu es plus boo, mais là, c'est dommage pour toi. L'histoire doit toujours être bien tendue. Mais ça me fait penser qu'on pourrait aussi imaginer une animation à partir d'un fil à faire tenir aux enfants des fils pour leur faire comprendre ça. On n'a pas encore imaginé, voilà.

Olivier: Cela rebondit un peu sur quelque chose que tu avais déjà abordé, mais quels sont les objectifs et les valeurs personnelles qui sont importantes dans ton travail? Dans le travail que je fais tous les jours. Quelles sont les choses qui sont importantes pour toi personnellement, dans ton travail ?

Benoit: Je dirais deux choses je n'arrive pas à les hiérarchiser, mais voilà deux choses, une par rapport au travail avec les jeunes, ça en fait, c'est de continuer à s'assurer qu'on répond bien aux attentes. Déjà, ça ne veut pas dire qu'on ne peut pas proposer des thèmes ou des approches qui nous paraissent importantes, mais elles doivent toujours partir d'une observation de terrain. Pour éviter de concevoir une animation qui n'est pas du tout en phase avec soit des choses dont on estime que c'est important de parler par exemple les représentations, dans les jeux vidéo, dans les médias, dans le cinéma, tout ça.

Benoit: Si tu demandes aux jeunes, c'est pas forcément ça qu'ils vont te dire en premier, mais nous, on estime que c'est important aujourd'hui d'aborder ces questions-là parce qu'il y a de vrais enjeux aujourd'hui d'égalité des sexes, par exemple l'égalité de genre qui traverse la société et on estime qu'on a une part de responsabilité là-dedans. Le premier truc, c'est toujours m'assurer que je suis bien en phase, toujours avec les intérêts des jeunes, avec ce qui se fait aujourd'hui, avec ce qu'ils aiment, avec ce qui est important pour eux.

Benoit: Et alors, plus en terme d'organisation, c'est continuer à fonctionner en équipe, en interne, à la fois par le succès des binômes ou continuer à collaborer avec mes collègues de manière active, récurrente plutôt. Toujours bien travailler au minimum à deux sur des projets. Continuer à faire des réunions ici en interne même si on ne se les appelle pas comme ça, mais c'est des réunions d'intelligence collective. Donc quand tu as envie de développer des thématiques, par exemple, mais de pouvoir réunir autour de la table pendant un moment, trois ou quatre collègues pour discuter d'une thématique. L'autre fois, par exemple, ici, ici, au déconfinement, on a regardé un moment à 3-4 ici, un documentaire qu'une collègue avait vu et elle disait : « C'est trop intéressant. Il faut que vous le voyiez absolument sur la surveillance généralisée via les caméras de surveillance. Il faut que vous voyiez, ça pourrait vous intéresser. » On a regardé ensemble, on a discuté ça. Pour moi, c'est un exemple de travail de la vie collective quoi de collaboration entre nous. Pour moi, elle est méga importante à la fois par des binômes, mais aussi en équipe, en formation, alors ça passe par quoi, par la formation d'équipe. On en a minimum une par an, même plus, mais c'est déjà super cool. Là, en octobre, on a une animation ou une formation d'équipe sur les intelligences multiples. Je crois que c'est trois jours. Je trouve ça génial parce qu'honnêtement, tu verras dans ton futur boulot mais travailler dans l'associatif, les OJ particulièrement, tout le monde est quand même toujours très occupé par ses propres projets parce qu'on en a beaucoup. Il y a une grande variété de projets et parce qu'on fonctionne par stratégie. T'as toujours une personne qui veut être responsable du projet. Après, ça aide de faire appel à d'autres animateurs, animatrices si elle a besoin de renfort et ou aux étapes qu'elle estimera nécessaires. Est-ce que c'est à la conception du projet ou uniquement à l'animation ? Tu vois, ça c'est à nous de choisir. Mais le fait est qu'on est souvent ramené à nos projets. On est souvent dans la préparation, dans la lecture. Il y a un travail individuel important, mais pour moi, il n'a aucun sens s'il n'y a pas un moment un retour vers le collectif. S'il n'y a pas un partage d'expériences vers le collectif. Et ça je te dis, c'est à travers les formations. Mais c'est aussi à travers tout simplement des réunions où on fait un retour sur ce qu'on a fait. Ça paraît bête comme ça, mais je t'assure qu'au quotidien, ça ne se passe pas aussi souvent que ça.

Benoit: Et ça, c'est aussi une évolution que j'ai vu par rapport à 2012, quand on a commencé. Quand j'ai commencé, on était 7 ou 8, là on est 13 quoi. On a quasi doublé. Donc en fait ça n'a rien à voir.

Benoit: En plus passer de 7 à 13. C'est vraiment un changement quoi. Passé de 25 à 30 à 35 fois. Voilà, ici, passer de 7 à 13, en termes d'organisation, t'imagines qu'il y a tout un truc où

bêtement faire une réunion d'équipe, c'est devenu un enjeu. Ça demande plus d'énergie et plus de temps qu'avant. Mais pour moi, c'est primordial qu'on prenne le temps de savoir ce que les autres ont fait, comment ils l'ont vécu. Quelles sont les réflexions que ça leur a suscité tu vois. Quelqu'un qui revient de l'animation, c'est génial d'entendre, bah ça a fonctionné pour ça. Ça, ça a moins bien fonctionné pour ça. Le public était réceptif ou pas. Le partenaire, ça s'est bien passé parce que, ça s'est moins bien passé, parce... Et en fait vu qu'on a moins de réunions, parce qu'on est plus et parce qu'on a beaucoup de projets. Du coup, ça passe beaucoup par l'informel. Au bureau, comme on travaille sur un open space, en fait, c'est souvent à deux ou trois qu'on fait ça. On demande en fait quand une personne revient d'animation. Alors, ça s'est passé comment ? J'ai ce truc-là dans pas longtemps, est ce que tu pourrais me dire un petit peu comment ça a été ? Mais voilà, on a trouvé un autre moyen de fonctionner, qui nous permet de ramener un peu de collectif.

Benoit: Maintenant, pour moi, ça ne remplace pas les moments où on se voit vraiment tous ensemble. Ça, ils sont rares, ils sont vraiment rares. Après, je te dis, mon point de vue est un peu biaisé par 2020. Et là, concrètement, on s'est plus vu en équipe depuis 2019. C'est sûr, les premiers mois de 2020, on était à fond dans les projets. Pour moi, c'est le milieu de l'année scolaire. On est tous à gauche, à droite puis le confinement. Et puis on n'a plus jamais été au boulot ensemble.

Benoit: Et puis c'est les congés. Et pour moi, ça, c'est un truc au niveau des valeurs, des objectifs de travail celui-là, il est très important qu'on continue à faire équipe, quoi, parce qu'il y a un esprit et qu'on travaille cet esprit, quoi.

Benoit: Y a un truc, on est ensemble quoi, on fait une équipe, sinon alors on travaille chez soi tout le temps. Mais je ne voudrais surtout pas arriver à ça.

Olivier: Avec Claire, on abordé aussi le mécanisme des réunions, elle avait un peu expliqué qu'elle essayait de mettre en place le fait que chaque personne ait un poste différent, une personne qui amène les débats et une personne qui prend les notes. Du coup, je voulais avoir ton avis sur l'organisation de ces réunions.

Benoit: C'est intéressant. Écoute ça, c'est pas mal du tout. En fait, moi, c'est exactement ce qui me manque, ce dont j'ai besoin, dans les moments de réunions collectives, c'est de structure. C'est qu'on propose un cadre de réunion. Alors, ça paraît bête comme ça, je crois que tout le monde en a besoin.

Benoit: Mais particulièrement, j'ai l'impression que moi, il pourrait en avoir plus que ce qu'on a maintenant, par exemple, à savoir ces rôles-là, je trouve ça super. En gros, il y a quelqu'un qui est chargé de, à la fin, donner son impression générale sur la réunion, une sorte d'évaluation. Un peu observation extérieure de comment ça s'est passé, la réunion. Hyper important. Le début, il y a quelqu'un qui est chargé du début de la réunion, ce que l'on appelle l'Eye Breaker quoi. Comment lancer la réunion ? Comment s'assurer que tout le monde arrive avec le même, la même énergie ? Donc c'est une sorte de petite activité souvent ludique, où on parle de soi et où on doit amener quelque chose. L'autre fois, chacun devait choisir un morceau de musique par rapport à son mood actuel ou pas et le faisait écouter. On a fait une sorte de mini Blind test comme ça. C'était vraiment chouette. Ça peut être des dessins. Donc tu vois, ces deux rôles là, pour moi, sont vraiment importants et bien sûr plus classique, mais très important, un maître du temps. Ça, je trouve que ça aide vraiment. Et quelqu'un qui distribue la parole. Alors là, je termine sur la distribution de paroles, justement. C'est intéressant parce que depuis un an maintenant, on a mis en place à la proposition de membres de l'équipe.

Benoit: Un système où on se distribue la parole entre nous, il y'a plus vraiment de personne qui distribue la parole. C'est plus. C'est devenu plutôt quelqu'un qui gère le déroulement de la réunion, donc en accord avec le maître du temps qui s'occupe du temps et du coup, en fait, avec un système, on lève le doigt.

Benoit: Ça paraît bête, je dirais mais avec un chiffre. Je ne sais pas si tu as déjà vu ça en réunion.

Benoit: Si tu veux prendre la parole pour pas couper et pour pas couper la personne dans son fil de pensée, tu fais juste ça comme ça, comme ça. Là, c'est juste indiqué, après, quand ce sera fini, moi j'aimerais bien réagir à ce qui est dit ou à d'autres choses. Si une personne lève déjà le doigt, s'il y a une deuxième personne qui veut parler, c'est juste, ça fait ça et dès que la personne qui était comme ça parle ; et bien toi, tu enlèves juste un doigt. Et c'est une manière très simple de distribuer la parole. Il n'y a plus aucune question qui se pose. Plus de tension tu vois. De se dire mais qui va parler quand ? Ah toi tu veux parler, alors qu'il y a quelqu'un qui attendait depuis plus longtemps. Donc ça je trouve que c'est vraiment très intéressant. D'ailleurs, voilà, ça s'est mis assez naturellement en place. Parfois, certains utilisent, d'autres pas.

Benoit: Ma foi, ça c'est la liberté aussi de chacun. Voilà, je voulais parler de ça et le fait que des moments, je l'avais dit tantôt mais des moments, hormis les réunions d'équipe. Je trouve que on pourrait avoir d'autres réunions, où on se retrouve tous pour discuter d'une thématique qui me tient à cœur et échanger quelque chose qu'on a vu. On a aussi nos réunions qui me

manquent pas mal pour le moment, parce qu'on n'a plus été ensemble. C'est quand même nos réunions du lundi. Tu étais déjà venu à une réunion du lundi ?

Olivier: Non mais Claire m'avait expliqué.

Benoit: C'est cool. C'est vraiment cool parce que c'est vraiment à la fois une partie où on sort du weekend, on arrive au boulot et donc du coup, on peut déposer un peu des choses. Un peu expliquer comment ça s'est passé... Présenter sa semaine aux autres comme ça, c'est con. Mais on sait un peu qui fait quoi au cas où on doit faire appel à quelqu'un dans la semaine. Bein on sait où il est quoi, on sait ce qu'elle fait ou pas. Est ce qu'elle est au bureau ou en congé, ça paraît bête mais c'est important.

Benoit: Et puis, si y avait des nouvelles demandes de partenariats, on peut se les distribuer, du coup, ça fait des réunions qui durent quand même souvent une heure ou une heure et demi donc il faut faire gaffe, mais c'est important.

Benoit: Mais moi comme je te le disais tout à l'heure, je serais même encore pour plus de cadre. Je me rappelle maintenant de ce que je voulais dire, en tout cas pour ce qui est réunions d'équipe. Je trouve ça intéressant. Ça s'est fait ailleurs. Je ne l'ai jamais vécu, mais j'en ai déjà entendu parler.

Benoit: On définit en fait dans quel moment de la réunion on est. Typiquement, il y a un moment de la réunion où on va dire on est là pour écouter, c'est de l'information descendante. Exemple très concret, c'est la coordination qui doit informer l'équipe d'une série d'informations, des mesures, des choses qui ont été décidées au comité d'administration, le secteur des OJ, qui a sorti quelque chose, et c'est la coordination qui l'informe.

Benoit: Il y aurait une partie de la réunion où on sait qu'on est dans de l'information, donc du transmissif, dans l'écoute. Du coup, de là, on sait qu'on n'intervient pas. Voilà, on prend l'info. Il y aurait une autre partie de la réunion qui serait clairement définie où on peut discuter et avec qui ça nécessite même un débat. Alors au moins on sait dans quelle partie de réunion on est et là, on peut se lâcher, on peut débattre, on peut discuter. Il y aura encore une autre partie où on prend des décisions. Et là, pour moi, c'est là où c'est vraiment intéressant. C'est qu'on s'est souvent retrouvé en réunion, dans des moments où on était censé prendre une décision. Je me suis dit, en fait on s'est retrouvé à débattre pendant une heure. Alors que normalement, tout le monde avait dû recevoir l'info avant, avait pu en débattre, avait pu se faire son avis avant la réunion et arriver et on prend une décision sur 10 minutes. Et en fait, on s'est trouvé. On s'est

rendu compte qu'il y en a qui n'étaient pas au courant ou que ce qu'on a, ce qu'on en a dit à la réunion a donné l'envie de réagir. Et en fait, c'est humain après. Mais je trouve que si on imaginait trois grandes parties de réunions comme ça, peut être peut-être, c'est une hypothèse, je n'ai jamais testé, mais peut être qu'on aurait des réunions qu'on vivrait encore mieux quoi. Parce qu'aller, la grosse faiblesse de ces réunions-là d'équipe, je parle, celles qu'on a une fois par mois. C'est qu'elles durent un peu trop longtemps. On essaie toujours qu'elle dure deux heures et demie, mais elles durent plutôt trois heures et demie. Et là je t'avoue que c'est long. C'est dense quoi, il y a beaucoup d'infos, il y a un débat, on échange des idées. Parfois il y a un peu des frictions. On sent qu'il y a de la tension, quoi, et quand il y a de la tension tu es quand même crevé quoi, trois heures et demie... La dernière heure très clairement, c'est difficile, c'est forcément difficile pour celui qui doit présenter un point, c'est chaud.

Olivier: As-tu une idée, des éléments qui pourraient améliorer l'efficacité de la structure ou de ton travail de manière générale ?

Benoit: C'est marrant parce que j'ai mon évaluation bientôt, mon évaluation annuelle avec la coordination. Et en fait, c'est une question pour laquelle j'ai toujours le plus de mal C'est ce qu'elle appelle l'évaluation des leviers. Quels sont les leviers d'action dans la fonction ? Vraiment, ce sur quoi je peux m'appuyer pour faciliter mon travail et j'ai toujours du mal à répondre à cette question. J'ai commencé à y répondre. Je crois qu'un cadre encore plus clair, plus de cadre. Je me suis rendu compte. En fait, il faut que j'assume cette position parce que souvent elle comprise comme elle, elle peut être comprise comme moins de liberté et en fait pas du tout. Moi, j'ai juste besoin d'un cadre clair, le plus précis possible, qui donne des détails, enfin des détails, enfin pas des choses anodines, des choses utiles, mais un cadre, un truc, je ne sais pas comment je peux appeler ça...

Olivier: Peut-être pas comme quelque chose de trop cadrant mais comme un support peut-être. Parce que dans la tête des gens cadre ça veut dire rigueur.

Benoit: Oui c'est justement ce qui est intéressant en termes pédagogiques, ce n'est pas du tout enfermant un cadre. Ça ne veut pas dire qu'on ne peut pas en sortir, mais il faut qu'il existe. Le pire, pour moi, c'est un truc flou. C'est on est en réunion et est-ce qu'on est dans du débat ? Combien de temps on avait pris pour se prononcer ? On ne sait plus... Je ne dis pas du tout que c'est ça qu'on fait en réunion d'équipe. Il y a le timing mais très régulièrement, on dépasse, on le sait et le maître du temps ou la maîtresse du temps en fonction de son caractère, va dire oui ou non on arrête, mais la plupart du temps, ben ouais. On sent qu'il y a un débat intéressant.

Bien sûr qu'on va laisser aller et c'est vite 15 à 20 minutes en plus. Et si on fait ça à chaque point, mais tu arrives à trois heures et demie par réunion quoi. Mais donc plus de cadre moi, plus de oui, plus d'infos avec une proposition concrète de de fonctionnement. Après à nous de nous l'approprier et de mettre du contenu. Mais oui, une proposition, en fait, un côté aussi. Moi, j'adore. Je crois que c'est pour ça aussi que je suis dans ce milieu-là de la jeunesse. Mais c'est le côté un peu ludique. Rien de tel : j'adore les règles de jeu. Tu vois pour moi le cadre, c'est ça. J'adore lire les règles de jeu et de comprendre comment ça fonctionne. Et puis d'appliquer les règles du jeu. Je crois que c'est un peu ça, c'est un bon comparatif. Ce serait ça, c'est avoir des règles de jeu. Tu vois, pouvoir éviter le coté rigueur stricte qu'on met parfois sur ce mot-là.

Olivier: Si l'on prend l'idée du jeu de société, etc. Connaître les règles pour savoir après comment tu établis ta stratégie ?

Benoit: Exactement. Un but de réunion, de projet, des objectifs et des résultats. Et parfois, il y a une tension que je ne comprends pas trop. On voit souvent l'absence de règles comme plus de liberté. En fait pour moi c'est pas du tout lié.

Benoit: Tu peux avoir des règles claires, mais qui ont été définies par le groupe quoi. Et donc ce n'est pas du tout quelque chose qui enferme, au contraire. C'est quelque chose sur lequel tu peux t'appuyer pour proposer, pour créer une animation, pour créer ce que tu veux. Et moi, j'essaie d'appliquer en animation quoi.

Benoit: Quand je vois le storyboard, le cadre de création, ça paraît indispensable. Sinon, tu tournes en rond.

Benoit: Et donc ouais au niveau, maintenant plus au niveau de mon travail vraiment au quotidien, est ce qu'il y a des choses qui pourraient faciliter mon boulot? Pouvoir m'appuyer sur mes collègues très clairement et moi pouvoir en retour qu'ils puissent s'appuyer sur moi, ça ça nécessite de dégager du temps et donc de prévoir du temps dans l'année. Dans mon ancien boulot, je n'ai jamais eu de coordinatrice, on n'a jamais vraiment pu mettre en place parce que je crois que ça ne répondait pas à notre structure de l'asso. Mais dans mon ancien boulot, on avait une feuille de route-je ne sais plus comment elle s'appelait-où chaque année, une fois par an, c'est une sorte de fiche programmatique. Tu prépares ton année, mais sans savoir tous les projets que tu allais mener évidemment. Car ils arrivent au fur et à mesure de l'année. Mais par exemple, dans cette fiche, au niveau découpage du temps, tu avais d'office 10% de ton temps sur l'année, donc ce n'est pas rien 10%. C'est une demi-journée par semaine tu vois, qui était consacrée au soutien à l'équipe. Ça veut dire que d'office tu avais une demi-journée par semaine

où tu savais que tu ne plaçais rien, tu ne prévoyais rien parce que tu devais être disponible. Alors, c'est au niveau de l'année. Ce n'est pas forcément une journée ou une demi-journée par semaine. C'est 10% de ton temps global pour le soutien à l'équipe, 20% administratif. Donc, tu savais déjà que une fois que tu arrives à 70% pour le reste, donc tout ce qu'il y a comme animation et formation, mais t'allais pas plus loin. Moi ça, je trouve ça vraiment intéressant. Ça t'évitait de te retrouver à un moment dans l'année comme ça, la corde au cou au milieu de l'année, à te demander comment tu allais terminer tes projets. Voilà maintenant ici on a un fonctionnement un peu différent. On a beaucoup plus de projets que j'en avais dans mon ancien boulot. Pour le coup, j'avais un projet principal dans mon ancien boulot. Ici, je crois qu'on a minimum 15 projets par an. Je crois que ce n'est pas loin de ça. Donc tu vois ici, c'est une réunion qu'on a eu pour le dernier semestre septembre-décembre. C'est la dernière réunion d'équipe qu'on a faite à moitié en présentiel.

Benoit: Ça c'est un exercice assez ardu et surtout pas super visible. Parce que voilà, l'intérêt, c'est le processus. C'est d'avoir tout réuni. On voit juste que les projets verts, c'est les projets confirmés, les projets bleus sont en attente à mon avis, et les projets rouges, c'est les questions, les choses auxquelles on n'a pas répondu.

Benoit: Mais tu vois, on a minimum sur un semestre, un minimum de cinq projets. Chacun imagine le truc et encore des projets qui durent un jour, d'autres qui durent une semaine ou trois mois ; on a tenté de les mettre sur une même ligne du temps mais c'est quasi impossible, c'est quasi impossible à faire. Maintenant, l'exercice est vraiment intéressant. Juste pour entendre que tout le monde avait beaucoup de projets et que pour le dernier trimestre on ne va plus accepter de grands projets, quoi. Ça, on le sait.

Benoit: Voilà mais pour moi, ça fait partie pour moi du cadre et des outils cadrans qui vont m'aider à travailler et pour pouvoir organiser mon travail quoi. Ça et le fait de savoir que je peux m'appuyer sur l'équipe et qu'on aura du temps à consacrer aux autres. S'il n'y a pas ça, c'est difficile je trouve.

Olivier: Je crois que j'ai abordé un peu tous les points que je voulais. A part si tu as encore des idées pour les difficultés ou les problèmes ?

Benoit: Honnêtement, pas grand-chose, à mon avis, en termes d'obstacles. Le plus dur, mais après, c'est arrivé ici en 2020 et ça me l'a montré. Mais c'est vrai pour le reste de l'année et pour le reste en situation normale. Mais une difficulté, ça peut être le manque de communication. En confinement, ça a été très dur parce qu'on ne se voyait plus et donc la communication était assez

difficile à distance et ça a juste appuyé sur le fait que la communication était ultra-importante pour moi de clarifier les choses, être sûr que ce que j'ai dit a été bien compris et que moi, j'ai bien compris ce que la personne venait de dire. Le verbal et le non-verbal sont importants. Les théories le montrent, mais 95% de notre communication est non verbale. Tu imagines quoi ? Finalement, 90-95%, c'est la folie. Et bien sûr, qu'au téléphone ou par logiciel ou par appli interposée, bien sûr que tu perds une grosse partie de la communication. Et donc quelle énergie pour être sûr qu'on ait bien compris. Alors que là, il y a des moments où on ne dit rien et on se comprend, tu vois ce que je veux dire. Le non-verbal joue et il y a plein de choses. Et donc ça peut peut-être être un obstacle, un enjeu de plus, quoi. C'est toujours de faire bien attention à la communication. Bien lécher la communication interne. Être sûr qu'on se comprend toujours bien et qu'on a des moments où on peut se le dire aussi.

Benoit: Que ce ne soit pas toujours sur l'openspace en informel. Qu'il y ait des moments où on pose les choses, mais bon, ça, cette année, c'était vraiment spécial et j'espère qu'à la rentrée, on va retrouver du présentiel. Mais c'est comme partout au niveau scolaire, académique. C'est ça aussi l'enjeu.

Olivier: Et bien merci beaucoup.

Annexe 3 : Entretien avec Alikén Roosens

Entretien réalisé le 3 septembre 2020.

Olivier Leloup: Peux-tu te présenter, expliquer un peu ton parcours, donc tes études, jusqu'à ton arrivée chez Action Médias Jeunes.

Alikén Roosens: Ok donc voilà, je m'appelle Alikén Roosens. J'ai 25 ans. Ça fait trois ans que je travaille, je rentre dans ma quatrième année et donc j'ai fait des études secondaires générales et transition artistique. J'étais diplômé en 2012 et j'ai commencé deux années d'études de droit que j'ai arrêté pour faire prof.

Alikén Roosens: J'ai fait un régentat en sciences humaines donc c'était trois ans pour devenir prof d'histoire géo et sciences sociales. J'ai fait ma dernière année, enfin pendant ma dernière année, j'ai fait mon TFE sur le jeu vidéo comme mode... C'était quoi encore ? Oui, mais c'était comment les jeux vidéo pouvaient cadrer l'apprentissage dans un contexte scolaire. Donc j'ai fait ça, j'ai utilisé... C'était un TFE qui tournait autour d'une maquette 3D et qui a été scannée par l'ULG.

Alikén Roosens: C'est une maquette de Liège en 1730 de Gustave Ruhl qui avait été scannée par l'ULG et donc ils en avaient un modèle 3D. Et nous, on parlait autour de ça pour réfléchir à des pistes d'exploitations pédagogiques, dessiner des maquettes. C'était notamment imaginer des jeux vidéo qui pourraient exploiter ces maquettes pour ensuite être utilisés en classe. Donc, c'est mon TFE qui m'a permis après de travailler comme chargé de projet d'éducation aux médias un an plus tard. Donc après avoir été diplômé, j'ai travaillé un an comme prof de sciences humaines dans le degré inférieur à Verviers.

Alikén Roosens: J'avais, j'ai eu, j'ai un petit peu utilisé les médias en classe, mais pas autant que j'aurais voulu mais voilà, c'était la première année. Et du coup, l'année d'après, il n'y avait plus de place. Donc en septembre, je n'ai pas travaillé. Puis j'ai travaillé un mois à Bruxelles en enseignement spécialisé. J'ai commencé à travailler chez Action Médias Jeunes en novembre 2018, pour presque deux ans. Et voilà, ici je viens de quitter mon poste chez Actions Médias Jeunes donc aujourd'hui en août 2020 pour retourner dans l'enseignement, mais à titre de responsable du service informatique.

Olivier Leloup: Pour ton travail chez Action, est-ce que tu sais un peu décrire en quoi il consiste, la description des éléments principaux de ce que tu faisais dans ton travail?

Aliken Roosens: En tant que chargé de projet d'éducation aux jeux vidéo et médias audiovisuels, chez Action Médias Jeunes, la grande part du boulot c'est vraiment l'animation.

Aliken Roosens: Donc, en fait, on avait toute une série de missions, mais la majorité du temps était occupée à l'animation de projets que nous ou nos collègues avaient mis en place en partenariat avec des établissements ou des organismes d'accueil de jeunes. Donc, ça pouvait être des écoles, des maisons de jeunes, des SAS, des AMO, etc. Donc, n'importe quel organisme qui était en contact ou qui accueillait des jeunes pouvait faire appel à nous pour imaginer un projet ensemble, que ça soit des projets de quelques heures jusqu'à des projets de plusieurs mois.

Aliken Roosens: Donc moi, comme je l'ai dit, je m'occupais surtout de projets d'éducation aux médias ou le plus souvent d'éducation aux jeux vidéo et aux médias audiovisuels.

Aliken Roosens: Au-delà de ces missions-là, on avait aussi, donc ça c'est ce qu'on va appeler vraiment l'animation et la gestion de projets.

Aliken Roosens: Il y avait aussi des partenariats qui se faisaient avec d'autres types d'organismes, par exemple, qui pouvaient travailler avec des adultes plutôt. Donc là, on était plutôt dans la formation.

Aliken Roosens: C'est quand même une moins grande partie de notre travail. D'ailleurs, je pense que c'est un de nos objectifs qui est arrivé par la suite. Au début, on travaillait pas du tout avec les adultes.

Aliken Roosens: On avait aussi un rôle d'expert d'éducation aux médias, donc on pouvait intervenir lors de conventions, de conférences, d'interviews, de plateaux de discussions, de tables rondes, d'échanges, etc. Donc, on avait vraiment ces trois casquettes-là quoi, animation, formation et expertise.

Aliken Roosens: On avait aussi un peu dans un mix des trois. On avait aussi parfois des missions de développement d'outils pédagogiques.

Aliken Roosens: Ça pouvait être quand je dis que ça pouvait être les trois, c'est que souvent, c'était des outils pédagogiques destinés à des jeunes. Donc, au final, plutôt pour l'animation, mais qui était développé en partenariat avec des encadrants jeunesse souvent, et où ils faisaient appel à nous en tant qu'expert donc c'était un peu mixte. Sinon, qu'est-ce qu'on faisait d'autre ? Ouais, voilà, je sais pas si tu veux que je décrive peut être les missions, enfin les projets d'éducation aux jeux vidéo et audiovisuel ?

Olivier Leloup: En fait, c'est justement la question suivante : le cheminement jusqu'à la finalisation du projet. Expliquer un peu les différentes étapes que tu suivais dans la création de projets.

Aliken Roosens: Ça commençait très souvent par une demande d'un partenaire qui voulait mettre en place un projet d'éducation aux médias avec des jeunes, ça pourrait démarrer de nous. D'ailleurs, il y a des projets qui démarre de nous. C'était une de nos volontés, mais ce n'était clairement pas le cœur de notre travail. Du coup, ça passe, ça partait d'une demande qui était soit directement destinée au chargé de projet, soit elle passait par la boîte info qui était redispatché après. Et de cette demande, on répondait, on établissait un premier jet de projet avec un devis, un bon de commande, une estimation de prix. Il nous fallait plusieurs infos, comme le nombre de jeunes, le type d'activité, le nombre d'heures, si c'était une activité courte ou longue, la durée, le temps, la date, donc il nous fallait toutes des infos pratiques et en fonction de ça, on rendait un bon de commande.

Aliken Roosens: Et puis, si, ça convenait, si on arrivait à faire quelque chose, et bien, l'étape d'après, c'était la préparation de l'animation. Là encore, quand moi, j'ai commencé à travailler, on était déjà, ils avaient déjà commencé à essayer de faire des binômes pour chaque nouveau projet, donc l'idée, c'est de ne pas travailler tout seul. Ne pas être stratège tout seul, donc stratège, c'est vraiment la personne qui s'occupe, c'est le responsable du projet. Et donc on faisait souvent des binômes pour ça. Et donc pour l'étape de préparation, souvent on ne partait pas de nulle part. Soit on prenait une activité qui a déjà été faite et on la remettait un peu à notre sauce, soit on imaginait quelque chose de nouveau. Mais on partait quand même souvent de choses qui avaient déjà été faites à gauche, à droite, on recombinaient le tout, etc. Ça dépendait vraiment de la demande. Parce qu'au niveau des types de demandes, il pourrait y avoir des demandes pour des nouveaux projets qu'on n'avait jamais faits, il fallait tout imaginer, ou alors des projets qui étaient déjà bien rodés et des activités qui peuvent se retrouver sur notre site, notamment, qui sont plutôt des formules déjà éprouvées et où là, le temps de préparation était souvent plus mince. Du coup, lors de la prépa, on imaginait évidemment la démarche.

Aliken Roosens: Evidemment, il faut partir des objectifs, des objectifs pédagogiques d'éducation aux médias. Qu'est-ce qu'on veut travailler ? Où est-ce qu'on veut que les jeunes arrivent à la fin... ? Souvent, l'objectif final, c'était une création car on était très fort là-dedans.

Aliken Roosens: L'objectif, c'était souvent d'arriver à une création faite par les jeunes avec en amont, tout un travail de réflexion sur le média en question.

Aliken Roosens: Une fois que la prépa était faite, souvent oui après, il faut préparer le matériel, etc. Puis on faisait tous les détails pratiques et puis on allait animer quoi.

Aliken Roosens: Et donc là, les animations, souvent c'était en deux temps, une partie de réflexion enfin en trois temps plutôt, une partie plutôt réflexion, une analyse du média, des usages, puis une partie plutôt création et enfin une partie plutôt débat, analyse de ce qui a été fait du coup. C'était une formule assez actuelle. À part évidemment les exceptions, enfin des fois il y a des formules où on n'a simplement pas le temps car on est à 100% dans la création. Parfois, il y a des formules où on crée pas du tout comme les webs en classe, en classe. C'est vraiment discuter des usages et en débattre. À l'inverse, tout l'inverse de ça, il y a les créations de jeux vidéo en deux ou trois heures, où on n'a absolument pas le temps de faire quoi que ce soit et où on est directement quasi dans la création.

Aliken Roosens: "Problème technique"

Aliken Roosens: Tu ne m'entendais pas juste avant alors, je te demande si tu avais des questions par rapport à ça.

Aliken Roosens: Ici ce que je désirais, c'était plus parler sur les différents aspects du travail, les choses avec lesquelles tu avais plus de mal, les difficultés et les choses, au contraire, que tu trouvais très, très intéressantes, avec lesquelles tu avais plus de facilités.

Aliken Roosens: Oui du coup alors c'était bon avec ce que j'avais expliqué?

Olivier Leloup: Oui, j'ai entendu jusqu'à la fin donc normalement, c'est bon.

Aliken Roosens: Oui pour les trucs avec lesquels j'avais le plus de difficultés...

Olivier Leloup: Oui du coup, les difficultés et en fonction de celles-ci, comment tu faisais pour les résoudre et comment justement faire face? Au contraire des choses avec lesquels tu avais plus de facilités et que tu trouvais plus intéressantes, qui te plaisaient plus dans le boulot.

Aliken Roosens: Du coup, les difficultés, je dirais la gestion du temps, je pense la gestion de l'emploi du temps. Ça, c'était quelque chose d'assez compliqué pour plusieurs raisons, notamment parce que c'est compliqué d'estimer le temps de préparation des activités, parce que parfois, ce sont des bêtes petites choses qui font qu'on va devoir tout refaire et inversement. Parfois, on a prévu du temps, alors qu'en fait ça va très vite, et donc c'est assez compliqué parfois d'estimer le temps de préparation. Au niveau du temps, la post-production prend parfois beaucoup plus de temps que prévu. Les animations en elles-mêmes.

Aliken Roosens: Du coup, vu qu'on bouge beaucoup de nouveau, ça peut-être problématique, mais parfois, ça peut être embêtant. Ça peut vraiment nous prendre aussi du temps, le déplacement, etc.

Aliken Roosens: Et puis, en fait à côté de ça. En fait, c'est un peu compliqué de gérer tout parce qu'on a aussi plusieurs missions différentes et on a aussi un devoir de veille pédagogique. Pour faire de l'éducation aux médias, il faut connaître les médias, le fonctionnement des médias et c'est un domaine qui évolue constamment. Et du coup, on ne peut pas se permettre d'être à fond en se disant en animation et de ne pas garder un œil sur ce qui se passe.

Aliken Roosens: Et donc, il faut aussi trouver du temps pour faire ça. Et parfois, ce n'est pas facile de savoir jongler et de savoir accorder du temps.

Aliken Roosens: Et puis, les projets. Si on ne dit pas non, on en a à l'infini. Et donc il faut savoir dire non. Et donc, ça revient au fait d'estimer du temps. C'est qu'on pense qu'on a assez de temps et en fait non et donc c'est un cercle vicieux. Et donc, la gestion du temps, je trouve que c'était une difficulté. D'ailleurs, je n'ai jamais su surmonter ces difficultés-là.

Aliken Roosens: C'est aussi une des raisons pour lesquelles je suis parti. C'est que ça me demandait trop d'énergie aussi par rapport aux déplacements domicile travail. Je n'habitais pas à côté. Ce n'était pas très loin, mais quotidiennement, de perdre trois heures de trajet mais ça ce n'est pas vraiment lié à notre fonction. Enfin si finalement c'est un peu lié car notre fonction nous demande justement, nous demande de nous déplacer partout en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Aliken Roosens: C'est une volonté aussi de l'ASBL de pas prendre que des gens qui habitent à côté du bureau. Mais du coup, les collaborateurs doivent couvrir un plus large terrain et donc ces collègues-là sont désavantagés par rapport aux trajets domicile lieu de travail.

Aliken Roosens: C'est quand même un peu lié à la fonction aussi, parce que sinon il suffit de déménager à côté, quoi. Mais alors, tout le monde devient Namurois. Et du coup, l'ASBL n'est pas contente.

Aliken Roosens: Sinon, une autre difficulté peut être, c'est difficile de mesurer notre impact sur les jeunes, surtout quand on fait des projets un peu plus courts que des trucs qui s'inscrivent dans une démarche longue. Surtout en termes d'éducation aux médias. C'est très compliqué. Idéalement, il faudrait revoir les jeunes quelques temps après, pas trop rapidement, mais pas trop longtemps non plus, et essayer de trouver une méthode d'évaluation qui pourrait, de

manière assez fiable, nous dire si ces jeunes ont adapté leurs usages ou sont devenus plus critiques, sont devenus plus créatifs. C'est assez compliqué. C'est un peu un métier où on sème des graines un peu partout sans jamais voir les plantes pousser. C'est beau ce que je viens de dire, mais voilà, c'est carrément ça. Du coup, c'est un peu frustrant ce côté évaluation difficile de notre impact. C'est aussi parfois un peu compliqué, du coup, de justifier notre travail. Mais vu que c'est assez à la mode l'éducation aux médias pour l'instant, on n'a pas trop de soucis. Mais c'est vrai qu'en fonction de face à qui tu trouves ça peut être compliqué de justifier, de justifier ce budget pour les ASBL d'éducation aux médias, quand tu ne sais pas évaluer avec des chiffres ton impact. Un autre souci, c'est le fait que tu vois les jeunes qu'une fois, deux fois, du coup, ils s'en foutent un peu, ils ne sont pas spécialement impliqués. Mais je veux dire que c'est une difficulté que n'importe quelle personne adulte qui va travailler avec des jeunes va rencontrer. Les jeunes ne sont pas forcément toujours reconnaissants pour le travail. Je pense que c'est normal. C'est un peu la nature du truc, quoi. C'est vrai que ça peut être un peu un peu frustrant, surtout quand tu leur proposes des choses qui sont normalement censées les intéresser.

Aliken Roosens: Parfois, quand tu es face à des jeunes qui s'en foutent, bah c'est un peu frustrant.

Aliken Roosens: Après, c'est quand même rarement aussi grave, aussi important que quand tu es enseignant parce que là, tu le ressens plus encore. Sinon, est ce qu'il y a d'autres difficultés ?

Olivier Leloup: Sinon tu peux passer sur les choses avec lesquelles tu avais plus de facilités, que tu trouvais plus intéressantes dans ton boulot, etc.

Aliken Roosens: Ouais, ben là vraiment, ça c'est un ressenti personnel, mais les choses avec lesquelles j'avais plus de facilité et c'est vraiment la technique. En fait, c'est vraiment la programmation, c'est vraiment le tournage. C'est vraiment le montage. L'utilisation de logiciels, un peu de création, tout ça m'a beaucoup plu et j'étais plutôt à l'aise parce que j'ai toujours aimé.

Aliken Roosens: Et du coup, j'étais fort intéressé par ça et j'apprenais assez vite. C'est vrai que du Construct pendant une semaine non-stop, c'est un peu pour peter un plomb à la fin, pareil pour le montage, mais ça reste quelque chose d'assez passionnant. Je trouve d'utiliser des logiciels de création comme ça, la technique qui me plaisait beaucoup. Le fait que ce soit autour des jeux vidéo, c'est cool, quoi ?

Aliken Roosens: Sinon, vu que j'avais un parcours, enfin vu que j'allais faire mon TFE sur les jeux vidéo. J'avais déjà une bonne base, je vais dire de la dimension pédagogique des jeux vidéo. Vraiment l'éducation aux jeux vidéo déjà.

J'adore vraiment comprendre comment les jeux vidéo fonctionnent, mais aussi toutes les possibilités pédagogiques des jeux vidéo, parce que c'était vraiment sur ça que mon TFE portait. Quoiqu'il arrive, j'étais fort intéressé.

Et ça, ça m'a clairement aidé en faisant ce poste, ce boulot-là. Je pense que oui, le fait d'être un peu aussi... Enfin moi, j'avais fait des études d'art comme je t'ai dit.

Olivier Leloup: J'ai toujours bien aimé créer et donc le fait d'être un peu créatif, je ne suis pas le plus créatif non plus mais c'est sûr que j'aime bien ça, c'est important, je pense.

Aliken Roosens: Ça m'a aussi aidé et je crois que ce n'est pas un métier qu'on peut faire si on n'a pas un esprit, un minimum créatif, parce qu'il faut tout le temps chercher les nouvelles idées, il faut tout le temps chercher de nouvelles manières de faire. Faut tout le temps créer simplement avec les jeunes, leur apprendre à créer du coup.

Aliken Roosens: Je pense qu'être aussi un peu, être un peu touche à tout, aimer toucher à tout c'est important aussi, je crois. Et ça aussi ça, moi, ça m'a aidé. Je suis, je suis quelqu'un qui aime, qui aime bien découvrir le fonctionnement des choses et j'aime bien me disperser un peu.

Olivier Leloup: Être curieux du coup?

Aliken Roosens: Oui c'est ça clairement, susciter la curiosité et l'envie de savoir-faire en fait. C'est vrai qu'il y a le fait d'être curieux, avoir envie de comprendre les choses, juste avoir envie d'en savoir plus.

Aliken Roosens: Je vois quelque chose, je vois quelqu'un qui fait quelque chose, je vois quelque chose et bien, j'ai envie de savoir le faire et du coup, je crois que c'est ça. C'est une dimension qui peut vraiment être utile à ce métier.

Olivier Leloup: Une dernière question sur le travail, c'est la place de la partie plus administrative, etc. Parce que justement, ça a peut-être un peu changé. Mais dans les travaux que j'avais un peu regardé sur les organisations de jeunesse, les maisons de jeunes, etc. Ils expliquaient que justement, au fur et à mesure des années, la partie administrative prenait de plus en plus de place. Donc, si ce n'est pas spécialement, peut-être pas pour les postes de chargé de projet. Vu qu'ici vous avez un secteur administratif qui gère aussi une partie, mais voir un peu s'il y a des choses qui te font penser à la place de la partie administrative dans ton boulot.

Aliken Roosens: Ecoute, comme tu l'as dit, je crois qu'on a la chance d'avoir Wivynne, qui s'occupe justement de la gestion administrative et financière de l'ASBL et qui est ultra

compétente et qui fait tourner tout le bazar. Et c'est vrai que nous, au quotidien, nos tâches administratives, ça va plutôt relever de notre travail, c'est à dire tout ce qui est présences, ce qui est notes de frais. Ces choses-là, tout ce qui est lié à notre emploi, ça va être aussi la rédaction de projets, d'appels à projets. Ça, ça va être une partie administrative assez importante. Ça va être aussi, évidemment, tout ce qui concerne les contacts avec les partenaires, la gestion de mails, mais aussi le suivi, donc le suivi par la suite de la facture, etc. Je pense qu'administrativement, ça va vraiment peser. En fait, ça va concerner nos projets et notre emploi individuel en sachant que Wivynne fait tout ce qu'elle peut faire en fait. Moi, je ne sais pas tout ce qu'elle fait, mais je sais qu'elle a un temps plein pour ça, enfin quasi un temps plein pour ça. Donc oui, elle a beaucoup de boulot.

Aliken Roosens: Et puis, même Claire, en tant que coordinatrice aussi, a beaucoup de travail administratif, ne serait-ce que pour le plan quadriennal de l'ASBL, qui est un énorme chantier aussi et qui demande beaucoup, beaucoup, beaucoup de temps et d'énergie et de compétences aussi.

Aliken Roosens: Elle a aussi du travail administratif lié à chacun de nos emplois, pour qu'on soit en ordre etc.

Aliken Roosens: C'est vrai que pour le travail administratif, nous en tant que chargé de projet, ça va vraiment se concentrer sur ce qui tourne autour de notre projet.

Olivier Leloup: Tu as parlé des personnes avec qui tu es amené à travailler, tu parlais des organisations de jeunesse, les organisations, les maisons de jeunes, etc. Peux-tu revenir un peu, justement, sur ces personnes avec qui tu es amené à travailler ? Sur l'approche que tu avais avec, les relations avec eux. Qu'est ce qui était le plus difficile ? Qu'est ce qui était plus facile à faire passer ?

Aliken Roosens: Je n'ai pas compris exactement la question.

Olivier Leloup: Donc en fait, dans ton boulot, tu vas travailler avec différentes personnes extérieures à Action Médias Jeunes. Donc déjà on peut reparler de ces différentes personnes, etc. Et revenir sur les personnes ou groupes de personnes avec lesquelles tu avais des relations plus faciles ou plus difficiles en fonction des projets, etc. Qu'est-ce qu'il y avait comme difficulté, comme facilités avec les relations.

Aliken Roosens: Ok donc en fonction des partenaires quoi?

Aliken Roosens: Ok du coup, comme je l'ai dit, nous, on travaille beaucoup avec les maisons de jeunes, avec les AMO, etc. Les centres qui accueillent des jeunes, on travaillait aussi une grosse partie avec les écoles.

Aliken Roosens: Moi un peu moins parce que les écoles, souvent, ce sont des projets pour des idées web en classe, etc. Et la partie plutôt Web de notre ASBL s'occupait principalement de ça. Ils étaient quasi toute la semaine dans une école. Après, pour les Web en classe, souvent, c'était des commandes, par exemple une commune ou une province pour plusieurs écoles, faisaient des commandes groupées par exemple de 20 web en classe, et donc les contacts se faisaient avec le responsable de la province.

Aliken Roosens: Du coup, moi et mes partenaires, bien souvent, je vais dire que quand c'était des profs isolés, c'était souvent des contacts assez intéressants parce que ce sont souvent des profs particulièrement engagés envers leurs élèves et qui cherchaient vraiment à créer un projet. Un chouette projet avec leurs élèves. Souvent, les contacts étaient très bons. On avait des chouettes travaux avec des chouettes profs. Avec les maisons de jeunes de manière générale aussi, c'était des chouettes projets. C'était souvent des stages avec les maisons de jeunes, les stages d'été. D'ailleurs celui auquel tu as participé, c'était ça. Donc, là-bas, les maisons de jeunes ont l'habitude de faire appel à des gens pour faire des stages.

Olivier Leloup: Oui et bien, ça va, c'était juste pour voir un peu les différentes personnes avec lesquelles tu pouvais travailler...

Aliken Roosens: Parfois aussi avec des centres culturels, donc on a déjà travaillé pas mal avec des centres culturels, mettre en place des projets. Et là, c'était des projets plutôt variés, cela pouvait être une journée ou deux, des projets de plusieurs jours. Ça pouvait aussi être un truc régulier d'un jour par semaine pendant un certain temps.

Aliken Roosens: Ça pouvait être aussi une tournante. Par exemple, avec les centres culturels du Brabant wallon, je crois que c'était, on a fait une petite tournante dans tous les centres pour faire des projets de jeux vidéo, création de jeux vidéo. Donc voilà.

Olivier Leloup: OK et après, c'était une question que je pose un peu à tout le monde pour avoir un peu des exemples? Quels sont les types d'outils de médiation que tu utilises dans ton travail et sur le terrain, justement, avec les jeunes ? Si tu as des exemples d'outils par exemples comme les fiches qu'on utilisait pendant les stages.

Aliken Roosens: Ouais, écoute, pour les jeux vidéo?

Olivier Leloup: Oui et puis sinon, aussi dans ton travail plus pour ton organisation, pour des choses comme ça.

Aliken Roosens: Attends, je réfléchis. Mais quand tu parles d'outils, c'est.

Olivier Leloup: D'une part, les outils de médiation que tu utilisais dans les stages avec les jeunes, etc. Et dans la création de tes projets. Et puis des outils aussi, plus qui t'aident toi dans ton travail, les choses avec lesquelles, enfin ce qui facilitait ton travail.

Aliken Roosens: Peu importe l'objectif quoi?

Olivier Leloup: Oui c'est ça mais pour les outils de médiation, c'est plus avec les jeunes, etc.

Aliken Roosens: Oui donc tu as vraiment les outils de manière générale et les outils liés aux animations.

Aliken Roosens: De manière générale, on utilisait pas mal d'outils de gestion de projet, etc. Bah déjà la base, c'était d'utiliser Google Agenda.

Aliken Roosens: Ça, c'était vraiment la base, c'est super important et c'est très, très, très pratique. Un agenda partagé, quoi, sinon dans nos outils, moi je ne l'ai pas trop utilisé mais ils utilisaient un outil qui s'appelle Wunderlist, c'est une sorte de suivi. Quand il y avait un nouveau projet ou quoi, il entrait dans la liste. Et puis après, on pouvait commenter pour dire où en était le projet. Moi, je n'ai pas trop utilisé ça, mais je sais bien que c'était fort utilisé à un moment donné.

Aliken Roosens: On a aussi un outil développé en interne, pas vraiment développé, mais simplement un tableau de nouvelles demandes qui était mis à jour constamment puisque pour chaque nouvelle demande, le tableau était complété.

Aliken Roosens: Et puis, tous les lundis, en théorie, tous les lundis, on devait se partager les demandes qui étaient indiquées dans le tableau.

Aliken Roosens: Sinon, je pense que le serveur, on pourrait appeler ça comme un outil de travail.

Aliken Roosens: Aussi vu que c'est un serveur auquel on avait tous accès, sur lequel étaient archivés tous nos projets.

Aliken Roosens: Tous les documents liés à nos projets, les prépas, etc. Aussi, les productions.

Aliken Roosens: Je réfléchis aux outils qu'on utilisait au quotidien, d'abord. Je pense que c'est la base de données qui servait à la fois de générateur de bons de commande et de factures, mais aussi de suivi de projets de gestion de projets où on avait nos projets en cours, nos projets

facturés, nos projets à facturer. En fait, ça servait principalement aussi à encoder tous les projets pour, après pouvoir analyser les données liées à nos projets de projets. Combien de projets on a fait ? De quel type ? Avec quelques jeunes ?

Aliken Roosens: Sinon, pour nos outils de médiation... Ben ouais, du coup, il avait les cartes, les briques de gameplay que j'avais développées, ça, ça permettait donc d'un peu analyser les mécaniques de jeu des jeux vidéo auxquels les jeunes jouaient, de voir qu'au final, c'était souvent les mêmes mécaniques qui revenaient. Qu'on pouvait analyser un jeu de cette manière et que aujourd'hui, ça ne servait plus à grand-chose d'essayer de catégoriser les jeux dans des genres, puisque les jeux auxquels on joue maintenant peuvent se retrouver dans 50 genres différents. Sinon des types d'outils...

Aliken Roosens: Bah, je sais pas si on utilisait énormément d'outils de médiation.

Aliken Roosens: Souvent, c'était des trucs sur mesure, en fait, des tableaux d'analyse qu'on développait pour l'activité. Tu vois, des petites activités de réflexion.

Olivier Leloup: Oui donc vraiment en fonction des demandes quoi.

Aliken Roosens: Oui et en fonction du projet. C'est vrai qu'on n'a pas, enfin si il y avait d'autres outils, mais moi, je n'en ai pas utilisés tant que ça, mais il y avait des outils, surtout en Web et en jeux vidéo aussi du coup. Par exemple, Maxime avait créé un truc. C'était des fiches avec des, donc c'était pour parler de l'économie de l'industrie du jeu vidéo, le modèle économique et c'était des fiches avec différents types de jeux, des jeux imaginaires imaginés avec une description de leur modèle économique. Je ne sais plus comment il avait fait ça. Mais, l'idée c'était de pouvoir en discuter avec les jeunes, de voir, de voir comment ces jeux gagnaient de l'argent, etc.

Aliken Roosens: Il y avait tout ce qui était contenu payant, DLC payant, abonnement, free to play etc.

Aliken Roosens: Donc tout ça, c'était bien. C'était des outils puisqu'au final, ils pouvaient être réutilisés.

Aliken Roosens: Au final, le template de jeu vidéo, c'est aussi un outil de médiation puisque ça nous permet de créer un jeu vidéo sans devoir passer par la programmation avec les jeunes.

Sinon, ouais, c'est souvent des tableaux d'analyse un peu sur mesure même en médias audiovisuels, par rapport à des courts métrages ou peu importe. Ça pouvait être des tableaux

pour différencier les webdoc, des documentaires, des reportages... Donc oui, c'était souvent des trucs sur mesure.

Olivier Leloup: Après la dernière partie, c'est plus sur les valeurs et les objectifs que tu avais dans ton travail. Par exemple quand tu es arrivé chez Action Médias Jeunes, quels étaient tes objectifs personnels pour le boulot et quelles sont les valeurs qui sont importantes dans ton travail en général, les choses qui te tiennent vraiment à cœur ?

Aliken Roosens: Alors mes objectifs? Les objectifs liés à mon travail perso ou à l'éducation aux médias ?

Olivier Leloup: Vraiment les objectifs que tu as et que tu voulais retrouver dans ton travail, les choses qui, vraiment les valeurs qui sont importantes pour toi dans le travail.

Aliken Roosens: OK, ok, mais du coup, mes objectifs. En allant là, je voulais pouvoir travailler autour de l'éducation et des jeux vidéo. Donc c'était vraiment un de mes objectifs. Je voulais. Ouais, je voulais pouvoir être dans une optique de création. Et développer une expertise aussi dans le domaine.

Aliken Roosens: Voilà alors au niveau des valeurs qui sont importantes pour ce travail, je pense que la collaboration, je ne sais pas si c'est vraiment une valeur, mais la volonté de collaborer, c'est indispensable en équipe. Le travail en équipe, le partage aussi, c'est important. C'est dans un milieu associatif, surtout dans notre, dans nos objectifs d'éducation aux médias, l'utilisation de logiciels libres, etc. C'est clairement aussi une question de partage des ressources, de connaissances. Sinon au niveau de valeurs, il y a des valeurs qui sont assez communes à l'enseignement au final. Qui sont l'ouverture d'esprit, le fait de pouvoir donner sa chance à chaque jeune. D'être solidaires. C'est un truc très, très banal.

Olivier Leloup: Et pour finir, comment est-ce que tu vois le métier de chargé de projet, mais aussi de l'éducation, l'éducation aux médias un peu évoluer ici dans les faits, dans les années à venir?

Aliken Roosens: Comment je vois le métier dans les années à venir? C'est compliqué à dire.

Olivier Leloup: Ou alors ça peut être aussi des évolutions que t'as vues pendant que tu étais chez Action Médias Jeunes.

Aliken Roosens: C'est dur à dire. Je pense qu'idéalement, il faudrait que l'éducation aux médias puisse se faire dans le cadre scolaire. Je pense que c'est un objectif à long terme. Un cours d'éducation aux médias devrait trouver sa place dans le cursus scolaire.

Aliken Roosens: Comment le métier en lui-même va évoluer? Mais c'est vraiment compliqué à dire. Peut être qu'il y aura simplement plus de l'éducation aux médias à distance.

Aliken Roosens: Ouais, je ne sais pas. Franchement, c'est une question assez dure à dire, assez dure à répondre.

Olivier Leloup: Après, je ne sais pas s'il y a encore des choses sur lesquelles tu as envie de rebondir? D'autres questions où tu penses que t'as oublié des choses... ?

Aliken Roosens: Bah écoute, je crois que non, je pense ne rien avoir oublié de dire. J'ai sûrement oublié des trucs mais là je ne vois rien. Je ne sais pas si toi t'es satisfait ?

Olivier Leloup: Et bien moi, j'ai posé toutes les questions que je voulais aborder. C'était si tu avais encore quelque chose que tu voulais dire...

Aliken Roosens: Non, non. Mise à part qu'il faut avoir de l'énergie pour faire ce boulot.

Olivier Leloup: Ok merci, je vais arrêter l'enregistrement.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et articles scientifiques :

- Julien Annart, « Jeux vidéo et éducation : atelier de pédagogie (vidéo)ludique », 144p.
- Nicolas Aubouin, Emmanuel Coblenca et Frédéric Kletz, « Faire le métier ? Comment le métier de médiateur culturel est modelé par l'organisation », dans *Socio-Economie du Travail*, Vol. 1, N°5, 2019, pp. 39-66.
- Nicolas Aubouin, Frédéric Kletz et Olivier Lenay, « Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines », Paris : Département des études, de la prospective et des statistiques, 2010, pp. 1-12.
- Thierry Balzacq, Pierre Baudewyns, Jérôme Jamin, Vincent Legrand, Olivier Paye et Nathalie Schiffino, *Fondement de science politique*, De Boeck, 1^{re} éd., Louvain-la-Neuve, 2014, 440p.
- Jean-Marie Barbier, « La formation des adultes, crise et recomposition », dans CRF, CNAM Paris. *Questions de recherches en éducation. Actions et identités*, Paris, 2001, pp. 11-25.
- Raymond Bourdoncle, « Professionnalisation, formes et dispositifs », dans *Recherche & Formation*, n°35, Formes et dispositifs de la professionnalisation, sous la direction de Marguerite Altet et Raymond Bourdoncle, 2000, pp. 117-132.
- Patricia Champy-Remoussenard, « Incontournable Professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, pp. 51-61.
- Claude Dubar, Pierre Tripier et Valérie Boussard, *Sociologie des professions*, 4^e éd., 2015, 384p.
- Erhard Friedberg, « L'analyse sociologique des organisations », dans *Pour*, n°28, Paris, septembre 1998, 128p.
- Yves Jeanneret et Emmanuël Souchier, « La communication médiatisée est-elle un « usage » ? », dans *Communication et langages*, n°132, 2^e trimestre 2002, Dossier : Livre et lien social, pp. 5-27.
- Yves Jeanneret, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », dans *Communication et langages*, n°151, mars 2007, pp. 3-19.
- Jean Jousset, « Renouveau du mouvement de la jeunesse et fin des mouvements de jeunesse ? », dans *Cahiers JEB*, 18^e année, n°1-2, p.21.
- Damien Vanneste et Philippe Scieur, « Faire médiation culturelle-Évolution et orientations des métiers de l'animation en centres culturels (communauté française de Belgique) », dans *Études : Histoire des politiques culturelles*, Bruxelles, Novembre 2013, n°2, 100p.
- Gérard Vergnaux, « Évolution du travail et formation des compétences », dans *Le Monde*, mercredi 20 décembre 1995.
- Richard Wittorski, « La professionnalisation », dans *Savoirs*, vol.17, n°2, 2008, pp. 9-36.

Ressources en ligne :

- Damien Djaouti, « Définir le serious gaming », dans *Argos la revue des BCD et CDI*, [en ligne], n°49, juillet 2012, p. 8, url : <http://www.educ-revues.fr/ARGOS/AffichageDocument.aspx?iddoc=41665>. (Consulté le 25 mai 2021).
- Maxime Duquesnoy, Gaël Gilson, Jérémy Lambert et Charlotte Preat, « La pédagogie du jeu : Dossier de veille et de curation sur la pédagogie du jeu réalisé par l'équipe de l'Atelier-EDU et de l'asbl PortailEdu » [en ligne], 8 mai 2019, url : <https://portaleduc.net/website/la-pedagogie-du-jeu-2/>. (Consulté le 25 mai 2021).

Nicolas Navarro et Lise Renaud, « La médiation numérique au musée en procès », dans *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 16 | 2019, mis en ligne le 01 mai 2019, url : <http://journals.openedition.org/rfsic/5592>. (Consulté le 25 mai 2021).

Alexis Orsini, « Enterre-moi mon amour, le serious game d'Arte sur le périple des migrants », dans *Numerama*, [en ligne], 29 octobre 2017, url : <https://www.numerama.com/tech/301177-enterre-moi-mon-amour-le-serious-game-darte-sur-le-periple-des-migrants.html>. (Consulté le 25 mai 2021).

Documentaire intitulé « Qui sont les joueurs de jeu vidéo ? » réalisé par Mehdi Derfoufi, Mar_Lard, Sébastien Genvo et Marion Coville sur la chaîne Youtube Game Spectrum, url : https://www.youtube.com/watch?v=sUvKvoK9I8&ab_channel=GameSpectrum. (Consulté le 25 mai 2021).

Sites internet :

Site de Technofutur : <http://www.technofuturtic.be/TechnofuturTIC/Quisommesnous.aspx> (Consulté le 25 mai 2021).

Site internet des epn en wallonie, url : <https://www.epndewallonie.be/a-propos-des-epn/>. (Consulté le 25 mai 2021).

Site internet d'Action Médias Jeunes, url : <https://www.actionmediasjeunes.be/ateliers/poing-de-vue/>. (Consulté le 25 mai 2021).

Documentation interne :

Dossier d'agrément de l'organisation de jeunesse Action Médias Jeunes, p.16.

Dictionnaire :

Petit Robert, dictionnaire de langue française, 2020.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	p. 2
INTRODUCTION	p. 3
MÉTHODOLOGIE	p. 7
PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION D'ACTION MÉDIAS JEUNES	p. 11
Les projets	p. 13
Vers une professionnalisation	p. 14
DEUXIÈME PARTIE : PROFESSIONNALISATION DES STRUCTURES ET DES MÉTIERS DE L'ANIMATION	p. 16
Qu'est-ce que la professionnalisation ?	p. 17
<u>Les travaux anglo-saxons :</u>	p. 17
<u>Les travaux francophones :</u>	p. 18
La professionnalisation des structures	p. 19
<u>La responsabilité du coordinateur :</u>	p. 20
<u>La place de la charge administrative :</u>	p. 22
<u>La représentation de la structure :</u>	p. 23
<u>La particularité des structures :</u>	p. 24
La professionnalisation des personnes	p. 28
<u>La formation académique :</u>	p. 28
<u>La formation au sein de l'entreprise :</u>	p. 29
<u>La flexibilité dans le travail :</u>	p. 31
<u>La professionnalisation des médiateurs :</u>	p. 33
Conclusion	p. 35

TROISIÈME PARTIE : LA SPÉCIALISATION TECHNIQUE DU MÉTIERS DE L'ANIMATION CULTURELLE	p. 37
Les « usages » dans le monde médiatique	p. 37
La place de la connaissance technique au sein d'Action Médias Jeunes :	p. 40
<u>Les ateliers audiovisuels :</u>	p. 41
<u>Les outils de création audiovisuelle :</u>	p. 42
<u>Le partage de l'expérience et du matériel :</u>	p. 44
<u>Les ateliers vidéoludiques :</u>	p. 45
<u>La gestion du temps :</u>	p. 45
<u>La veille médiatique :</u>	p. 46
<u>Les outils techniques :</u>	p. 47
Le travail en duos	p. 50
Les formations	p. 52
QUATRIÈME PARTIE : DÉVELOPPEMENT D'UNE PÉDAGOGIE DE MÉDIATION ASCENDANTE	p. 55
La médiation et la conception de la culture	p. 56
Les questions de médiation ascendante ou descendante	p. 58
<u>Le modèle de la transmission :</u>	p. 59
<u>Le modèle de l'interaction :</u>	p. 60
<u>Le modèle médiatique :</u>	p. 61
La mise en place d'une pédagogie et ses principes	p. 61
<u>La place du médiateur :</u>	p. 62
<u>La pédagogie de « laboratoire » :</u>	p. 64
<u>Learning by doing :</u>	p. 65
<u>L'apprentissage par essais-erreurs :</u>	p. 65

<u>L'apprentissage par le jeu/ par le média :</u>	p. 66
<u>Serious game et serious gaming:</u>	p. 68
Les retours et impacts des activités sur les publics	p. 71
CONCLUSION	p. 74
ANNEXES	p. 78
Annexe 1 : Entretien avec Claire Berlage	p. 78
Annexe 2 : Entretien avec Benoit Laloux	p. 105
Annexe 3 : Entretien avec Alikén Roosens	p. 132
BIBLIOGRAPHIE	p. 145
TABLE DES MATIÈRES	p. 147