



DDCP-YD/ETD (2016) 202

23 novembre 2016

Normes de qualité relatives
aux activités d'éducation et de formation du
Service de la jeunesse du Conseil de l'Europe

révisées en 2016

adoptées par le Comité de programmation
lors de sa 36^e réunion en décembre 2016

INTRODUCTION

En matière d'éducation non formelle et de formation, la qualité est question de définitions et de normes minimales liées au type ou à la nature profonde des activités. Elle fait référence à ce que devrait être le contenu de certaines activités mais porte aussi sur la façon dont ces activités sont conçues, mises en œuvre et évaluées. La qualité de l'éducation non formelle devrait être considérée comme un souci quotidien pour les responsables de sa mise en œuvre.

Les normes de qualité dans les activités d'éducation et de formation du Service de la jeunesse du Conseil de l'Europe devraient garantir à tous les partenaires concernés (organisateur, promoteur, formateur, participant, organisations qui envoient des personnes) que les buts et objectifs déclarés d'une activité donnée sont bien définis et seront poursuivis de manière à pouvoir être pleinement atteints.

La qualité concerne l'ensemble des contextes, partenaires, participants, méthodes et phases de l'activité ou du projet. Elle est définie implicitement ou explicitement, mais il faut dans tous les cas convenir de ce qu'elle suppose a minima, ce minimum étant énoncé dans les présentes normes de qualité.

La notion de qualité étant marquée socialement, institutionnellement et culturellement, elle n'est pas toujours comprise de la même manière par tous les partenaires. Étant donné que les activités d'éducation et de formation du Conseil de l'Europe ne sont pas neutres en termes de valeur, la compréhension et l'application des normes de qualité doivent aussi prendre en compte ce facteur.

Un grand nombre des normes de qualité décrites ci-dessous peuvent être difficiles à évaluer à court terme, et même à moyen terme ; il ne faut pourtant pas en déduire qu'elles ne peuvent être évaluées. Leur évaluation devrait tenir compte du risque lié au fait d'intégrer ou de rechercher uniquement des aspects et résultats quantitatifs ou quantifiables.

Le présent document, dont la version originale de 2005 a été révisée en 2016, s'appuie sur les résultats de l'évaluation des sessions d'étude réalisée en 2014-2015 et sur ceux d'autres processus et activités pertinents. Le modèle d'assurance qualité concernant les sessions d'étude dans les Centres européens de la jeunesse devrait inspirer d'autres activités. Il est complémentaire à la mission des activités d'éducation non formelle menées avec des jeunes, qui est de promouvoir le droit à l'éducation aux droits de l'hommeⁱ, l'instauration de la paix et le dialogue interculturelⁱⁱ, où l'apprentissage interculturel joue un rôle central dans le contenu et la méthodologie.

Ces normes, espère-t-on, contribueront à améliorer la transparence, la responsabilité, la reproductibilité, la durabilité, la qualité et l'innovation des activités de manière à ce que le Conseil de l'Europe puisse continuer à fixer des orientations et à fournir une éducation non formelle de grande qualité dans le domaine de la jeunesse, fondée sur les valeurs des droits de l'homme et de l'éducation aux droits de l'homme et soutenue par une pratique réfléchie de l'apprentissage interculturel.

Les normes devraient s'appliquer à toutes les activités qui sont organisées *par* le Service de la jeunesse ou en coopération avec lui et essentiellement centrées sur l'éducation ou la formation, quel que soit le lieu où elles se déroulent. Elles doivent être comprises comme des normes *minimales* ; des normes plus strictes ou plus spécifiques peuvent/devraient être mises en œuvre dans les Centres européens de la jeunesse en leur qualité de centres d'innovation et de développement de l'éducation interculturelle. Les Centres européens de la jeunesse contribuent à améliorer la qualité du travail de jeunesse et de l'éducation non formelle ; de ce fait, ces critères devraient être réexaminés et révisés régulièrement.

15 NORMES ET CRITÈRES DE QUALITÉ

Ces normes ont pour but de garantir que les activités d'éducation et de formation bénéficient des meilleures conditions possibles et sont gérées en optimisant l'usage des ressources éducatives, financières et techniques. Leur nature formelle est une norme de qualité en soi car elle contribue à garantir :

- l'adéquation avec la politique et les priorités du Conseil de l'Europe en matière de jeunesse ;
- la transparence du processus d'apprentissage et de formation ;
- la responsabilité vis-à-vis des partenaires et des participants ;
- la reproductibilité des bonnes pratiques.

Les normes de qualité applicables aux activités du Service de la jeunesse sont les suivantes :

1. **Une évaluation pertinente des besoins**
2. **Des objectifs concrets, atteignables et évaluables**
3. **La définition des compétences développées et des résultats de l'apprentissage pour les participants**
4. **La pertinence pour le programme du Conseil de l'Europe et les priorités du Service de la jeunesse**
5. **Un processus préparatoire approprié et mené en temps utile**
6. **Une équipe de formateurs et d'animateurs compétente**
7. **Une approche intégrée de l'apprentissage interculturel, de la participation et de l'éducation aux droits de l'homme**
8. **Un recrutement et une sélection appropriés des participants**
9. **Une application cohérente des principes et conceptions de l'éducation non formelle**
10. **Une documentation adéquate, accessible et en temps utile**
11. **Un processus d'évaluation approfondi et ouvert**
12. **Un cadre et des conditions de travail optimums**
13. **Un soutien institutionnel approprié et un suivi intégré**
14. **Une visibilité et une communication pertinentes**
15. **Le souci de l'innovation et de la recherche**

Les critères qui les accompagnent servent d'indicateurs pour évaluer le respect des normes.

1. Une évaluation pertinente des besoins

Pour s'assurer que les activités sont utiles, leurs résultats durables et les différentes parties prenantes satisfaites, il convient de fonder les activités sur les besoins et attentes clairement définis du Conseil de l'Europe et de ses partenaires et sur les réalités politiques, sociales, culturelles et éducatives auxquels elles sont censées répondre. Cette démarche permet, en outre, aux formateurs et aux participants de rester dans le droit fil du mandat et de rendre compte de leurs travaux.

- 1.1. Les activités devraient porter sur des sujets de société actuels, qui soient traités du point de vue des jeunes et de leurs besoins, et avoir trait à la politique de jeunesse ou au travail de jeunesse.

- 1.2. Les activités doivent être en prise directe sur les besoins et le contexte dans lequel elles s'inscrivent, y compris leur fonction à moyen/long terme pour tous les partenaires concernés.
- 1.3. La description des activités devrait indiquer clairement quelles sont leur contribution et leur pertinence pour la mission du Conseil de l'Europe, et plus particulièrement pour le programme du Service de la jeunesse. Cette articulation devrait être expliquée clairement à tous les participants à l'activité.
- 1.4. Les raisons pour lesquelles le Conseil de l'Europe organise et soutient l'activité devraient être exposées explicitement aux formateurs, aux équipes préparatoires, aux participants, au secrétariat, aux partenaires et aux organes statutaires.
- 1.5. Les attentes spécifiques (de partenaires ou de bailleurs de fonds, par exemple) devraient aussi être explicites.
- 1.6. Il faudrait, pour mieux déterminer les besoins, exploiter, lorsque c'est possible, les études menées sur les problèmes traités ainsi que les résultats de précédentes activités similaires.
- 1.7. Dans la mesure du possible, les besoins d'apprentissage des participants devraient être intégrés à l'évaluation globale des besoins de l'activité.
- 1.8. L'évaluation des besoins et les attentes institutionnelles devraient être prises en compte dans l'évaluation.

2. Des objectifs concrets, atteignables et évaluables

Outre les buts généraux qui découlent de l'analyse des besoins, chaque activité doit toujours avoir des objectifs éducatifs et sociaux précis permettant d'élaborer un programme approprié, de recenser et de recruter les groupes cibles les plus adaptés, de mettre en place un processus d'évaluation adéquat et d'assurer un suivi cohérent.

- 2.1. Les activités doivent avoir des objectifs bien définis, précis, atteignables et évaluables, comportant de préférence des indicateurs qui peuvent être utilisés pour l'évaluation.
- 2.2. Les objectifs devraient être identifiables dans le programme d'activités ; de même, chaque activité du programme devrait clairement correspondre à des objectifs.
- 2.3. La définition des buts et objectifs politiques et sociaux à caractère général devrait être fournie ou adoptée par les organes statutaires du Service de la jeunesse et les partenaires de l'activité.
- 2.4. Les activités visant à renforcer les capacités devraient avoir des objectifs d'apprentissage identifiables.
- 2.5. La définition des objectifs touchant à l'éducation et à l'apprentissage devrait incomber à l'équipe pédagogique de l'activité et pouvoir être affinée avec les participants et leur organisation (notamment pour les processus d'apprentissage à long terme).
- 2.6. Les objectifs devraient également intégrer la contribution de l'activité au programme du Service de la jeunesse.

3. La définition des compétences développées et des résultats de l'apprentissage pour les participants

Les acquis de l'apprentissage devraient être explicites et identifiables pour toutes les activités éducatives. Les stages de formation doivent porter sur un ensemble précis de compétences (connaissances, savoir-faire, attitudes et valeurs) qui doivent être examinées et développées

avec et par les participants ; d'autres activités éducatives peuvent se limiter à présenter les résultats de l'apprentissage.

- 3.1. Les compétences à acquérir et les apprentissages visés lors d'une activité éducative devraient être identifiables et expliqués clairement aux participants.
- 3.2. Les compétences et les acquis de l'apprentissage devraient correspondre aux besoins de formation et aux attentes des participants.
- 3.3. Les compétences et les acquis de l'apprentissage devraient être identifiables par le biais des objectifs et du programme de l'activité.
- 3.4. Il faudrait inclure le développement des compétences dans l'évaluation de l'activité.

4. La pertinence pour le programme du Conseil de l'Europe et les priorités du Service de la jeunesse

Les activités, notamment lorsqu'elles reposent sur des appels ouverts à la participation, constituent un moyen de faire connaître les priorités et le programme d'activités du Conseil de l'Europe en vue de les rendre accessibles à ses groupes cibles. Elles sont l'une des façons dont le Conseil de l'Europe poursuit ses objectifs annuels et à long terme dans le secteur de la jeunesse, notamment celui de soutenir le développement des politiques de jeunesse dans les Etats membres.

- 4.1. La description des activités devrait refléter clairement leur fonction dans le programme et les objectifs du Service de la jeunesse, y compris, s'il y a lieu, vis-à-vis des différents Etats membres.
- 4.2. Les activités devraient aussi être évaluées par rapport à leur fonction dans le programme général dont elles font partie.
- 4.3. Chaque activité devrait prendre en compte l'expérience antérieure acquise dans des activités similaires et fournir des indications pour d'autres activités prévues dans les programmes ultérieurs.
- 4.4. Les organes statutaires devraient suivre et évaluer les activités en fonction des résultats et sur la base même des objectifs qui les ont motivées.

5. Un processus préparatoire approprié et mené en temps utile

La réussite d'une activité dépend en grande partie de son processus préparatoire, qui doit être mené à fond et en temps utile et doit prendre en compte tous les aspects majeurs de l'activité. L'expérience montre que le fait d'écourter le temps de préparation a souvent des conséquences négatives sur les résultats de l'activité.

- 5.1. Toutes les activités doivent inclure au moins une réunion préparatoire de deux jours, outre le temps consacré à la sélection des participants (lorsque cette tâche incombe à l'équipe pédagogique) ; ne sont pas prises en compte ici les éventuelles réunions préparatoires organisées immédiatement avant l'activité.
- 5.2. Les nouvelles activités de formation et d'éducation, qui portent sur des concepts novateurs ou de nouvelles thématiques, devraient faire l'objet de deux réunions préparatoires.
- 5.3. Les activités devraient être mises en œuvre par la même équipe de formateurs/d'animateurs chargée de leur préparation.

- 5.4. Les stages de formation de longue durée, en plusieurs phases, exigent une préparation et une évaluation correspondant à leur structure et à leur durée. Afin de préparer et d'évaluer le nombre de jours nécessaires pour ce type de formation, chaque phase devrait être considérée comme une activité individuelle, exigeant à la fois de la préparation et une évaluation.
- 5.5. La première réunion préparatoire devrait être organisée au plus tard huit semaines avant l'activité.

6. Une équipe de formateurs et d'animateurs compétente

L'apprentissage et l'acquisition de savoir-faire ainsi que les processus d'apprentissage interculturel reposent en grande partie sur les compétences et capacités des formateurs et des animateurs chargés de l'activité. Le Service de la jeunesse fonde son offre éducative sur des équipes multiculturelles de formateurs et d'animateurs, ayant des rôles et des compétences complémentaires, recrutés grâce à un processus transparent et tenus de rendre des comptes à toutes les parties prenantes. La présence, au sein du Conseil de l'Europe, d'une équipe pédagogique compétente favorise la cohérence de l'activité avec les normes en vigueur, ainsi que le développement d'approches professionnelles similaires chez les formateurs et animateurs extérieurs.

- 6.1. Les activités devraient être conçues et mises en œuvre par une équipe multiculturelle et multinationale de formateurs ou d'animateurs composée d'au moins trois personnes ; les activités ne devraient pas dépendre d'un seul formateur ou animateur.
- 6.2. Lorsque des formateurs et des animateurs sont proposés par des partenaires, leur profil et leurs compétences devraient correspondre aux besoins de l'activité.
- 6.3. Toutes les activités devraient être élaborées et gérées directement par au moins un membre du personnel du Service de la jeunesse ; en cas d'activités organisées en coopération avec d'autres organisations, elles devraient être supervisées par un membre du personnel du Service de la jeunesse.
- 6.4. Les équipes pédagogiques (formateurs, animateurs) devraient être composées en tenant compte de la parité hommes/femmes, de la diversité géographique et culturelle, de la complémentarité des compétences et expériences et de la connaissance directe des thèmes de l'activité ; lorsque des activités concernent spécifiquement un pays ou une région, la présence de formateurs et d'animateurs de ce pays ou de cette région devrait être garantie.
- 6.5. La composition des équipes devrait refléter les spécificités du groupe de participants.
- 6.6. Les équipes devraient inclure des formateurs/animateurs débutants et chevronnés, excepté dans certains cas justifiés (stages de formation de niveau supérieur, par exemple) et comprendre aussi (s'il y a lieu) d'anciens participants compétents.
- 6.7. Les formateurs et les animateurs devraient connaître les valeurs et les travaux du Conseil de l'Europe et être en mesure de présenter ou de mettre en pratique ses principales normes, approches pédagogiques et ressources.
- 6.8. Le taux de rémunération des formateurs devrait correspondre aux taux habituellement pratiqués au sein du Service, sauf dans des cas dûment justifiés.
- 6.9. Les formateurs devraient être informés des conditions financières dont ils bénéficieront avant le début de l'activité.
- 6.10. Les activités peuvent avoir recours à des sources d'expertise extérieures à l'équipe si besoin est, mais ne devraient pas s'appuyer sur un seul expert, ni être dirigées par l'expert ou le conférencier.

7. Une approche intégrée de l'apprentissage interculturel, de la participation et de l'éducation aux droits de l'homme

Les activités d'éducation et de formation du Service de la jeunesse intègrent les normes éthiques et éducatives du Conseil de l'Europe, telles qu'elles sont appliquées au travail de jeunesse et à l'éducation non formelle. Il en découle généralement trois approches qui doivent être combinées et articulées dans chaque activité donnée selon ses spécificités : l'apprentissage interculturel, la participation et l'éducation aux droits de l'homme.

L'apprentissage interculturel permet de comprendre l'influence des stéréotypes, des préjugés et de l'ethnocentrisme sur les relations avec et entre les personnes venant de divers horizons culturels. Dans la pratique pédagogique, l'apprentissage interculturel devrait faire partie du programme officiel (de manière explicite ou implicite) et inspirer la méthodologie d'ensemble des activités. Il devrait permettre à chacun de contribuer à l'activité et d'en bénéficier, quelles que soient son origine culturelle et son affiliation identitaire.

La participation est au cœur de toutes les activités de jeunesse. Dans le processus éducatif, elle signifie également que les jeunes prennent part en toute conscience à la prise de décision sur leur apprentissage, que chacun est traité sur un pied d'égalité et intégré dans l'activité et que des mesures ou méthodes sont adoptées pour faciliter la participation active de tous.

L'éducation aux droits de l'homme est un droit fondamental, qui a trois dimensions dans les travaux du Service de la jeunesse : l'apprentissage *sur, par et pour* les droits de l'homme. Elle devrait être intégrée dans toutes les activités. Cela suppose d'adopter des approches fondées sur les droits de l'homme pour analyser les questions, de sensibiliser aux normes relatives aux droits de l'homme du Conseil de l'Europe et d'adopter des approches et méthodes pédagogiques propices à l'apprentissage par les droits de l'homme.

- 7.1. Les activités doivent avoir une durée minimale de quatre jours ouvrables pleins.
- 7.2. Les équipes de formateurs et d'animateurs doivent avoir une composition multiculturelle, reflétant les réalités linguistiques, sociales et culturelles du groupe de participants.
- 7.3. Il faut s'efforcer d'exploiter au mieux les ressources en matière d'interprétation ou de traduction.
- 7.4. Les activités de formation devraient en principe être bilingues et il faudrait faire le maximum pour pourvoir aux besoins linguistiques de tous les participants.
- 7.5. Les documents préparatoires (et autres ressources pédagogiques essentielles, comme les conférenciers) devraient être disponibles dans les langues de travail de l'activité.
- 7.6. Les formateurs et les animateurs devraient être conscients de leurs propres a priori culturels et capables d'y réfléchir avec les participants.
- 7.7. Il faudrait promouvoir le recours à des concepts et références pédagogiques qui ne renvoient pas à une seule culture nationale.
- 7.8. Toutes les langues de travail de l'activité devraient être représentées dans l'équipe pédagogique.
- 7.9. Les formateurs et les organisateurs doivent se conformer strictement aux principes des droits de l'homme, prendre en compte leur incidence dans une activité de formation européenne et bien connaître les concepts et pratiques de l'éducation aux droits de l'homme ainsi que les normes et ressources du Conseil de l'Europe en la matière.

- 7.10. Les formateurs doivent être aptes et prêts à réagir aux préjugés qui peuvent se manifester.
- 7.11. Les formateurs et les organisateurs devraient être conscients de l'existence et des mécanismes de la discrimination et de son éventuelle manifestation au sein du groupe de participants et savoir comment y faire face ; ils devraient en permanence valoriser et prendre en compte les points de vue des groupes minoritaires ou sous-représentés, répondre aux besoins d'accès des participants (liés par exemple à un handicap, à la foi ou aux croyances religieuses) et démontrer leur engagement en faveur de l'égalité de genre.
- 7.12. Le programme devrait encourager la participation directe de chacun et mettre à profit l'expérience et le vécu des participants.
- 7.13. L'équipe de formateurs doit être en mesure d'apaiser les conflits avec les participants dans le strict respect des principes des droits de l'homme.
- 7.14. Les activités doivent être conçues pour offrir aux participants une expérience d'apprentissage interculturel enrichissante (qui leur enseigne notamment à prendre de la distance par rapport à leur rôle social, à développer l'empathie et à mieux accepter l'ambiguïté, à agir dans l'esprit des valeurs des droits de l'homme, à questionner les points de vue ethnocentriques et à adopter des perspectives multiples).

8. Un recrutement et une sélection appropriés des participants

La sélection et le recrutement des participants devraient répondre aux principes de transparence et d'objectivité, assurer l'égalité des chances de tous les candidats et permettre d'atteindre les groupes cibles recherchés.

- 8.1. Les activités doivent être régies par un processus de recrutement transparent et, si possible, ouvert, mais aussi par un ensemble transparent de critères et de procédures de sélection.
- 8.2. Les appels à candidatures doivent inclure une description spécifique des groupes cibles ou du profil des participants.
- 8.3. Les informations sur les activités doivent être diffusées dans les langues de travail censées être employées.
- 8.4. Les candidats doivent systématiquement recevoir un accusé de réception de leur candidature et être informés des résultats de la sélection.
- 8.5. La sélection des participants devrait tenir compte de la priorité accordée aux relais potentiels au sein des organisations gouvernementales ou non gouvernementales ainsi que de la nécessité d'associer les groupes sous-représentés dans les activités ou les structures sociales et de garantir la diversité des expériences et des préférences idéologiques des organisations de jeunesse.
- 8.6. La sélection des participants devrait être achevée six à huit semaines avant le début de l'activité, de manière à donner assez de temps aux participants pour se préparer (y compris pour remplir les formalités permettant d'obtenir un visa).
- 8.7. Les activités devraient viser activement à faire participer des jeunes ou des acteurs de la jeunesse n'ayant jusqu'alors pas bénéficié directement du secteur de la jeunesse du Conseil de l'Europe.

9. Une application cohérente des principes et conceptions de l'éducation non formelle

Les activités du Service de la jeunesse sont essentiellement des activités éducatives non formelles. En tant que telles, elles respectent et développent les principes pédagogiques de l'éducation non formelle communément admis, s'agissant notamment de centrer la formation sur les participants, de l'orienter vers l'action et de la fonder sur des valeurs.

- 9.1. Les objectifs, le programme, la méthodologie et le nombre de participants sont cohérents.
- 9.2. Les activités prennent en compte les besoins de formation des participants et leurs préférences/capacités d'apprentissage ; les formateurs devraient être capables de négocier ces éléments avec les participants en recourant à une approche participative.
- 9.3. Les formateurs et les participants devraient reconnaître la valeur de l'activité pour l'apprentissage et l'éducation transformateurs.
- 9.4. Le programme et les méthodes devraient permettre un bon équilibre du développement des connaissances, des compétences, des attitudes et une sensibilisation aux valeurs clés qui sous-tendent l'activité.
- 9.5. Les participants doivent être engagés activement dans le processus d'apprentissage.
- 9.6. Le programme et les méthodes devraient prendre en compte et valoriser l'expérience et les compétences des participants.
- 9.7. Les participants ne devraient pas être soumis à des systèmes formels d'évaluation individualisée.
- 9.8. Les formateurs devraient favoriser l'autonomie des participants et les encourager à évaluer le processus d'apprentissage et à l'analyser de manière critique.
- 9.9. Les participants ont droit à un certificat d'assiduité attestant de leur participation à l'activité, qui indique les domaines d'apprentissage abordés pendant l'activité.

10. Une documentation adéquate, accessible et en temps utile

Toutes les activités doivent être documentées, en particulier leurs résultats et réalisations ; cela contribue par ailleurs au suivi effectué par les participants et à l'effet de synergie sur d'autres activités et organisations.

- 10.1. La documentation devrait être prête dans un délai de quatre mois après la fin de l'activité.
- 10.2. La documentation devrait systématiquement être mise à la disposition de l'ensemble des participants et de leurs organisations, et potentiellement – même si c'est sous une forme différente – de toutes les personnes concernées par le travail de jeunesse et la politique de jeunesse ; l'idéal serait qu'elle soit disponible dans les langues dans lesquelles l'activité a été menée.
- 10.3. La documentation devrait respecter les principes de confidentialité des données sur les participants, conformément aux dispositions du Règlement CM (89)70 instaurant un système de protection des données pour les fichiers de données à caractère personnel du Conseil de l'Europe, et prendre en compte les éventuelles préoccupations concernant leur sécurité.
- 10.4. Les réunions de préparation et d'évaluation devraient faire l'objet de rapports spécifiques à la disposition du personnel du Service de la jeunesse.

11. Un processus d'évaluation planifié et ouvert

Une évaluation appropriée des activités est essentielle pour garantir notamment le bilan des résultats, l'évaluation de la qualité du processus d'apprentissage et les suites à donner. L'évaluation des objectifs et des résultats devrait tenir compte du fait que l'incidence et la portée d'une activité éducative ne peuvent souvent être évaluées qu'à long terme.

- 11.1. Toutes les activités doivent faire l'objet d'une réunion d'évaluation spécifique qui devrait se tenir entre six semaines et six mois après l'activité, excepté pour les sessions d'étude pour lesquelles la réunion d'évaluation peut se tenir dès la fin de l'activité.
- 11.2. Dans le cas spécifique des activités de terrain, la réunion d'évaluation peut avoir lieu dès la fin de l'activité ; cela ne devrait pas préjuger de la nécessité de procéder à d'autres évaluations d'impact après la session d'étude ou à moyen terme.
- 11.3. Les besoins d'évaluation devraient être examinés au cours de la première réunion préparatoire.
- 11.4. L'évaluation devrait tenir compte des points de vue des participants, des formateurs et des organisateurs. Dans la mesure du possible, elle devrait englober les données et informations enregistrées et s'appuyer sur des critères quantitatifs et qualitatifs. Les participants devraient pouvoir exprimer leur opinion librement et en toute sécurité.
- 11.5. Les rapports d'évaluation et leurs principales conclusions devraient être mis à la disposition de l'ensemble du personnel du Service de la jeunesse et des participants à l'activité, en respectant la confidentialité des données personnelles.
- 11.6. Les réunions d'évaluation devraient aussi permettre d'étudier les moyens de soutenir les participants et d'assurer le suivi de l'activité au sein du Conseil de l'Europe et par les partenaires.

12. Un cadre et des conditions de travail optimums

Le cadre et les conditions de travail dans lesquels se déroulent les activités jouent un rôle essentiel dans leur succès. Pourtant, en règle générale, le succès d'une activité ne devrait jamais être déterminé par les équipements et les conditions de travail.

- 12.1. Les activités devraient avoir lieu dans un cadre approprié, accessible et matériellement propice à l'apprentissage.
- 12.2. Les activités devraient se dérouler à un niveau optimal de qualité technique, en se basant sur la norme en vigueur au Centre européen de la jeunesse.
- 12.3. Il faut analyser les normes relatives au lieu, aux conditions de travail ou aux ressources techniques dans le contexte social et économique plus large de l'activité, tout en veillant à sauvegarder la qualité du processus éducatif.
- 12.4. Les Centres européens de la jeunesse devraient être ouverts aux nouveaux outils pédagogiques et technologiques, et leurs équipements à l'avant-garde des normes et pratiques de formation.
- 12.5. Des moyens financiers et humains doivent être alloués de manière cohérente pour garantir le succès de chaque activité.

13. Un soutien institutionnel approprié et un suivi intégré

Le soutien institutionnel et pédagogique du Conseil de l'Europe devrait créer des synergies en faveur d'une coopération avec les organisations de jeunesse. Les activités contribuent aux processus, aux stratégies et aux résultats attendus. Seule l'interaction entre les résultats d'une

activité et les travaux du Conseil de l'Europe et des organisations partenaires, en dehors et à la suite de l'activité en question, permet de mesurer pleinement ses retombées. Il faut aussi un plan de suivi cohérent et réaliste pour que les activités produisent un effet multiplicateur et que leurs résultats soient consolidés.

- 13.1. Les activités doivent être planifiées et s'accompagner d'un suivi cohérent et réaliste mené par les participants, les organisateurs et les partenaires concernés.
- 13.2. Le suivi devrait couvrir l'étude des initiatives à prendre par le Service de jeunesse et par ses partenaires.
- 13.3. Les mesures de suivi devraient porter sur l'éducation et la formation et sur les politiques.
- 13.4. La planification du programme d'activités doit prendre en compte les conclusions des précédentes évaluations et rechercher les synergies entre les activités.
- 13.5. Les activités doivent faire l'objet de comptes rendus dans la perspective de leur suivi et de leur évaluation par les organes statutaires.

14. Visibilité et communication

La visibilité facilite la reconnaissance de la valeur des activités, condition de leur viabilité et reflet des efforts de transparence de l'organisation.

- 14.1. Il faudrait promouvoir toutes les activités en utilisant les canaux de communication hors ligne et en ligne du Service de la jeunesse et des organisations partenaires.
- 14.2. Si c'est pertinent, les activités devraient profiter de la présence du Service de la jeunesse sur les réseaux sociaux et des nouveautés concernant les communications en ligne, en respectant les considérations éthiques, des droits de l'homme et de sécurité à l'égard des organisations et des participants.
- 14.3. La documentation et les rapports sur les activités d'éducation et de formation du Service de la jeunesse devraient être mis à disposition sur internet.
- 14.4. Toutes les activités d'éducation et de formation du Service de la jeunesse doivent comporter le logo du Conseil de l'Europe, celui du Service de la jeunesse et ceux des organisations partenaires, le cas échéant. Il convient de respecter les lignes directrices sur l'identité visuelle du Conseil de l'Europe.
- 14.5. Les résultats des projets lancés dans le cadre d'activités (stages de formation de longue durée, par exemple) devraient faire l'objet d'une publication spécifique ou d'autres mesures visant à les faire connaître.

15. Le souci de l'innovation et de la recherche

L'innovation et la recherche devraient garantir le développement de la qualité et une réponse adéquate aux besoins d'une société et d'un secteur jeunesse en évolution constante.

- 15.1. Toutes les activités d'éducation et de formation du Service de la jeunesse devraient utiliser les recherches pertinentes et viser à apporter une expertise spécifique utile au sujet traité.
- 15.2. Les méthodologies et méthodes appliquées aux activités éducatives dans les Centres européens de la jeunesse devraient laisser de la place à de nouvelles méthodes, approches et interprétations concernant les questions qui touchent les jeunes, en tenant compte des compétences des formateurs et des animateurs ainsi que de la primauté des besoins des participants et du programme.

GLOSSAIRE

Ce glossaire vise à clarifier certains termes utilisés dans le présent document, en particulier pour les lecteurs moins familiers du « jargon » du secteur de la jeunesse du Conseil de l'Europe. Les définitions qu'il contient ne sauraient être considérées comme des définitions officielles validées par le Conseil de l'Europe.

Activité de terrain	Activité du Conseil de l'Europe qui a lieu en dehors des Centres européens de la jeunesse et qui est généralement organisée en partenariat avec des acteurs locaux/nationaux (gouvernements, organisations non gouvernementales).
Animateur	Le plus souvent, un membre de l'équipe préparatoire des sessions d'études organisées dans les Centres européens de la jeunesse. Dans d'autres cas, il peut s'agir d'un formateur qui anime de grandes réunions, des conférences ou des forums.
Appel à manifestation d'intérêt	Appel d'offres restreint pour les formateurs. Il contient les informations propres au projet ou à l'activité, le profil souhaité, les compétences des formateurs à engager, la procédure de sélection et le formulaire de candidature.
Apprentissage et éducation transformateurs	L'apprentissage transformateur est un processus qui fait évoluer les perspectives de la personne qui en bénéficie. Les trois grands axes interdépendants de cette transformation sont par exemple les changements dans la compréhension de soi, dans le système de croyances et dans le comportement (mode de vie). Les activités éducatives basées sur l'apprentissage transformateur visent ainsi à faire changer et à façonner les attitudes des apprenants.
Bilinguisme	Usage de deux langues de travail au cours d'une activité, généralement facilité par l'interprétation simultanée. Le Conseil de l'Europe a deux langues officielles : l'anglais et le français. Une interprétation est généralement assurée dans ces deux langues ou dans d'autres combinaisons selon les besoins des participants. Le bilinguisme peut également recouvrir la langue des signes et la transcription pour sourds et malentendants. Le bilinguisme et le plurilinguisme restent importants pour permettre l'expression de perspectives multiples et limiter l'ethnocentrisme, en plus de permettre la communication.
Conseiller pédagogique	Les conseillers pédagogiques font partie du personnel du Service de la jeunesse (Division de l'éducation et de la formation) et sont en poste dans les Centres européens de la jeunesse, dont ils appliquent le programme. Ils peuvent jouer différents rôles dans les activités éducatives : directeur de stage, superviseur, formateur, administrateur, etc.
Directeur de stage	Dans une session d'étude, principal responsable pour le compte de l'organisation de jeunesse. En tant que tel, il est chargé de veiller à ce que l'activité soit un succès du point de vue de l'organisation. Dans un stage de formation, membre de l'équipe (généralement de la Division de l'éducation et de la formation) responsable de l'activité et de la coordination de l'équipe des formateurs.
Division de l'éducation et de la formation	Division opérationnelle du Service de la jeunesse du Conseil de l'Europe chargée de mettre en œuvre le programme d'activités d'éducation et de formation du secteur de la jeunesse, essentiellement dans les Centres européens de la jeunesse.
Documentaliste	Personne chargée de documenter, de compiler et d'éditer les résultats et réalisations d'une activité éducative.
Documentation	Le travail de documentation implique la collecte et l'organisation systématique des matériels liés à l'activité, en tenant particulièrement compte de ses résultats et réalisations. D'autres éléments de la documentation sont destinés surtout aux participants et à l'équipe pédagogique (supports pédagogiques, bibliographie, matériels audiovisuels, grandes lignes de la session).

Équipe pédagogique	Au sein du Service de la jeunesse, l'« équipe pédagogique » désigne le chef de la Division de l'éducation et de la formation et les conseillers pédagogiques.
Formateur	Dans le contexte du pool de formateurs, un formateur est un consultant pédagogique doté d'une solide expérience dans l'apprentissage/éducation non formel(le), le travail de jeunesse et/ou la politique de jeunesse. Les formateurs sont généralement engagés pour constituer une équipe pédagogique avec le personnel pédagogique du Service de la jeunesse.
Formateur chevronné	Formateur qui, dans le cadre d'une activité et d'une équipe spécifiques, possède une vaste expérience sur le sujet, la méthodologie et le cadre de travail en question et peut jouer un rôle de chef de file dans le processus éducatif.
Formateur débutant	Formateur qui, dans le cadre d'une activité et d'une équipe spécifiques, possède moins d'expérience sur le sujet, la méthodologie et le cadre de travail en question. Les formateurs débutants sont censés soutenir le travail des formateurs chevronnés. Les différences entre les uns et les autres sont expliquées dans le document.
Organes statutaires	Organes chargés de l'élaboration, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation de la politique et du programme du Service de la jeunesse, conformément au mandat confié par le Comité des Ministres. Également appelés organes de cogestion. Le Comité directeur européen pour la jeunesse (CDEJ) rassemble des représentants de ministères ou d'organismes qui travaillent sur les questions de jeunesse et qui viennent des 50 Etats parties à la Convention culturelle européenne. Le Conseil consultatif pour la jeunesse (CCJ) réunit 30 représentants d'organisations et de réseaux de jeunesse non gouvernementaux. Il relaie les points de vue et contributions des organisations non gouvernementales de jeunesse sur toutes les activités du secteur de la jeunesse et veille à ce que les jeunes soient associés à d'autres activités du Conseil. Le Conseil mixte pour la jeunesse (CMJ) est une instance de codécision qui regroupe le CDEJ et le CCJ. Il établit les priorités, les objectifs et le budget du secteur de la jeunesse. Le Comité de programmation pour la jeunesse (CPJ) est une instance de codécision constituée de huit membres du CDEJ et huit membres du CCJ. Il établit, suit et évalue les programmes des Centres européens de la jeunesse et du Fonds européen pour la jeunesse.
Partenaires et parrains	Institutions et organisations gouvernementales ou non gouvernementales très variées avec lesquelles le Conseil de l'Europe peut coopérer pour mener des activités et créer des synergies. Les parrains cofinancent une activité mais ne participent pas à son organisation.
Personnel des Centres européens de la jeunesse	Les Centres européens de la jeunesse accueillent et soutiennent sur les plans administratif et pédagogique les activités du Service de la jeunesse, et notamment les sessions d'étude co-organisées avec des organisations de jeunesse. Outre les conseillers pédagogiques, d'autres membres du personnel des Centres européens de la jeunesse contribuent directement à la mise en œuvre des activités, comme les directeurs exécutifs, les assistants administratifs, le personnel d'accueil, les agents de la comptabilité et des finances, le personnel technique, etc.
Rapporteur	Personne chargée de documenter et de produire un rapport final sur une activité éducative. Souvent, le travail du rapporteur implique de replacer l'activité dans le contexte de la politique de jeunesse et de s'appuyer sur les conclusions et les résultats de la réunion pour suggérer des idées d'activités de suivi.
Service de la jeunesse	La principale structure du Conseil de l'Europe chargée d'élaborer des lignes directrices, des programmes et des instruments juridiques pour le développement de politiques de jeunesse cohérentes et efficaces aux niveaux local, national et européen. Le Service de la jeunesse recouvre les travaux des Centres européens de la jeunesse de Strasbourg et Budapest, le Fonds européen pour la jeunesse, la coopération intergouvernementale dans le domaine de la jeunesse, le Partenariat pour la jeunesse avec la Commission européenne et l'Accord partiel sur la mobilité des jeunes. Il fait partie de la Direction de la citoyenneté démocratique et de la participation, qui elle-même fait partie de la Direction générale de la démocratie (DG II).

Session d'étude	Les sessions d'étude sont des activités de jeunesse internationales qui durent entre quatre et huit jours et réunissent des relais des organisations ou réseaux de jeunesse et des experts, afin de discuter d'un sujet précis et de parvenir à des conclusions pertinentes pour les priorités et les programmes du secteur de la jeunesse du Conseil de l'Europe. Les sessions sont organisées par le Service de la jeunesse, en coopération avec les organisations et réseaux de jeunesse, et se déroulent dans l'un des Centres européens de la jeunesse.
Stage de formation	Activité de renforcement des capacités, basée sur l'éducation non formelle, visant à satisfaire les besoins particuliers des relais et des acteurs du travail de jeunesse qui s'occupent de mettre en œuvre les priorités thématiques du programme du Service de la jeunesse. Un stage de formation comprend en principe au moins un séminaire résidentiel et de l'apprentissage en ligne.
Stage de formation de longue durée	Activité de formation allant au-delà du simple séminaire résidentiel et de ses processus minimums de préparation et de suivi. Les stages de formation de longue durée accueillent généralement des participants à un processus éducatif de plusieurs mois ou années, qui consiste en une ou plusieurs activités résidentielles d'au moins six à huit jours, un apprentissage en ligne et un travail sur des projets élaborés par les participants avec leurs organisations.
Type d'activité	Les activités du Service de la jeunesse incluent des sessions d'étude, des stages ou séminaires de formation, des séminaires, des conférences et des forums. Toutes ont une durée, une méthodologie et des objectifs pédagogiques différents, mais respectent les principes de l'éducation non formelle.

ⁱ Charte du Conseil de l'Europe sur l'éducation à la citoyenneté démocratique et l'éducation aux droits de l'homme.

ⁱⁱ Notamment le Livre blanc sur le dialogue interculturel, les Compétences pour une culture de la démocratie et les *Guidelines for intercultural dialogue in non-formal learning/education activities* (lignes directrices pour le dialogue interculturel dans les activités d'apprentissage et d'éducation non formels).