

L'approche « jeunes » à AIF : un état des lieux

Amnesty International France

AGENCE PHARE

Septembre 2017

Sommaire

1. INTRODUCTION	5
1.1. L'INFORMATION ET L'ENGAGEMENT DES JEUNES : NOUVEAUX ENJEUX	5
1.1.1. L'ENGAGEMENT DES JEUNES : QUELLE SPECIFICITE ?	5
1.1.2. UN RENOUVELLEMENT DES CADRES D'ACTION	6
1.2. LA JEUNESSE : UN ENJEU STRATEGIQUE POUR AMNESTY INTERNATIONAL	7
1.2.1. SENSIBILISER LES JEUNES POUR LES RENDRE ACTEURS DE LA CAUSE DES DROITS HUMAINS	8
1.2.2. LA JEUNESSE : UN LEVIER POUR RENFORCER L'ACTION MILITANTE LOCALE	8
1.3. UNE OPERATIONNALISATION COMPLEXE DES STRATEGIES JEUNES	9
1.3.1. LE CADRE STRATEGIQUE INTERNATIONAL : UNE PRIORITE SUR LE NUMERIQUE ET LES PARTENARIATS	9
1.3.2. LES CADRES STRATEGIQUES FRANÇAIS : UN ENJEU DE MISE EN COHERENCE	10
1.4. L'ETAT DES LIEUX : UN OUTIL POUR SUSCITER UNE REFLEXION COLLECTIVE ET PARTAGEE	11
1.4.1. OBJECTIFS	11
1.4.2. METHODOLOGIE	12
1.4.3. PLAN DE L'ETUDE	13
2. LES LEVIERS POUR AUGMENTER ET DIVERSIFIER LE NOMBRE DE JEUNES SENSIBILISES	14
2.1. DE L'INFORMATION A L'ACTION : LES LEVIERS DU PREMIER ENGAGEMENT A AMNESTY	15
2.1.1. LA NOTION DE PARCOURS : UN ENJEU CLE POUR COMPRENDRE LE PRIMO-ENGAGEMENT	15
2.1.2. LES MOTIVATIONS DE L'ENGAGEMENT DES JEUNES A AIF	16
2.1.3. LES FREINS DE L'ENGAGEMENT DES JEUNES A AIF	17
2.2. SENSIBILISER DE NOUVEAUX PUBLICS : UNE APPROCHE EN MILIEU SCOLAIRE MITIGEE	18
2.2.1. UNE BONNE IMPLANTATION DANS LES LYCEES	18
2.2.2. UNE DYNAMIQUE CONTRASTEE DANS LES UNIVERSITES	19
2.2.3. UNE ARTICULATION ENTRE EDUCATION AUX DROITS HUMAINS ET MILITANTISME JEUNE A APPROFONDIR	20
2.3. SENSIBILISER DE NOUVEAUX PUBLICS : LA DIFFICULTE DE GENERALISER L'APPROCHE EXTRASCOLAIRE	20
2.3.1. DES EXPERIMENTATIONS LOCALES REUSSIES	21
2.3.2. DES TENTATIVES DIFFICILES A GENERALISER AU SEIN D'AIF	22
2.3.3. LES PARTENARIATS AVEC DES ASSOCIATIONS : DES INITIATIVES LOCALES ENCORE ISOLEES	23
2.4. DES ACTIONS DE PLUS EN PLUS ATTRACTIVES POUR SENSIBILISER LES JEUNES ?	24
2.4.1. UNE TENDANCE : UN FORT ATTRAIT DES JEUNES POUR DES ACTIONS AVEC UN IMPACT VISIBLE	24
2.4.2. UN REPERTOIRE D'ACTION CLASSIQUE PEU ATTRACTIF	25
2.4.3. LE SUCCES DES ACTIONS ET DES CAMPAGNES CONCRETES DE PROXIMITE	26
2.5. BILAN 1 - CONSTRUIRE DIFFERENTS PARCOURS DE SENSIBILISATION AUX DROITS HUMAINS	27

3. LA VITALITE DU MILITANTISME DES JEUNES DANS LE MOUVEMENT AIF	29
3.1. LES CONDITIONS DE L'ENGAGEMENT LOCAL DES JEUNES	30
3.1.1. L'ANTENNE JEUNES OFFRE UNE REELLE LIBERTE D'ACTION	30
3.1.2. LES FREINS DE LA COLLABORATION ENTRE LES AJ ET GROUPES LOCAUX	31
3.1.3. LE GROUPE LOCAL : UNE RESSOURCE POUR SOUTENIR LES ACTIONS DE JEUNES	32
3.2. UNE FAIBLE COORDINATION REGIONALE	33
3.2.1. DES AJ FRAGILES, CENTREES SUR DES LOGIQUES D'ETABLISSEMENT	33
3.2.2. LE RELAIS-JEUNES : UN DECALAGE ENTRE UN ROLE BENEVOLE ET LES MOYENS	34
3.2.3. LE RELAIS-JEUNES : UN STATUT EN DEBAT AU SEIN D'AIF	35
3.3. UN ENGAGEMENT FRAGILE DES JEUNES DANS LES INSTANCES DE DECISION	36
3.3.1. LA PARTICIPATION DES JEUNES : UNE AMELIORATION GLOBALE DU POSITIONNEMENT D'AIF	36
3.3.2. LE ROLE DES REPRESENTANTS DES ANTENNES-JEUNES : UN POINT DE FRAGILITE	37
3.3.3. LA MECONNAISSANCE PAR LES JEUNES DES POSTES A RESPONSABILITE	38
3.4. UN ACCOMPAGNEMENT NATIONAL EFFICACE, A RENFORCER	39
3.4.1. LE RECOURS AUX KITS D'ACTION : UN OUTIL EFFICACE, A APPROFONDIR	39
3.4.2. LE WEAJ : UN MOMENT ESSENTIEL POUR FEDERER LES MILITANTS	40
3.4.3. DES FORMATIONS CONNUES MAIS PEU INVESTIES PAR LES JEUNES	41
3.5. BILAN 2 : AGIR SUR LES LEVIERS D'ACTION DU BENEVOLAT ET DE LA COORDINATION BENEVOLE	41
4. COMMUNICATION : LES DEFIS D'UNE NOUVELLE VISIBILITE	44
4.1. UNE FAIBLE VISIBILITE DE LA JEUNESSE DANS LA COMMUNICATION	44
4.1.1. UNE IDENTITE MARQUEE PAR LE POSITIONNEMENT D'AJ COMME ONG DE PLAIDOYER	45
4.1.2. LA FAIBLE VALORISATION DU MILITANTISME DANS LA COMMUNICATION	46
4.2. LE JOURNAL AJ ! : UN OUTIL DONT LE STATUT EST A PRECISER	47
4.2.1. UN OUTIL POUR VALORISER LE MILITANTISME	47
4.2.2. LES ATOUTS ET LES POINTS DE FAIBLESSE DU JOURNAL	48
4.2.3. DES JOURNAUX POUR ET PAR LES JEUNES : QUELQUES EXEMPLES	49
4.3. LES RESEAUX-SOCIAUX : DES OUTILS MASSIVEMENT UTILISES, MAIS ENCORE PEU COORDONNES	50
4.3.1. L'EXTRANET : UN OUTIL UTILISE, A RENFORCER	50
4.3.2. FACEBOOK : UNE LOGIQUE DE VISIBILITE DU MOUVEMENT A DEUX NIVEAUX	51
4.3.3. VERS DES PLATEFORMES COMMUNAUTAIRES DE MOBILISATION ET DE COORDINATION ?	52
4.4. LA VIDEO : LE FORT POTENTIEL D'UN OUTIL EN EXPANSION	53
4.4.1. UNE INSPIRATION DES MODELES EXISTANTS	53
4.4.2. UNE FORTE APPROPRIATION PAR LES JEUNES A L'ECHELLE LOCALE	54
4.4.3. LA VIDEO, UNE OPPORTUNITE D'ARTICULER MILITANTISME, SENSIBILISATION ET EDH	54

4.5. BILAN 3 : RENFORCER L'ARTICULATION D'UNE STRATEGIE NUMERIQUE ET MILITANTE	55
5. LE PORTAGE DE LA STRATEGIE JEUNES : QUELLE TRANSVERSALITE ?	57
5.1. UNE APPROCHE TRANSVERSALE A PRECISER ET RENFORCER	58
5.1.1. LA QUESTION DES JEUNES : UNE MISSION HISTORIQUEMENT CONFIEE AU MILITANTISME	58
5.1.2. UNE ABSENCE DE MOYENS OU DE MUTUALISATION DES MOYENS ?	59
5.1.3. UN BESOIN DE RECREER DES ESPACES DE COLLABORATION	59
5.2. UNE VISION PARTAGEE DE LA PLACE DES JEUNES A CONSOLIDER	60
5.2.1. UNE FAIBLE CONNAISSANCE DE LA STRATEGIE « JEUNES » EN INTERNE	60
5.2.2. UNE LOGIQUE DE CONCERTATION ENTRE ADMINISTRATEURS ET SALARIES A ACTUALISER	61
5.2.3. UN BESOIN DE CONNAISSANCE ET D'HARMONISATION DES DOCUMENTS STRATEGIQUES	61
5.3. LES ENJEUX DU RENFORCEMENT DU DIALOGUE ENTRE LES POLES	62
5.3.1. LES JEUNES : FUTURS DONATEURS OU MILITANTS DU QUOTIDIEN ?	62
5.3.2. LES JEUNES : DES MEMBRES INDIVIDUELS OU UN ENGAGEMENT A LA CARTE ?	63
5.3.3. UN BESOIN DE CLARIFIER ET DE VALORISER L'INTEGRATION DES JEUNES MILITANTS	64
5.4. LES ENJEUX DE L'OPERATIONNALISATION DE LA STRATEGIE « JEUNES »	64
5.4.1. UNE PRIORISATION STRATEGIQUE A AFFINER	65
5.4.2. UN PARCOURS OU DES PARCOURS D'ENGAGEMENT ?	66
5.4.3. IDENTIFIER ET PRECISER LES POINTS DE COOPERATION DES POLES	67
5.5. BILAN 4 : MIEUX IDENTIFIER ET STRUCTURER LA COMPLEMENTARITE ENTRE LES POLES D'AIF	68
6. CONCLUSION	70
6.1. BILAN DE LA « STRATEGIE JEUNES » (2011-2016)	70
6.1.1. AXE 1 : UNE CROISSANCE AU DETRIMENT DE LA VISIBILITE	70
6.1.2. AXE 2 : UNE FACILITATION ET UNE DIVERSIFICATION DE L'OFFRE A CONFIRMER	71
6.1.3. AXE 3 : UNE INTEGRATION ENCORE TRES FAIBLE DES JEUNES	72
6.2. LES CONDITIONS DE CONSTRUCTION D'UNE APPROCHE INTEGREE ET INNOVANTE : PRECONISATIONS EN VUE DES ATELIERS DE CO-CONSTRUCTION	73
6.2.1. PRECONISATION 1 : LE RENFORCEMENT DU PORTAGE POLITIQUE ET OPERATIONNEL DE LA QUESTION DES JEUNES	73
6.2.2. PRECONISATION 2 : L'ARTICULATION ET L'OUTILLAGE REGIONAL DE PLUSIEURS PROGRAMMES MILITANTS	74
6.2.3. PRECONISATION 3 : POUR UNE STRATEGIE GLOBALE ET TERRITORIALE DE PARTENARIATS	75
7. BIBLIOGRAPHIE	76
8. ANNEXE : LE PARCOURS D'ENGAGEMENT, UN OUTIL PROJECTIF	78

1. Introduction

Le cahier des charges précise le cadre et les objectifs de cette étude. Il souligne notamment la nécessité d'identifier « *des éléments de contexte sur les formes d'information et d'engagement des jeunes, et réaliser un bref état des lieux des actions menées et des cadres formalisés à date* ». Pour répondre à cet objectif, nous avons considéré qu'il était essentiel d'analyser et de replacer ces éléments dans le contexte d'information et d'engagement des jeunes propre à AIF.

Créée en 1961, Amnesty International (AI) est une organisation internationale s'appuyant sur un réseau de 7 millions de membres et sympathisants. Après avoir été une organisation spécialisée de défense des droits de l'homme, Amnesty est devenue une organisation généraliste capable de s'opposer par principe à toute violation des droits humains¹. A l'échelle nationale, Amnesty International France (AIF), association créée en 1971, est une ONG.

Dans un monde en mutation, notamment numérique, Amnesty International a adopté un plan stratégique 2017-2020, élaborant une vision partagée et des objectifs à atteindre sur 5 ans² concernant la Jeunesse. Dans ce document, la reconnaissance de la place des jeunes est importante. AI souhaite renforcer l'information et l'engagement des jeunes pour assurer l'augmentation durable des nouveaux membres, et faciliter la mise en place d'actions militantes.

En guise d'introduction, il est indispensable de préciser pourquoi le contexte de l'engagement des jeunes est en train de changer (1.1), au point que l'information et l'engagement des jeunes sont des enjeux stratégiques pour le mouvement (1.2). Plusieurs stratégies « Jeunes » - ont été produites sans que les résultats ne soient suffisamment satisfaisants (1.3). L'enjeu de cette étude est rendre compte des leviers et des freins rencontrés par AIF dans la mise en œuvre de son approche des jeunes (1.4).

1.1. L'information et l'engagement des jeunes : nouveaux enjeux

L'information et l'engagement des jeunes soulèvent des questions récurrentes. **En quoi les pratiques des jeunes sont-elles nouvelles ? Les jeunes s'engagent-ils vraiment autrement que les adultes ? Comment parvenir à donner envie aux jeunes de s'engager ?** Pour répondre à ces questions, certaines définitions préalables sont nécessaires. Alors que l'engagement des jeunes doit se comprendre comme une réalité propre à une période de la vie propre, avec ses aspirations et ses codes (1.1.1), de plus en plus d'acteurs institutionnels et d'associations s'interrogent sur les moyens de renforcer l'information et l'engagement des jeunes pris dans leur diversité (1.1.2).

1.1.1. L'engagement des jeunes : quelle spécificité ?

La définition de la jeunesse a fait l'objet de nombreux débats. Récemment, de plus en plus de travaux définissent la jeunesse comme l'avènement d'un « *nouvel âge de la vie* »³. La jeunesse n'est plus seulement une rapide transition, entre la fin de l'enfance et l'entrée dans l'âge adulte, mais une

¹ Éric Poinot, « Vers une lecture économique et sociale des droits humains : l'évolution d'Amnesty International », *Revue française de science politique*, 2004, Vol. 54, n° 3.

² Amnesty International, *Jeunesse, Energie, Action ! Stratégie Internationale jeunes 2017-2020*, s.l., 2017.

³ Olivier Galland, « Un nouvel âge de la vie », *Revue Française de Sociologie*, 1990, n° 4, p. 529-550.

période d'expérimentation intermédiaire. Pour cette raison, l'engagement des jeunes est marqué par une forte envie de tester des actions en dehors des cadres établis (encadré 1)

Encadré 1 : La jeunesse, une période aux multiples expérimentations

La jeunesse, au-delà de la question de l'âge (15-25 ans ou bien 15-30 ans) est surtout définie socialement comme une situation dans laquelle les jeunes « *expérimentent progressivement les différents rôles sociaux renvoyant à l'âge adulte* »⁴.

Pour cette raison, les jeunes ne donnent pas à l'information et à l'engagement une même signification que les adultes (respect de critères de conviction, de sérieux et de durabilité de l'engagement)⁵. Les études montrent que de nombreux jeunes sont en attente :

- **d'une information dont le contenu est mis en débat, plus que doctrinale**, en préférant se confronter à une pluralité de points de vue plutôt qu'à une doctrine à sens unique – l'inverse pouvant se traduire par un désintérêt⁶.
- **d'une plus grande souplesse** dans les modes d'engagement, permettant une forme d'engagement « à la carte », en s'affranchissant de centres bureaucratiques perçus comme trop contraignants⁷.
- **d'actions plus concrètes ayant un plus grand impact**, valorisant une logique « du faire » au détriment d'une logique « du discours », avec la volonté d'obtenir des résultats compréhensibles et visibles par des actions immédiates et pragmatiques⁸.

Ce tableau est à nuancer, car les modes d'engagement **demeurent très liés aux caractéristiques sociales des jeunes (âge, sexe, niveau d'étude et de diplôme, situation socio-économique, et engagement des parents)**⁹. Il existe ainsi un grand nombre de déterminants sociaux qui peuvent affecter positivement ou négativement les motivations et attentes de l'engagement des jeunes.

Au regard de ces attentes, cependant, les études sur l'engagement des jeunes soulignent qu'il **existerait une « crise » de confiance entre les jeunes et le reste de la société** : 70% des 18-25 considèrent ainsi que celle-ci « *ne leur permet pas de montrer de quoi ils sont capables* » - un pourcentage qui serait en progression sur la dernière décennie¹⁰. Conscients de ce décalage, les pouvoirs publics et les associations tentent de mettre en œuvre de nouveaux programmes d'action.

1.1.2. Un renouvellement des cadres d'action

Dans ce contexte, certaines études montrent qu'il **existe un réel potentiel d'engagement des jeunes** : ainsi, 46% des jeunes se disent prêts à s'engager pour une cause contre 31% des plus de trente ans, et ce sont près de 80% des moins de 30 ans sont déjà bénévoles ou pourraient envisager de le devenir¹¹. Les initiatives pour solliciter et valoriser la parole et l'engagement des jeunes se

⁴ Tom Chevalier, *L'Etat social et les jeunes en Europe. Analyse comparée des politiques de citoyenneté socioéconomique des jeunes*, Paris, Thèse de doctorat en science politique, Institut d'Etudes Politiques de Paris, 2015.

⁵ Jacques Trautmann, *Rapport final de l'expérimentation « Passeport d'engagement »*, s.l.

⁶ Agence Phare, Monographie Les Jeunes Européens, Evaluation de l'expérimentation APOJ, 2017.

⁷ Laurent Lardeux, « L'engagement des jeunes : stabilité et (r)évolutions », *L'école des parents*, 20 juin 2016, Sup. au N° 619, Supp. 1, p. 79-97.

⁸ Bernard Roudet, « Des jeunes davantage impliqués et plus protestataires », *Jeunesses : études et synthèses*, 2010, n° 2.

⁹ INJEP, « Participation associative : des jeunes plus engagés dans la vie de la cité », *Jeunesses : études et synthèses*, 2011, n° 4.

¹⁰ « Enquête "Génération Quoi" », 2014.

¹¹ CREDOC, *Enquête « Conditions de vie et Aspirations »*, s.l., 2015.

multiplient. Parmi ces initiatives, certains principes d'action sont venus transformer le fonctionnement des associations (encadré 2).

Encadré 2 : Les initiatives pour soutenir l'engagement des jeunes

Les initiatives pour favoriser l'engagement des jeunes prennent des formes très différentes. Les pouvoirs publics tentent de peser sur les conditions de l'engagement (reconnaissance du statut de bénévole avec la loi Citoyenneté et Egalité du 27 janvier 2017), tandis que les associations focalisent leur attention sur la place qu'elles accordent aux jeunes.

Il faut souligner que **certaines organisations cherchent à donner beaucoup plus de responsabilités concrètes aux jeunes**. Plutôt que de proposer des actions prédéfinis aux jeunes, elles donnent la possibilité aux jeunes de penser les objectifs et les moyens de leurs actions, afin de « *positionner les jeunes au cœur des projets et en situation de faire* »¹². Les jeunes les plus engagés peuvent devenir ensuite des exemples pour les autres jeunes, et les inciter à renforcer leur engagement¹³.

Pour lutter contre les discriminations sociales de l'engagement, **d'autres organisations, et notamment des organisations de jeunes, mettent l'accent sur les enjeux de formation**. La formation est ce qui permet de renforcer l'inventivité des jeunes, la reconnaissance des jeunes, et elle est perçue comme un moyen de diminuer le risque du fort *turn-over*, qui affecte les structures¹⁴. Pour les jeunes, elle valorise également l'idée que l'engagement peut contribuer à un parcours professionnel.

La notion d'engagement « par les pairs » est aujourd'hui reconnue dans de nombreuses organisations. Ce type d'engagement, qui favorise les échanges directement entre jeunes, peut renforcer la capacité d'information sur les droits, leur engagement et leur autonomie¹⁵. D'autres études soulignent le succès du « pair à pair » est dépendant des modalités d'accompagnement mis en œuvre¹⁶.

A cet égard, les réflexions actuelles, échangées par exemple lors du séminaire « Jeunes et Responsables » au CESE (*Conseil Economique et Social Environnemental*) du 6 juillet 2017, témoignent de la prise en compte de plus en plus importante des acteurs des enjeux de gouvernance. La réflexion menée par AIF s'inscrit donc dans une démarche générale de questionnement de nombreuses structures – entreprises, associations, ONG – pour mieux intégrer les jeunes et mieux les faire participer aux actions et aux décisions.

1.2. La jeunesse : un enjeu stratégique pour Amnesty International

A bien des égards, AIF a pris en compte plusieurs de ces tendances dans l'élaboration de sa Programmation 2016-2020. A la lecture du texte, il apparaît d'abord qu'Amnesty International France a renforcé son approche de l'éducation aux droits humains pour élargir le nombre de personnes sensibilisées aux droits humains (1.1). Elle a ensuite clarifié le rôle des jeunes pour renforcer les

¹² Oratio Etudes & Conseil, *Rapport final d'évaluation « Génération réactive »*, s.l., Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 2013.

¹³ Agence Phare, « Monographie Ticket for Change », *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, 2017.

¹⁴ Fanny Forgeau Zerbib et Catherine Lenzi Fauraz, *Etude des spécificités des associations de jeunes, dirigées par des jeunes : Animafac, JOC et MRJC*, Rapport d'enquête., s.l., 2008.

¹⁵ Olivier Tamarcaz, « L'approche pédagogique par les pairs : perspectives historiques » dans *Approche par les pairs et santé des adolescents*, Actes du Séminaire international francophone., Besançon, 1994, p.

¹⁶ Agence Phare, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

ressources de l'organisation et sa capacité d'action et atteindre ses différents objectifs stratégiques (1.2).

1.2.1. Sensibiliser les jeunes pour les rendre acteurs de la cause des droits humains

La sensibilisation des jeunes est un des objectifs majeurs d'AIF, au cœur du document de programmation stratégique 2016-2020¹⁷. AIF souhaite notamment faire prendre conscience de l'importance des droits humains auprès d'au moins 10% des collégiens et lycéens en France. La stratégie 2016-2020 préconise alors d'adopter **une approche souple et adaptée aux publics rencontrés, dans une logique de proximité avec le local**¹⁸.

Pour favoriser le développement de l'éducation aux droits humains, AIF vise à outiller d'autres acteurs (associations, professeurs). AIF a particulièrement innové sur la question avec la mise en place et la mise en ligne de différents outils pédagogiques (ressources en ligne, cours en ligne sur les droits des réfugiés, plans de cours pour les enseignants sur la campagne *Ecrire pour les droits*). La valorisation de l'EDH, selon la stratégie AIF, suppose notamment une meilleure mise en valeur et connaissance des expériences réussies et de leurs enseignements¹⁹.

Pour renforcer l'éducation aux droits humains, **Amnesty International France considère toutefois que l'augmentation du nombre de jeunes peut et doit s'articuler avec une diversification des profils de jeunes informés**. AIF propose ainsi de recueillir des initiatives en matière de droits humains dans les quartiers populaires pour aider à leur réalisation, et surtout favoriser l'engagement militant²⁰.

Les campagnes et actions de sensibilisation menées à AIF visent à susciter un premier regard sur la question des droits humains. La mise en place d'outils et d'actions numériques a eu pour objectif de s'adapter aux nouveaux modes d'information des jeunes, qui passent beaucoup de temps sur les réseaux sociaux et sur les canaux de vidéos en ligne. **Une question en suspens est de savoir si Amnesty est en capacité d'articuler une stratégie numérique et une stratégie en présentiel**²¹. Pour cela, les jeunes sont aussi considérés comme un levier de l'action militante locale.

1.2.2. La jeunesse : un levier pour renforcer l'action militante locale

Alors qu'AIF cherche de plus en plus à favoriser le soutien à des groupes locaux et des cercles d'action²², **la constitution d'un réseau d'Antennes jeunes en 2008**, a été perçue comme un moyen de développer le militantisme jeune, et comme une opportunité pour renforcer l'action locale et renouveler l'attractivité de l'organisation. **L'action locale menée par des militants engagés au sein d'AIF permet en principe de soutenir le déploiement des campagnes, et plus récemment de l'éducation aux droits humains.**

¹⁷ Amnesty International France, *Programmation d'Amnesty International France 2016-2020*, s.l., 2016.

¹⁸ *Ibid.*, p. 8.

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Ibid.*, p. 9.

²¹ Cécile Delesalle et Gérard Marquié, *Parcours d'information des jeunes: quelles passerelles entre le physique et le numérique ?*, Paris, INJEP, 2016.

²² É. Poinot, « Vers une lecture économique et sociale des droits humains », art cit.

La place des jeunes militants dans le développement de l'éducation aux droits humains a été valorisée. L'objectif d'AIF est clairement de développer l'approche des « pairs par leurs pairs » qui puisse générer « *une sensibilisation adaptée et qui renforce la motivation des jeunes qui agissent aux côtés d'AIF* ». La mobilisation progressive des AJ est prévue dans les régions, tout comme la participation des jeunes eux-mêmes à la production d'outils (2016, 2017 et 2018)²³.

L'importance des jeunes militants dans le déploiement des campagnes a été également clarifiée. Ainsi la proposition d'activités EDH destinées aux lycéens dans le cadre de deux ou trois campagnes en 2016, dont les « 10 jours pour signer », témoigne de l'importance prise par l'EDH comme un levier de mobilisation, et la volonté de mieux associer les jeunes militants aux actions existantes. **La présente étude, montre que la pertinence de cette approche est discutée par les jeunes militants.**

Dans ce contexte, AIF se retrouve à devoir se positionner sur deux défis : d'une part, celle de la définition des modalités nationales et régionales d'accompagnement de cette approche de « pair à pair » pour que des jeunes militants engagent d'autres jeunes ; et d'autre part, celle de l'accompagnement des jeunes militants cherchant à monter en responsabilité dans les groupes locaux et dans la gouvernance de l'association. La position de l'association sur ces questions a été précisée dans des documents stratégiques internes.

1.3. Une opérationnalisation complexe des stratégies jeunes

Si la stratégie AIF 2016-2020 vient clarifier la place des jeunes comme cible et comme acteur de l'éducation aux droits humains, elle vient s'ajouter à deux stratégies jeunes préexistantes. Une présentation de ces textes est nécessaire pour comprendre les enjeux et contours d'une approche « jeunes » spécifique à AIF. Alors que la stratégie Jeunesse internationale porte la priorité sur le numérique et le développement de modes d'action innovants (1.1), les cadres français portent une multiplicité d'objectifs qui paraissent peu harmonisés (1.2).

1.3.1. Le cadre stratégique international : une priorité sur le numérique et les partenariats

La réflexion sur la place et le rôle des jeunes à Amnesty s'inscrit d'abord dans une logique internationale. Lors du renouvellement de son Plan Stratégique International de 2016-2019²⁴, Amnesty International a **mis en avant la jeunesse, au travers d'un cadre** spécifique : la stratégie Jeunesse internationale 2017-2020²⁵.

Les trois grands objectifs spécifiques à la stratégie Jeunesse internationale 2017-2020²⁶ mettent en avant plusieurs thématiques comme le renforcement de l'engagement, du militantisme, et de la

²³ Amnesty International France, *Programmation d'Amnesty International France 2016-2020*, op. cit., p. 8.

²⁴ Les cinq objectifs sont « revendiquer les libertés, garantir des droits égaux pour tous, réagir aux crises, garantir l'obligation de rendre des comptes, optimiser les ressources et les engagements », Amnesty International, *Objectifs 2016-2019: Faire de l'injustice une affaire personnelle*, s.l., 2016

²⁵ Amnesty International, *Jeunesse, Energie, Action ! Stratégie Internationale jeunes 2017-2020*, op. cit.

²⁶ Les trois objectifs spécifiques sont : 1/ la perspective et la capacité d'action des jeunes quant à la protection et à la promotion des droits humains sont au centre du travail en faveur des droits humains mené par Amnesty. 2/ Les jeunes dans toute leur diversité ont les moyens de participer activement à tous les niveaux de notre travail, sur la base d'un respect et d'une confiance mutuels. 3/ Les jeunes dans toute leur diversité représentent un tiers des sympathisants d'AI et contribuent à l'impact sur les droits humains.

participation des jeunes à la gouvernance d'AI, **mais aussi les impératifs de diversité, de représentativité des jeunes, et d'attractivité de l'organisation pour les jeunes**²⁷. En cela, le document est relativement cohérent avec la stratégie globale d'Amnesty International.

Le document présente également des axes pertinents, qui font écho aux tendances actuelles de l'engagement des jeunes, et valorisent clairement la contribution des jeunes militants au fonctionnement d'AI. La stratégie propose ainsi des registres d'action permettant « *une intégration des problématiques de jeunes à l'ordre du jour* », « *la flexibilisation de l'organisation* », et la « *mise en place de partenariats avec des organisations de jeunes* ».

La déclinaison opérationnelle de ces axes peut alors prendre différentes formes. AI **cherche particulièrement à développer de nouveaux modes d'engagement et des approches innovantes** pour mieux intégrer les jeunes. AI met ainsi notamment l'accent sur l'appui d'outils numériques innovants, comme la création d'espaces de travail et la collaboration avec d'autres ONG et organisations de jeunes qui œuvrent pour la promotion et la défense des droits humains.

1.3.2. Les cadres stratégiques français : un enjeu de mise en cohérence

En amont de ces cadres précédemment évoqués, **les instances d'AIF avaient déjà produit des réflexions sur la valorisation de la jeunesse dans le mouvement**, rassemblées dans deux documents : la stratégie jeune de 2011 et son complément de 2016, pour que celle-ci s'ajuste aux nouveaux cadres internationaux d'AI²⁸.

Ces documents présentent plusieurs objectifs stratégiques pour favoriser **la croissance du militantisme Jeune** (axe 1), **la facilitation des actions** (axe 2) et une meilleure intégration des jeunes dans le mouvement, notamment dans la gouvernance (axe 3). La stratégie de 2011 met particulièrement en avant **l'importance de développer le militantisme dans les universités** - par le soutien au développement des antennes jeunes et de leurs actions notamment - ainsi que l'importance de renouveler les méthodes de communication pour mieux s'adapter aux usages et habitudes des jeunes.

Le complément de 2016, quant à lui, porte la priorité sur **le développement des approches s'appuyant sur les principes et les acteurs de l'éducation populaire**, afin de diversifier les publics touchés. Il met ainsi en avant l'importance de développer des formats éducatifs nouveaux, par le faire - projets d'immersion pour sensibiliser les jeunes aux droits humains, approche participative pour développer des outils de communication, et formation par les pairs, notamment. Ce document, sur ce point, décline un objectif important de la stratégie globale d'AIF avec la stratégie Jeunes de 2011.

Si ces deux documents stratégiques présentent une multiplicité d'objectifs pour mieux sensibiliser et impliquer les jeunes dans le mouvement, définissant ainsi les contours d'une approche « jeunes » spécifique à AIF, **ils proposent une série de priorités qui demeurent toutefois peu hiérarchisées et peu articulées entre elles**. Un enjeu majeur de l'état des lieux sera ainsi d'identifier, d'une part, le degré de réussite des initiatives, tout en identifiant les facteurs de succès et les freins rencontrés. Il

²⁷ Voir les tableaux en annexes

²⁸ Amnesty International, *Objectifs 2016-2019: Faire de l'injustice une affaire personnelle*, s.l., 2016.

est ainsi essentiel de parvenir, à l'issue de l'étude, de souligner les possibilités d'articulation des documents stratégiques, sinon les choix de priorisation à effectuer.

1.4. L'état des lieux : un outil pour susciter une réflexion collective et partagée

La présentation des documents stratégiques montre que si AIF a pris en compte certaines tendances de l'information et de l'engagement des jeunes, la présente étude doit permettre de **questionner et de préciser la cohérence des textes stratégiques et les conditions de leur mise en œuvre**. A la demande d'AIF, l'Agence Phare a réalisé un état des lieux qui poursuit plusieurs objectifs (1.4.1), en suivant une méthodologie qualitative (1.4.2).

1.4.1. Objectifs

En accord avec le cahier des charges, l'état des lieux doit permettre de **présenter une vision d'ensemble** du positionnement des jeunes dans le mouvement et du soutien d'AIF à leur engagement, et **permettre la co-construction d'une réflexion commune partagée** sur les moyens de mieux intégrer les jeunes au mouvement, mieux les défendre et mieux les sensibiliser aux droits humains.

Il s'agira particulièrement de :

- **Dresser un panorama actuel des actions réalisées par, pour et avec les jeunes**, tant du point de vue du militantisme, que du développement des ressources, de l'éducation aux droits humains ou de la communication et de la gouvernance;
- **Comprendre si et comment l'intégration des jeunes au sein du mouvement est portée par l'ensemble des pôles de l'organisation** (communication, gouvernance, développement des ressources) de manière transversale ;
- **Donner des éléments de préconisation pour mieux prendre en compte** les jeunes dans le mouvement et pour nourrir les échanges lors des ateliers de production organisés ultérieurement.

Nous proposons alors comme axe de questionnement et fil rouge de la réflexion la problématique suivante :

Dans un contexte de transformation organisationnelle, quels sont les leviers et les freins rencontrés par AIF pour soutenir l'information et l'engagement des jeunes dans la défense des droits humains ?

L'état de lieux est de ce point de vue pensé comme un outil permettant de poser des constats amenés à être discutés dans les phases successives d'ateliers de production. Loin d'être un document figé, il se veut une opportunité pour les parties prenantes d'AIF (secrétariat et instances politiques mais aussi les jeunes) de faciliter une réflexion commune sur les leviers de l'intégration des jeunes, tant du point de vue de la vie militante que des autres aspects du mouvement (éducation aux droits humains, développement des ressources, communication, développement de campagnes).

Pour cela, en accord avec AIF, nous avons réalisé un état des lieux très empirique, qui donne une place importante aux différents éléments du terrain d'enquête : extraits de documents, verbatims d'entretiens menés auprès d'une grande diversité d'acteurs, compte-rendu du focus-groupe. De la

sorte, l'état des lieux articule un recueil de messages importants et un ensemble d'analyses pouvant être plus facilement discutés, diffusés, et éventuellement réutilisés par AIF dans d'autres productions.

1.4.2. Méthodologie

Cette étude s'appuie sur **une méthodologie qualitative**, fondée sur une analyse documentaire, la réalisation de vingt entretiens semi-directifs et l'animation d'un *focus-group* (entretien collectif).

Afin de faire émerger les premiers questionnements sur la place des jeunes à AIF, une analyse documentaire a été réalisée. Elle s'est appuyée sur l'exploitation de types de corpus documentaires : une **revue de la littérature scientifique en sciences sociales** (relative à la transformation des pratiques d'information et d'engagement des jeunes), et **une analyse des documents internes d'AIF** (documentation de l'extranet notamment).

Pour faire émerger les constats empiriques qui ont nourri les analyses développées dans ce rapport, 20 entretiens ont été réalisés avec différents acteurs (encadré 3).

Encadré 3 : L'importance de mener des entretiens avec une pluralité d'acteurs

Le terrain réalisé est ainsi le suivant :

- 10 entretiens semi-directifs téléphoniques (entre 30 et 45 minutes), ont été réalisés avec des militant.e.s d'AIF (7 femmes, 3 hommes), âgé.e.s entre 17 ans et 34 ans, habitant des régions variées (Bretagne, Ile de France, Alsace, Languedoc Roussillon, Normandie). Une jeune était engagée dans un groupe local, les neuf autres dans une AJ. Sur les 10 participant.e.s, 3 étaient relais-jeunes, 2 étaient ou avaient été Représentant des Antennes Jeunes (RAJ).
- Pour obtenir les points de vue du conseil des instances d'AIF, 5 entretiens, d'une durée comprise entre 1h et 1h30 ont été réalisés avec des membres du Conseil d'Administration.
- 5 entretiens, d'une durée comprise entre 1h et 1h30, ont été réalisés avec des salarié.e.s du Secrétariat National (SN), réparti.e.s entre le pôle Engagement et Education aux Droits Humains, le pôle Développement, le pôle Action et le pôle Communication.

Enfin, afin de consolider les éléments d'analyse précédemment récoltés, un focus group d'une durée d'1h40 environ a été réalisé avec des jeunes sollicités lors du campus d'été d'AIF le samedi 9 septembre 2017. 12 jeunes ont participé, âgé.e.s entre 17 et 25 ans. Parmi les participant.e.s, 8 étaient militant.e.s actif.ve.s d'une structure locale (7 dans des AJ, 1 dans un groupe local) et 4 autres étaient des sympathisant.e.s d'AIF.

Chaque entretien a été anonymisé (de même que toute référence au genre de la personne, masculin ou féminin pour les salariés et membres du CA, compte tenu de la forte présence des femmes au CA et parmi les salarié.es).

L'ensemble de ces sources a été croisé selon le principe de la triangulation des sources et des points de vue des acteurs engagés dans l'expérimentation²⁹. Pour chacun des enjeux rencontrés, nous avons cherché à accumuler des points de vue qui se recoupaient, ou bien au contraire des polarités permettant d'identifier des tendances contrastés. De la comparaison de ces points de vue, et du sens

²⁹ Olivier de Sardan, Jean Pierre, « La politique du terrain. Sur la production des données en anthropologie », *Enquête, Anthropologie, Histoire, Sociologie*, n°1, 1995, p.84.

qu'ils donnent à l'action d'AIF, nous avons rédigé l'étude avec le souci de clarifier et de solidifier des constats et des analyses.

1.4.3. Plan de l'étude

Nous avons fait le choix de présenter l'état des lieux selon un plan différent de la stratégie Jeunes d'Amnesty International France, car il ne s'agit pas du seul texte traitant de la question des jeunes³⁰. L'objectif était de proposer un panorama progressif de l'information et de l'engagement des jeunes au sein d'AIF, et de la manière dont cette question est portée et valorisée en interne.

Pour réaliser un état des lieux qui ne soit pas simplement descriptif, nous avons questionné la manière dont la sensibilisation, la place et le rôle des jeunes à AIF dépend d'un double **dilemme lié à la double identité d'Amnesty : en qu'ONG reconnue de plaider, elle doit mener des campagnes avec un fort impact, et assurer une rentrée financière importante pour maintenir un fort impact ; et en tant qu'association de terrain, elle doit mobiliser un nombre important de militants et valoriser les actions qu'ils mettent en œuvre**. Le terrain d'enquête nous a montré que tous les acteurs d'AIF (CA, salariés, jeunes) sont confrontés à des degrés divers à ces deux logiques. L'état des lieux doit permettre d'explicitier certaines opportunités, contraintes et pistes de réflexion.

La première partie présente comment de nouveaux jeunes peuvent choisir de s'informer ou de rejoindre Amnesty International. Nous explicitons alors comment les initiatives d'AIF en direction des établissements scolaires, ou bien des acteurs de l'éducation populaire, présentent des résultats contrastés. Les leviers et freins de ces initiatives sont explicités (1).

La seconde partie dresse un panorama général des formes du militantisme des jeunes à AIF, en questionnant d'une part, les façons dont ils réalisent les actions, et d'autre part, comment celles-ci sont plus ou moins facilitées par des acteurs régionaux (relais-jeunes) et nationaux (représentants des antennes-jeunes), y compris par les salariés du secrétariat national (2).

Alors que la communication d'AIF peut permettre de renforcer l'information et l'engagement des jeunes, la troisième partie vient questionner la pertinence des outils de communication externe et interne. Elle souligne et explicite notamment pourquoi le militantisme des jeunes est aussi peu visible au sein et en dehors d'AIF (3).

Enfin une dernière partie interroge les conditions du portage opérationnel de l'approche Jeunes en étudiant et analysant les leviers de transversalité sur cette question (4).

A partir de ces éléments d'analyse, nous concluons cette étude sur un bilan précis de la stratégie « Jeunes » et des pistes de travail que nous souhaitons aborder et porter lors des ateliers de co-construction. Ces ateliers doivent permettre de prioriser les axes de la stratégie et de définir les outils appropriés pour la déployer.

³⁰ Pour rappel : Axe 1 : croissance et visibilité, Axe 2 : Diversification et Facilitation des actions, Axe 3 : Intégration des jeunes),

2. Les leviers pour augmenter et diversifier le nombre de jeunes sensibilisés

Alors que l'objectif de mobilisation d'un plus grand nombre de jeunes se situe au cœur de l'approche « Jeunes », il s'accompagne d'un objectif clair de diversification des profils de jeunes engagés. Les textes stratégiques soulignent la volonté d'articuler ces deux objectifs.

La question de la croissance du nombre de jeunes a été, depuis la stratégie Jeunes de 2011, placée sous l'ambition d'une diversification des profils de jeunes engagés (encadré 4).

Encadré 4 : La diversification des profils de jeunes à AI, un enjeu complexe

La stratégie « Jeunes de 2011 » a mis l'accent sur le fait que la diversification des jeunes est un enjeu nécessaire pour le développement de AI. De même, la stratégie 2016-2020 recommande de développer des actions aux droits humains en direction de personnes de quartiers dits « populaires ».

Au cours des entretiens, les membres du CA et les salariés ont pu souligner dans leur grande majorité que les profils des jeunes engagés au sein d'Amnesty International sont relativement homogènes :

- des jeunes issus majoritairement des grandes villes ;
- des jeunes lycéens, et des étudiants ;
- Des jeunes issus des classes moyennes supérieures ;

Le complément de la stratégie Jeunes de 2016 souligne que cet objectif de diversification peut suivre plusieurs objectifs :

- « Intensifier les contacts avec les universités, notamment avec les associations étudiantes
- Intensifier les contacts avec les associations de jeunesse via notamment des partenariats ;
- Associer, impliquer et encourager les jeunes à la prise d'initiative ;
- Favoriser les initiatives afin de créer des actions avec les jeunes et pour les jeunes en dehors de l'éducation formelle pour une ouverture sur la diversité ;
- Les actions des jeunes doivent être remontées et partagées (partage de vidéos, photos, expériences pour mise sur Extranet...) ;
- Accompagner les moins jeunes présents dans les AJ dont le rôle est de pérenniser l'AJ afin qu'ils laissent au maximum les initiatives aux jeunes
- Faire participer »

Pour atteindre ces différents objectifs, **AI doit prendre en compte deux facteurs : d'une part, la motivation des jeunes, et d'autre part, la capacité des AJ, des groupes locaux, et de l'accompagnement du secrétariat national à favoriser l'émergence de partenariats.**

L'analyse des enjeux de croissance et de visibilité pour AIF suppose de préciser comment les jeunes provenant de différents milieux sociaux et de différents territoires souhaitent s'engager ou non au sein d'AIF. Pour cela nous analysons les processus d'engagement au sein de AI (3.1), en montrant comment AI a réussi à développer son réseau dans le milieu scolaire (3.2) et non-scolaire (3.4.3),

avant de préciser comment le renouvellement des actions a globalement contribué à renforcer l'attractivité des actions d'Amnesty (3.4).

2.1. De l'information à l'action : les leviers du premier engagement à Amnesty

Les analyses de l'engagement tendent à considérer que la sensibilisation est une première étape de l'engagement. Le parcours d'une personne au cours de sa vie est décrit par un ensemble de positions, qui déterminent ensuite ses orientations futures³¹. La stratégie d'information et de sensibilisation des jeunes aux droits humains peut se concevoir comme une première étape d'engagement (3.1.1). Cette analyse se retrouve notamment dans la comparaison des motivations des bénévoles (3.1.2) et des freins rencontrés par les jeunes à l'égard d'AIF (3.1.3)

2.1.1. La notion de parcours : un enjeu clé pour comprendre le primo-engagement

Pendant longtemps, Amnesty International France a pu se définir comme un mouvement de spécialistes (juristes) et de militants fortement politisés, ces deux dimensions constituant les deux principales portes d'entrée pour rejoindre le mouvement AIF. L'une des principales enquêtes menées au début des années 2000 souligne un fort ancrage à gauche des militants³².

Le choix de mettre l'accent sur les droits humains pour sensibiliser les jeunes constitue une orientation stratégique tout à fait pertinente pour tenir compte de leurs nouvelles modalités d'information et d'engagement. L'engagement – classique - pour une cause est en effet de plus en plus corrélé pour les jeunes à d'autres motivations: l'épanouissement (se découvrir et découvrir les autres) et la réussite professionnelle (tester une vocation, acquérir des compétences)³³.

La question de l'éducation aux droits humains place l'information au cœur d'une approche de sensibilisation des jeunes, comme première étape d'un possible engagement. La comparaison des entretiens permet d'identifier plusieurs étapes :

- Niveau 1 : La sensibilisation aux droits humains (par du contenu en ligne, des actions)
- Niveau 2 : La recherche d'information sur AIF (sur le site Web, les réseaux sociaux)
- Niveau 3 : La participation à une action d'AIF (don, pétition en ligne, action en ligne)
- Niveau 4 : L'engagement dans un groupe local (présence à des actions et des réunions)
- Niveau 5 : La prise de responsabilité au sein d'un groupe local ou des instances

L'information constitue une première étape qui vise à donner aux jeunes des premières clés de compréhension et de réflexion sur les droits humains. Si le terrain d'enquête n'a pas permis de retracer des parcours biographiques dans leur complexité, il a permis d'identifier les principales

³¹ Olivier Fillieule, « Pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2.

³² « Parmi les agents interrogés, 55% se déclarent proches du PS, 16% des écologistes, et seulement 3% de l'extrême gauche, 2% du PC, et 2% de la droite (...). Les amnistiens appartiendraient donc majoritairement à la gauche réformatrice », Sophie Duchesne, « Don et recherche de soi : l'altruisme en question au Restaurants du Cœur et à Amnesty International », *Les cahiers du CEVIPOF*, 33, janvier 2003.

³³ Agence Phare, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, op. cit.

motivations et les principaux freins qui peuvent s'exprimer dans le passage d'une sensibilisation aux droits humains à un premier engagement bénévole.

2.1.2. Les motivations de l'engagement des jeunes à AIF

Les travaux montrent que les jeunes s'engagent pour des **motivations de plus en plus variées** : des motivations politiques (s'engager pour une cause), mais également des motivations d'épanouissement (se découvrir et découvrir les autres) et des motivations professionnelles (tester une vocation, acquérir des compétences, se former à un nouveau métier)³⁴. L'analyse menée permet d'identifier les motivations principales à l'engagement des jeunes au sein d'AIF (tableau 1).

Tableau 1 : Les motivations diverses de l'engagement des jeunes à AIF

Motivations	Citations
Motivations générales	
La curiosité pour une cause	« J'ai 16 ans, j'ai entendu parler d'AI un peu comme tout le monde, avec les enquêtes d'AI ³⁵ . Je voulais m'engager dans quelque chose comme ça, dans une organisation pour faire des choses pour les droits de l'homme. On entend énormément de choses sur les situations » (Entretien avec une militante)
La volonté de rencontrer de nouvelles personnes	« C'était un hasard, c'est un prof qui nous a transmis un mot d'une militante qui parlait des droits humains. Ça pouvait être sympa de découvrir d'autres personnes, car je connaissais peu AI. » (Entretien avec un relais-jeunes)
L'acquisition de compétences pour les études et/ou la carrière professionnelle	« Je suis en droit et j'ai parlé à quelqu'un d'une autre organisation internationale. Il m'a expliqué que pour percer, il fallait absolument que je devienne bénévole dans ce monde. » (Entretien avec une militante)
Motivations propres à AI	
La perception par les jeunes de l'impact fort d'Amnesty International	« Ce qui m'a séduit, c'était de savoir que c'est un gros mouvement, car Amnesty sur les droits humains, c'est le numéro un sur le sujet, avec des moyens qui peuvent permettre d'avoir un impact. » (Entretien avec un relais-jeunes)
La possibilité de s'engager à AIF sur une thématique puis d'en découvrir d'autres	« Il y a une grande diversité de thèmes – la responsabilité sociale des entreprises et j'aime bien cela moi. Les autres associations sur les droits humain sont trop spécifiques sur une thématique. » (Entretien avec une militante)
Les modalités souples d'engagement	« On est assez indépendant. On a la possibilité d'évoluer et de prendre des responsabilités » (Entretien avec un militant)

Un jeune peut s'engager pour Amnesty International en raison de plusieurs de ces motivations. Le panorama de ces motivations montre surtout que la sensibilisation peut se traduire par une forme d'intéressement à la question des droits humains (niveau 1) sous différentes formes : présentation

³⁴ Agence Phare, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, op. cit.

³⁵ Les « enquêtes » d'AI sont ici les documents réalisés sur la situation des droits humains dans certains pays.

de causes à défendre, témoignages de militants, mais aussi présentation des actions et des thématiques existantes. Les freins à l'engagement sont également divers.

2.1.3. Les freins de l'engagement des jeunes à AIF

Malgré ces sources diversifiées de motivations, l'étude permet d'identifier plusieurs freins qui à l'engagement des jeunes au sein d'AIF (tableau 2).

Tableau 2 : Les freins de l'engagement à Amnesty

Freins	Citations
Freins généraux	
Le sentiment d'incompétence des plus jeunes	« On a pas mal d'étudiants qui sont curieux et essayent de comprendre. Beaucoup de lycéens qui sont curieux mais n'osent pas trop signer, même si j'ai vérifié qu'on peut signer une pétition même si on est mineur. Ils signent pas forcément mais ils sont curieux. » (Entretien avec une militante)
Le vieillissement des structures militantes	« J'avais envie de me sentir utile. Et puis aussi je me suis dit que j'allais me retrouver avec des vieux, et dans ma ville il y avait une structure, je me suis renseigné et ils m'ont dit que je pouvais faire un truc dans mon lycée. Cela montre qu'on a une place importante » (Entretien avec un militant)
La sur-sollicitation des jeunes et des gens sur l'engagement	« En voyant la tête des gens je dirais que ça les saoule d'être sollicités en permanence par des gens, ils sont blasés. Y'a beaucoup de gens qui disent que ça sert à rien ce qu'on fait, du coup on est obligé d'apporter des preuves » (Entretien avec une militante)
Freins propres à AIF	
La perception d'AI comme une ONG d'experts (chercheurs/juristes)	« Ce qui me faisait peur au début, c'est qu'Amnesty c'est un mouvement d'experts, de juristes et de chercheurs, et je ne suis pas experte. » (Entretien avec une militante)
L'absence de visibilité et de valorisation des AJ et du militantisme	« Je suis allé voir si AI était présent au niveau local, j'ai vu sur le site. J'ai cherché un moment parce que le site était pas très bien fait à ce moment là. Et je suis tombée sur l'AJ de Montpellier, j'ai envoyé un mail et on m'a proposé de participer à une réunion » (Entretien avec une militante)
Des actions inadéquates pour toucher d'autres types de jeunes	« Tout le monde ne connaît pas Amnesty dans les territoires. On touche des gens avec un niveau d'études ou dans un milieu culturel à qui Amnesty parle tout de suite. C'est toujours un peu d'entre soi. » (Entretien avec un salarié)

Dans l'ensemble, l'engagement des jeunes à AIF fait face à plusieurs difficultés : le sentiment d'illégitimité, la méconnaissance ou le manque de moyens d'action offerts, la difficulté de se reconnaître dans les figures militantes existantes³⁶. **Les travaux sur l'engagement montrent que les freins de l'accès à l'information et de l'engagement sont cependant très différents selon les**

³⁶ Harris Interactive, Amnesty International, rapport d'étude qualitative, Paris, 2016.

catégories de jeunes ciblées par AI, que ce soit dans un univers scolaire ou non-scolaire³⁷. Pour cette raison, les stratégies de sensibilisation ont pu avoir plus ou moins d'efficacité en fonction des lieux visés et des partenariats mis en œuvre.

2.2. Sensibiliser de nouveaux publics : une approche en milieu scolaire mitigée

Le nombre d'AJ actives est en cours de recensement au sein d'AIF. Parmi les 70 AJ actives aujourd'hui, il semblerait selon les différents entretiens que plus de 2/3 sont implantées dans des lycées, et près d'un tiers dans les universités. Si AIF est bien ancrée dans les lycées (3.2.1), l'implantation en milieu universitaire est plus contrastée (3.2.2). Un enjeu majeur est alors de mieux articuler le militantisme jeune, et l'éducation aux droits humains en développant l'éducation en pair à pair (3.2.3).

2.2.1. Une bonne implantation dans les lycées

La présence d'AIF dans les lycées est liée à une volonté forte de la part du secrétariat national de développer le militantisme jeune dans ces espaces. L'approche par les lycées présente en effet de bonnes opportunités d'augmentation et de diversification des publics jeunes, car il **permet d'accéder facilement à un public jeune qui serait plus difficile à identifier par d'autres moyens**.

Un membre du CA explique ainsi que les lycées, parce qu'ils sont souvent composés d'une diversité de catégories de jeunes, sont un levier efficace pour diversifier plus facilement les publics sensibilisés aux enjeux des droits humains :

« Je suis super pour [aller vers les lycées] en terme de démocratisation. On est dans un milieu plus généraliste. Ce n'est pas super généraliste dans mes grands rêves de démocratisation mais quand même. Au moins on ne touche pas que des filières comme Sciences Po. (...) On touche plus de milieux » (Entretien avec un membre du CA)

Le principal frein de cette approche est lié aux contraintes réglementaires des établissements, qui peuvent complexifier le bon déroulement des actions mise en œuvre par les jeunes. Une responsable d'AJ explique ainsi comment certains sujets, parce qu'ils sont perçus comme trop sensibles par la direction, ne peuvent pas être abordés dans les lycées :

« J'en ai pas mal discuté avec le proviseur, le problème c'est que le lycée se doit d'être neutre donc par exemple il avait refusé que j'accroche une affiche sur Snowden, parce que je sais pas... C'était compliqué, il trouvait que c'était trop politique. Sur le sexisme, les violences, il y a aucun problème mais c'est vrai qu'on est pas totalement libre dans le lycée. » (Entretien avec une militante)

Au-delà de ces freins réglementaires, **certains membres des AJ lycéennes font face à plusieurs contraintes, inhérentes à leur vie scolaire** : changement d'année, sortie du lycée après la terminale, articulation entre la vie lycéenne et l'engagement. Ces freins, qui se retrouvent également dans les universités, peuvent alors entraîner des difficultés à stabiliser l'existence de ces espaces

³⁷ Elodie Bellarbre et Laëtitia Drean, « Engagement: quels leviers pour mobiliser les jeunes en retrait », *INJEP: Synthèses et analyses*, 2017, n° 3.

d'engagement et entravent ainsi les possibilités d'augmenter le nombre et la diversité de jeunes sensibilisés aux messages d'AIF.

2.2.2. Une dynamique contrastée dans les universités

L'action des AJ dans les universités apparaît comme un levier essentiel pour sensibiliser plus de jeunes aux enjeux des droits humains. Parce qu'elles s'inscrivent dans des établissements composés de plusieurs milliers d'étudiants, ces structures ont ainsi l'opportunité de toucher un large public.

Une relais-jeunes explique comment le fait de réaliser des actions dans les espaces universitaires permet de sensibiliser un plus grand nombre de jeunes à l'importance des droits humains. Les universités proposent de nombreux lieux de sociabilité en dehors des classes :

« A l'occasion des 10 jours pour signer, les AJ se mettent au resto universitaire. C'est le point de ralliement, c'est le moment où tous les élèves se retrouvent, on a plein de signatures, c'est un gain de temps et d'énergie » (Entretien avec une relais-jeunes)

Néanmoins, **le dynamisme d'AIF dans le milieu universitaire demeure contrasté.** S'il n'existe pas de chiffres officiels, les entretiens réalisés montrent que seulement une vingtaine d'AJ universitaires sont actives. Ce faible nombre peut s'expliquer pour deux grandes raisons.

Les étudiants, souvent engagés dans des filières « droit » et « sciences humaines » peuvent avoir des difficultés à aller à la rencontre de jeunes ou bien à accéder aux canaux d'information d'autres filières. Il peut ainsi être compliqué de faire parler de ces actions sur les canaux numériques dédiés, comme les groupes *Facebook* de ces filières :

« Moi j'avais galéré à contacter tous les groupes de toutes les filières, j'avais essayé de m'incruster sur tous les groupes des filières pour leur dire 'coucou' mais ils supprimaient mes postes parce que j'étais pas de la même filière qu'eux. Y'a des groupes spécifiques et privés » (Entretien avec une militante)

« Il faut aller vers les gens car la communication avec les affiches et les annonces sur Facebook ne suffisent pas. Il faut aller voir les gens dans le hall ou dans les classes. Et puis si on a le soutien d'un professeur alors cela permet de mobiliser beaucoup plus de monde dans les événements »

Au-delà des difficultés à réaliser des actions, **un enjeu majeur auquel font face les étudiants est le fort turn-over.** Les entretiens et le focus-group, ont ainsi souligné que la vitalité des AJ était très variable d'une année à l'autre, en fonction de l'implication des étudiants :

« Il y'a eu une amélioration. Le problème c'est davantage le développement du nombre d'antennes jeunes et le nombre d'actions. J'avais demandé qu'ils fassent trois actions et si possible une quatrième dans un autre campus pour faire des petits. Mais s'il n'y a pas quelqu'un qui suit, qui rappelle ces contacts là, ça fait un soufflet. » (Entretien avec un membre du CA)

Pour faire face à ces problématiques de pérennisation, la **stratégie Jeunes de 2011 prévoyait de mettre en place des référents** – professeur ou personnel de l'université –, pour assurer le lien d'une année à l'autre et la transmission d'informations. La stratégie prévoyait également la mise en œuvre d'un kit d'accueil pour simplifier les démarches administratives. Or, il apparaît que ces propositions ont été peu mises en œuvre, ni suivies par les instances car la priorité a été davantage accordée au développement d'AJ dans les lycées. Un enjeu majeur pour le développement des antennes AIF dans

les universités est alors d'une part de mieux assurer la pérennisation des structures déjà implantées et d'autre part de permettre aux structures pérennisées de réaliser des actions à l'extérieur de leur établissement afin de toucher un public jeune plus large.

2.2.3. Une articulation entre éducation aux droits humains et militantisme jeune à approfondir

Le programmation stratégique 2016-2020 met en avant comme priorité l'éducation aux droits humains avec pour objectif de faire prendre conscience de l'importance des droits humains à au moins 10% des collégiens et des lycéens en France.

De ce point de vue, **l'approche par les pairs, portée comme une priorité demeure un levier efficace pour articuler le militantisme des jeunes et le développement de l'EDH.** La formation « *Eduquer aux droits humains pour les jeunes par les jeunes* » a été très appréciée par certains jeunes :

« J'ai fait 'la formation EDH et pair à pair'. C'est vraiment important. J'ai pas eu encore l'occasion de l'utiliser dans le cadre d'AIF mais c'est des outils que je garde en tête et que je réutiliserai après, dans d'autres missions associatives que je peux faire. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Néanmoins, l'accès à cette formation demeure encore limité. En effet, elle n'a lieu qu'une fois par an à Paris. Une jeune explique ainsi les difficultés d'assister à ce type de formation pour les jeunes qui ne vivent pas en région parisienne :

« Il y a des formations sur l'EDH en région. C'est quelqu'un de la région qui s'est arrangé pour avoir les infos. Et puis c'est un peu sur le pouce. Et puis aussi, mobiliser un weekend c'est compliqué. Après moi j'ai la chance de m'en sortir parce que je suis avec mes petits vieux qui me guident. Ce sont eux qui m'apprennent pour l'EDH. Mais dans l'AJ ou il n'y a que des jeunes, il n'y a pas de mentors. » (Focus groupe, membre d'un groupe local)

La question du manque de formation des jeunes militants, à cet égard, apparaît comme le principal frein du déploiement et de la généralisation du portage des actions de sensibilisation aux droits humains par les jeunes :

« Je ne connais pas très bien ce type d'action. Il y a une formation ? On n'a pas tellement suivi les formations l'année dernière, et puis je crois que les places sont assez limitées aussi. Parfois c'est un peu compliqué » (Entretien avec un militant)

Si dans ce cas la transmission de connaissances est assurée par le groupe local, il apparaît toutefois que les jeunes sont encore peu au courant des possibilités concrètes de réaliser des actions d'éducation aux droits humains. Il semble ainsi important de mieux informer les jeunes sur les possibilités de créer des ateliers pour éduquer aux droits humains en milieu scolaire.

2.3. Sensibiliser de nouveaux publics : la difficulté de généraliser l'approche extrascolaire

Une seconde approche vise à développer des actions de sensibilisation sur des lieux extrascolaires, par l'éducation populaire ou par des partenariats avec des associations, pour diversifier le nombre de jeunes sensibilisés à l'importance des droits humains, l'étude montre que celle-ci fait face à de nombreux freins. S'il existe plusieurs expérimentations locales prometteuses (3.3.1), celles-ci

présentent toutefois des difficultés importantes à se généraliser (3.2.3). Un enjeu majeur est alors de davantage développer des partenariats avec des associations (3.3.3).

2.3.1. Des expérimentations locales réussies

L'approche vers l'éducation populaire se trouve au cœur des réflexions de la stratégie Jeunes de 2016. Elle est également inscrite dans la programmation 2016-2020 qui souligne l'importance de développer des « démarches d'éducation populaire » (objectif 5).

Alors que l'éducation populaire s'inscrit au carrefour de différentes approches (encadré 5), plusieurs expérimentations locales ont été menées pour développer ce type de démarches.

Encadré 5: l'éducation populaire, des valeurs communes, des approches variées

L'éducation populaire est un terme polysémique et recouvre une variété d'approches³⁸.

Trois volontés majeures se retrouvent au centre du mouvement :

- la volonté de **développer des modes d'apprentissage actifs** : il s'agit de proposer des pédagogies qui mettent au centre le bénéficiaire comme « acteur », en valorisant les apprentissages par le faire, par l'expérience, par le concret ;
- La volonté **d'émanciper les individus par le collectif** : les méthodes mises en œuvre mettent en valeur l'échange, le débat, le dialogue comme condition nécessaire au développement de la citoyenneté chez les participants.
- La **volonté de produire un changement social**, en mettant en capacité les individus appartenant aux classes dites populaires à faire face aux injustices et à contrer les déterminismes sociaux qu'ils subissent.

Si les initiatives pour aller vers les structures d'éducation populaire sont encore peu formalisées par le secrétariat national d'AIF, plusieurs initiatives locales ont été cependant expérimentées par des responsables de groupes locaux et notamment des membres du CA.

- Des actions de rue (**interventions pour expliquer la déclaration des droits humains, des droits individuels**)
- **des pédagogies d'immersion, qui valorisent l'apprentissage par le faire, au travers de la pratique journalistique** et de l'enquête de terrain pour que les jeunes « *soient des témoins et portent la parole de ceux que l'on n'entend pas* » (Entretien avec un membre du CA).
- Des actions auprès de jeunes victimes ou auteurs de violations de droits humains pour favoriser la prise de parole, et la possibilité de « se reconstruire ».

Dès lors, cette approche peut être articulée avec les causes portées par AIF, à condition de développer des approches et des outils qui se démarquent des méthodes scolaires (un expert parle aux jeunes, transmission par le savoir plus que par une logique d'écoute ou du faire) qui sont encore majoritaires dans le domaine de la sensibilisation et de l'EDH.

Ces méthodes ont ainsi permis, par des approches alternatives à l'éducation aux droits humains traditionnellement portée par AIF, de sensibiliser de nouveaux publics aux enjeux des droits humains. Il faut alors noter que dans ce type d'actions, les intervenants des groupes locaux d'AIF agissent au contact direct des publics ou s'appuient sur les centres d'animation, les MJC (Maison des

³⁸ Jean-Claude Richez, « Education populaire: entre héritage et renouvellement », *Jeunesses : études et synthèses*, 2013, n° 14.

Jeunes et de la Culture), ou des associations de l'éducation populaire. De ce point de vue, l'approche par l'éducation populaire répond à la fois à l'objectif d'augmenter les publics bénéficiaires de l'éducation aux droits humains mais également d'apporter des éléments de défense pour les victimes de violations de droits humains et de prévention pour leurs auteurs.

2.3.2. Des tentatives difficiles à généraliser au sein d'AIF

Les valeurs et les pratiques de l'éducation populaire sont cependant peu connues par les salariés et les jeunes rencontrés dans le cadre de l'étude. **La plupart se réfèrent d'abord à la question de l'éducation aux droits humains, sans que le lien entre EDH et éducation populaire soit clair.** Si ces initiatives sont prometteuses pour AIF, leurs généralisations font néanmoins face à plusieurs freins.

Un premier frein est que les actions de l'éducation populaire s'inscrivent **en décalage avec l'héritage historique du militantisme à AIF qui a surtout favorisé la sensibilisation par des pratiques intellectuelles, telles que le ciné-débat, les conférences ou des ateliers d'EDH théoriques**³⁹. Or, comme l'exprime une jeune militante, ces formats peuvent ne pas correspondre aux attentes de certains publics, en attente d'ateliers moins intellectualisant :

« Les conférences, le festival de films, les débats c'est toujours soit des sujets où l'on va rester dans le côté culturel et intellectuel et on parle. Et il y a des gens qui ne peuvent pas forcément se retrouver là-dedans alors qu'ils aimeraient pouvoir participer ; c'est pas forcément leur milieu, et qu'ils ont pas les compétences pour ajouter quelque chose. Et du coup ils vont pas venir alors qu'en soi, ils avaient une volonté de faire quelque chose » (Focus-group, militante dans une AJ universitaire)

De ce point de vue, alors que les répertoires d'actions militantes sont socialement et historiquement situés⁴⁰, l'empreinte historique du militantisme à AIF peut être un frein à l'ouverture à d'autres formes d'action, perçues comme moins intellectuelles et plus pratiques.

Un deuxième frein à la généralisation des initiatives vers l'éducation populaire est que ces **approches reposent encore fortement sur des personnes liées à ces milieux, qui ont des envies fortes et des capacités, liés à leurs parcours personnels ou professionnels.** Or, comme en témoigne un entretien avec un membre du CA, il semble encore exister à AIF une appréhension, car ces approches bousculent les habitudes établies :

« L'EDH c'est une méga priorité. On a des gros objectifs, donc on rappelle que pour les atteindre il ne faut pas aller que dans les écoles (...) Ca a commencé très timidement parce qu'on était très scolaire. (...) Mais à l'origine ça faisait peur aux commissions. C'était des pédagogues et enseignants. Là-dessus il y a eu beaucoup de renouvellement. » (Entretien avec un membre du CA)

Un dernier frein est lié à **l'absence de partenariats formalisés à l'échelle nationale avec des structures spécialisées dans l'éducation populaire** – Ligue de l'enseignement, Fédération Léo Lagrange pour ne citer que les plus ancrés dans le champ. Plus généralement il semble alors que

³⁹ Ce constat rejoint des analyses réalisées dans d'autres organisations, notamment des organisations de jeunes Agence Phare, « Monographie Jeunes Européens », *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, 2017.

⁴⁰ Charles Tilly, *La France conteste de 1600 à nos jours*, Paris, Fayard, 1986.

l'approche vers les lieux extrascolaires soit fortement liée à la capacité d'AIF à développer des partenariats pérennes avec d'autres associations spécialisées.

2.3.3. Les partenariats avec des associations : des initiatives locales encore isolées

Les **partenariats sont un enjeu clé pour aller sensibiliser des publics plus larges et plus divers**. Ils permettent en effet, en s'adressant à des publics que d'autres structures ont déjà identifié – associations locales, fédérations, ONG – de diffuser plus largement la cause portée par AIF.

L'étude montre d'abord que lorsque des partenariats sont mis en place dans le cadre d'actions ponctuelles, comme des expositions ou des ciné-débats, **ils permettent d'accroître la visibilité et l'attractivité d'AIF**. Lors du *focus group*, une militante explique ainsi comment le partenariat lors d'une exposition a permis d'accroître l'impact de l'évènement :

« On a eu un partenariat avec une association qui a fait une exposition à la bibliothèque de l'université. L'exposition montrait le parcours de réfugiés quand ils venaient de leurs pays, et à côté nous on a fait une campagne de presse avec des documents de la campagne 'I Welcome'. Ça a très bien marché, ça nous a donné beaucoup plus de visibilité pour mener cette action. » (Focus-group, militante d'une AJ universitaire)

Les partenariats lorsqu'ils sont pérennisés peuvent également constituer des opportunités nouvelles pour renforcer les ressources du militantisme. Une militante, qui s'est appuyée sur son réseau social pour tisser des relations avec des associations locales, explique comment celles-ci sont devenues des alliés pour développer des actions de sensibilisation :

« Je ne sais pas exactement avec qui AI a des partenariats. Donc du coup j'essaye de faire des choses en collaboration avec des associations locales, parce que je connais des gens qui y sont donc c'est plus facile de les contacter et d'organiser des trucs ensemble sur des problématiques qui sont les mêmes que les nôtres. AI c'est très varié donc on peut vraiment aller voir plusieurs associations très différentes. Et dès qu'ils organisent quelque chose maintenant qu'on a les contacts, ils nous appellent, 'venez donner un coup de main' et inversement. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Néanmoins, malgré quelques initiatives qui ont pu être recensées lors des entretiens, il apparaît que la réalisation de partenariats est mitigée et fait face à plusieurs freins.

Un **premier frein tient au manque d'informations** sur les possibilités existantes de créer des partenariats avec d'autres structures. Parce que les militants sont conscients de l'impossibilité de devenir partenaires avec des structures partisans, ils ne connaissent pas les partenariats qu'ils peuvent construire :

« Moi je trouve qu'on est pas du tout informés des droits de s'associer avec d'autres associations. On a un syndicat lycéen et je ne sais pas dans quelle mesure on peut s'y associer. Je sais que pour les causes politiques on a y pas le droit. » (Focus-group, Militante dans une AJ lycéenne)

Un **second frein est lié à la préservation de l'image d'AIF**. Les partenariats présentent des risques d'altérer l'image officielle d'Amnesty si ceux-ci ne respectent pas les valeurs et l'identité du mouvement. Dès lors, il est essentiel de réfléchir au positionnement d'AIF sur les partenariats, en

interrogeant le rôle d'AIF et les types de partenaires compatibles avec l'identité du mouvement (cf. Bilan de la partie)

2.4. Des actions de plus en plus attractives pour sensibiliser les jeunes ?

Au-delà de l'approche par les lieux, l'efficacité de la sensibilisation des jeunes aux enjeux des droits humains est fortement liée aux types d'action proposés aux jeunes. Cette partie vise ainsi à questionner l'attractivité des actions du point de vue des jeunes qui les réalisent et du point de vue de ceux qui en bénéficient. Si les jeunes souhaitent en règle générale des actions ayant un plus grand impact (3.4.1), les approches « par les pairs » ont des effets contrastés (3.4.3). Il est toutefois important de souligner que certains facteurs rendent les actions plus attractives pour les jeunes militants (3.4.3).

2.4.1. Une tendance : un fort attrait des jeunes pour des actions avec un impact visible

De même, la question des formes d'engagement dans les organisations est en recomposition depuis plusieurs dizaines d'années : les jeunes valorisent le **caractère ludique et expérimental, mais également un cadre d'action qui permet de prendre plus facilement des responsabilités en participant à la construction des actions (mode projet, acquisition de compétences).**

De ce point de vue, **moins qu'une baisse de l'engagement en tant que tel, c'est surtout les modalités qu'il revêt pour les jeunes qui sont aujourd'hui en mutation :**

- les jeunes sont particulièrement soucieux de l'impact de leur action ; ils privilégieraient davantage des formes de participation « protestataires » au détriment d'un militantisme traditionnel de sensibilisation. Par exemple, en 2008, 48% des 19-28 ans avaient déjà participé à une manifestation autorisée, alors que les plus de 30 ans sont 40% dans ce cas⁴¹.
- on constate une augmentation des formes d'engagement en ligne, notamment par les pétitions⁴². Ainsi, la part des jeunes donnant du temps à des associations est passée de 26% en 2015 à 35% en 2016 et sur les 12 derniers mois, 36% des jeunes déclarent avoir signé une pétition sur Internet.

Certains jeunes militants, parmi les plus âgés, expriment clairement la volonté d'expérimenter de nouvelles actions plus directes :

« J'aimerais trop qu'on aille vers des actions qui bougent plus. J'aimerais trop. Je ne parle pas de faire de la désobéissance civile, mais des actions qui bougent plus. L'action, ce ne doit pas être seulement faire signer des pétitions. Et puis cela ferait mobiliser plus de jeunes » (Entretien avec une militante)

Face à ces évolutions, un enjeu majeur de la stratégie Jeunes était de « *rajeunir* » l'ensemble des pratiques militantes du mouvement AIF pour faciliter la sensibilisation des jeunes. Il s'agissait,

⁴¹ Tendance citée par France Stratégie, *Reconnaître, valoriser, encourager l'engagement des jeunes*, s.l., 2015.

⁴² Nelly Guisse et al., « L'engagement des jeunes: une majorité impliquée, une minorité en retrait », *Jeunesse: études et synthèse*, 2016, n° 36.

comme l'explique un membre du CA, non pas de développer des actions spécifiques pour les jeunes, mais renforcer l'attractivité des actions proposées pour l'ensemble des militants.

2.4.2. Un répertoire d'action classique peu attractif

Le recensement de l'ensemble des actions menées depuis 2011 est peu aisé, car les acteurs rencontrés ont une connaissance récente et fragmentée de la mise en place et des effets de ces actions. Le terrain d'enquête a surtout permis de questionner la perception par les jeunes du répertoire d'action relativement classique d'AIF (pétitions, foire aux livres, brocantes).

Au premier abord, les actions des Groupes Locaux peuvent être perçues par les jeunes comme peu attractives. **Si la pétition est une action iconique d'AIF (comme en témoigne le succès auprès des jeunes de l'action « 10 jours pour signer »), les jeunes expliquent comment les actions proposées par les membres des groupes locaux tout au long de l'année ne correspondent pas à leurs attentes :**

« Les GL ont un peu leurs actions de prédilection, comme par exemple participer à la foire aux livres ou à la brocante, et nous les membres des AJ, ça nous gonfle un peu. » (Entretien avec un militant)

« On fait beaucoup d'actions en public alors que le groupe local par exemple, ils font un moment d'écriture de lettres pour les prisonniers. Mais ils sont pas très visibles. Cela reste un peu restreint je trouve » (Entretien avec un militant)

Certains salariés estiment que les jeunes se retrouvent très rapidement cadrés par le « moule » Amnesty. A cet égard, un salarié exprime son étonnement face au manque supposé d'inspiration des jeunes pour réaliser des actions en lien avec les campagnes d'AIF :

« J'étais assez étonné, une des choses qu'on s'est souvent dites c'est qu'il faut profiter de l'arrivée des jeunes pour proposer des actions innovantes et faire un tremplin là-dessus. Mais je me suis rendu compte qu'à partir du moment où ils entraient à Amnesty, il entraient vite dans le moule. Et à part signer des pétitions ils ne voulaient rien faire d'autre. » (Entretien avec un salarié)

Les jeunes constatent globalement que le répertoire d'action d'AIF porte beaucoup sur une logique du « discours » plutôt que sur une logique du « faire », notamment du « faire avec » ou du « faire ensemble ». AIF serait d'abord une organisation internationale d'experts⁴³, avec une faible image « d'association de terrain »⁴⁴. Cette dimension peut se traduire par un désengagement des jeunes :

« Il faudrait axer vraiment sur du concret : les actions qu'on mène elles servent à quelque chose. Moi quand je suis arrivée à AI j'avais du mal à me projeter. Avec AI on voit jamais [les personnes qu'on aide], c'est une relation à distance. (...) Déjà je suis jeune, alors si je dois perdre mon temps pour des actions qui marchent pas ce n'est pas la peine. » (Entretien avec une militante)

Il apparaît alors que si les jeunes sont globalement satisfaits des actions proposés par le secrétariat national, celles-ci demeurent très centrées sur une pratique : la pétition. Ainsi, alors qu'actuellement les outils proposés aux jeunes pour faciliter les actions sont encore très homogènes, il apparaît

⁴³ Harris Interactive, *Amnesty International, rapport d'étude qualitative, op. cit.*

⁴⁴ Lors du focus groupe ce constat a été largement confirmé par les jeunes qui perçoivent plutôt Amnesty comme une organisation de plaidoyer par le droit plutôt qu'une organisation d'action de terrain : « AI joue beaucoup plus sur le terrain du droit et est donc moins amenée à aller sur le terrain faire des actions concrètes » (focus groupe, militante dans une AJ)

essentiel de proposer une diversité d'actions possibles pouvant s'adapter aux caractéristiques, aux expériences et aux savoir-faire variés des jeunes agissant pour les droits humains. De ce point de vue, certaines actions mises en œuvre récemment ont bien fonctionné auprès des jeunes.

2.4.3. Le succès des actions et des campagnes concrètes de proximité

Lors de nos entretiens, les personnes rencontrées ont spontanément souligné que la campagne sur Snowden avait été marquante, la campagne I Welcome était un succès pour deux raisons : elle porte sur des enjeux de proximité (droits humains des migrants) d'une part, et elle se décline dans des actions simples à mettre en œuvre et concrètes (récolte des milliers de raisons) d'autre part.

Un premier facteur qui permet de mieux sensibiliser les jeunes est lié à la nature des actions. L'étude montre **l'importance de mettre en œuvre des actions divertissantes ou qui s'inscrivent dans des cadres ludiques**, afin de les rendre plus attractives pour les publics jeunes. Certains jeunes ont porté la campagne I Welcome dans des festivals plutôt que des établissements scolaires avec le sentiment de pouvoir toucher beaucoup de personnes, et de profils variés, dans un environnement festif :

« Il faut proposer plus d'activités, en plus de signer des pétitions. Et il faut qu'elles soient dans des cadres divertissants. On a démarché 10 000 personnes dans le festival. Contrairement à un établissement, on peut donner des envies à des jeunes différents »
(Entretien avec un responsable d'AJ)

Un deuxième facteur important est **de développer des actions qui soient en capacité de stimuler les jeunes, même par des incitations très matérielles**. A cet égard, pour autant, l'action « Vos talents pour les réfugiés » aurait globalement peu été soutenue par les militants locaux. Les objectifs de mobilisation n'étaient pas suffisamment clairs, et ils n'auraient pas réellement compris et su comment articuler l'idée de « talents » et d'une cause sensible :

« On demandait aux militants de participer au concours ou bien de faire la promotion du concours. Mais les groupes ne s'en sont pas emparés. Et les jeunes aussi on leur disait de participer, mais il y avait de la confusion. Si tu as fait le concours, est-ce que tu as envie de faire la promotion du truc ? » (Entretien avec un salarié)

Un troisième facteur est **l'importance d'avoir un suivi des actions et de leurs impacts** sur l'amélioration de la prise en compte des droits humains dans le monde. Alors que les jeunes générations sont de plus en plus en attente d'être rassurées sur l'impact de leurs actions, il leur semble essentiel de pouvoir se rendre compte de leur influence directe lorsqu'ils signent une pétition ou réalisent une action de sensibilisation. A cet égard, un jeune témoigne de l'importance d'avoir un suivi de la personne aidée, lorsqu'il signe une pétition :

« Souvent lorsque c'est des pétitions, il n'y a pas de suivi d'action, de ce qui se passera ou de ce qui s'est passé. Il faudrait donner plus de nouvelles pour plus sensibiliser. Par exemple on dit qu'un homme est en prison, et il n'y a pas de suivi. Moi j'aurais aimé qu'on me dise ce qui se passe après et pour ça j'ai dû demander » (Entretien avec un responsable d'AJ)

La comparaison de ces deux actions (« Mille raisons » et « Vos talents pour les réfugiés ») de la campagne I Welcome permet de souligner plusieurs facteurs de succès des actions menées par les jeunes militants. Ces facteurs sont essentiels pour permettre de sensibiliser un plus grand nombre de jeunes aux enjeux des droits humains. Si les actions « par les pairs » n'ont pu être étudiées, l'analyse

des actions menées dans les différents lieux (lycées, universités, festivals) permet d'établir un premier bilan des actions de sensibilisation sur les droits humains portées en direction des jeunes.

2.5. Bilan 1 - construire différents parcours de sensibilisation aux droits humains

Au regard ces différentes analyses, l'état des lieux permet de structurer une réflexion sur les enjeux du déploiement des actions de sensibilisation et de l'éducation EDH auprès des jeunes. Le tableau suivant résume et explicite les principaux leviers et freins de ce déploiement (tableau 3)

Tableau 3 : Les parcours de sensibilisation aux droits humains

Enjeux	Leviers	Freins
L'attractivité et l'image	Les jeunes comme « un réservoir d'indignation » La possibilité de s'engager à AIF selon ses envies et ses préférences thématiques Le caractère généraliste et l'impact espéré d'AIF	Une image positive surtout perçue par des jeunes venant de milieux sociaux aisés et/ou ayant un certain niveau d'étude Le sentiment d'incompétence des jeunes devant un mouvement perçu comme un espace pour les experts et spécialistes
Les actions dans les lycées	La vitalité de l'engagement des lycéens	Les contraintes institutionnelles pour mener des actions EDH dans les établissements
Les actions dans les universités	La résonance de l'EDH avec les jeunes des filières « droit » et « sciences humaines et sociales »	La difficulté à toucher et parler le langage de certaines filières Le manque de professeurs référents Le fort turn-over des militants
Les actions d'éducation populaire	L'existence d'expérimentations locales réussies	Le manque de compétences en interne des salariés et des jeunes bénévoles sur la question Les thématiques d'AIF ne répondent pas suffisamment à la question des violations des droits humains dans les quartiers dit « populaires » Les formats d'action d'AIF (cafés-débats, etc.) sont en décalage avec le profil des jeunes
L'attractivité des actions d'AJ	La mise en place de logiques « par les pairs » qui facilite la transmission de l'information et la formation La mise en place d'actions plus directes sur des sujets qui touchent les	L'inertie du format « pétition » peut contribuer à une forme de routinisation de l'action militante Le manque de formations et de connaissance des formations par les

	jeunes dans leur quotidien	jeunes
--	----------------------------	--------

3. La vitalité du militantisme des jeunes dans le mouvement AIF

La question de l'engagement des jeunes se pose au premier abord, dans les textes stratégiques, comme un enjeu de renouvellement du militantisme des groupes locaux au sein d'Amnesty International France. Il est pour cela important de rappeler comment AIF définit le militantisme, et les enjeux que cela pose pour comprendre la dynamique de l'engagement (encadré 6).

Encadré 6: Les jeunes, une question définie par l'enjeu du militantisme selon AIF⁴⁵

Le document « Orientations stratégiques pour le développement du militantisme » de 2014 rappelle que le militantisme, au sein d'Amnesty International, se définit comme la capacité à connaître ses droits et à se mobiliser pour les défendre :

« une forme d'action, un outil qui peut être mobilisé pour atteindre des objectifs de campagne. Il est aussi une marque de l'identité de AI qui, à la différence d'autres mouvements, cherche à développer la capacité des personnes à connaître leurs droits et à se mobiliser pour les défendre ».

L'engagement militant, comme le souligne le document, est vu comme un moyen de garantir trois points forts de son action :

- *« AIF dispose d'un ancrage solide de militants dans la quasi-totalité des régions et des départements ; la fidélité et l'expertise des personnes engagées depuis longtemps est un atout ; et nombres de militants ont développé dans leur environnement des appuis, des contacts, des relais, et des soutiens ».*

Pour autant, comme le souligne le document, le militantisme à AIF est aujourd'hui confronté à plusieurs points de fragilité :

- *« Il n'y a pas assez de forces nouvelles vives. Le militantisme est vieillissant. L'âge moyen des militants augmente ; le nombre de groupes locaux baisse depuis des années (315 en 2013) ; le nombre moyens de militants par groupe diminue ».*

Le soutien à l'engagement des jeunes au sein d'AIF est donc considéré comme un moyen de renforcer l'un des points forts d'AIF, à savoir son ancrage comme une grande ONG internationale et comme une association de proximité et de terrain.

Cette définition historique du militantisme pose cependant plusieurs questions dès lors qu'il s'agit de penser l'engagement des jeunes. Est-ce qu'ils adhèrent à cette définition ? Comment renforcer l'attractivité des groupes locaux et des AJ pour les jeunes ? Comment renforcer l'articulation de l'engagement des jeunes dans les groupes locaux ?

Cette partie vise à réaliser un panorama des jeunes déjà engagés à AIF en montrant les formes prises par le militantisme jeune (2.1. Au-delà de la vitalité du militantisme des jeunes à AIF), nous analysons également les freins et leviers de l'accompagnement des jeunes militants à l'échelle de la coordination régionale (2.2), ainsi que de leur représentation politique (2.3). Au final, nous montrons

⁴⁵ Toutes les citations de cet encadré sont issues de « Orientations stratégiques pour le développement du militantisme », 2014.

que la qualité de l'accompagnement par les salariés du secrétariat national permet de soutenir ponctuellement des actions innovantes, même si des points d'amélioration peuvent être apportés (2.4).

3.1. Les conditions de l'engagement local des jeunes

Les entretiens avec les jeunes montrent qu'ils s'investissent directement dans des groupes locaux lorsque le groupe local est la seule instance présente sur le territoire. Dans l'ensemble, les jeunes apprécient la liberté d'action des AJ (2.1.1), car les groupes locaux sont marqués par une approche verticale du militantisme et les actions menées dans ces groupes sont jugées peu attractives (2.2.2). Pour autant, jeunes comme groupes locaux ont besoin d'une plus grande collaboration (2.2.3).

3.1.1. **L'Antenne Jeunes : une réelle liberté d'action**

Actuellement, environ 70 Antennes Jeunes actives d'Amnesty International sont recensées en France, **la plupart d'entre elles sont rattachées à une Université ou institution d'enseignement supérieur**⁴⁶. Chaque Antenne Jeunes, en principe, est adossée à un groupe local. Le représentant d'une Antenne jeunes est ainsi membre du groupe local et doit signer une convention avec celui-ci.

Les réactions des jeunes au moment de leur entrée à AIF sont contrastées. Certains jeunes trouvent les groupes locaux peu attractifs, alors que d'autres jeunes sont parfois surpris de l'existence d'AJ :

« Jeune 1 : Moi avant d'aller dans une AJ, on m'a proposé de venir dans un groupe local et vraiment, la moyenne d'âge c'était facilement 65 ans. Et là je me suis dit ah oui a Amnesty, il n'y a vraiment pas du tout de jeunes ! ;

Jeune 2 : Moi, pour le coup, je me suis engagé dans un groupe local. Cela m'a pas dérangé qu'il y ait pas d'autres jeunes dans le groupe. Je trouvais ça un peu bizarre d'ailleurs qu'on sépare les deux. Mais pourquoi pas. » (Echange entre deux jeunes pendant le focus-groupe)

Chaque antenne, pour autant, dispose d'un degré de liberté important pour décider des interventions ou actions qu'elle souhaite mener. Au moment de leur création, le constat était qu'il fallait permettre aux jeunes de s'organiser par eux-mêmes.

« On fait un peu ce qu'on veut. On n'a pas de rôle prédéfini. On fait des réunions une fois par semaine et on se dit qu'est-ce qu'on a envie de faire ? Qu'est-ce qui est important de faire comme campagne urgente et on se lance » (Entretien avec une militante)

« Ce que j'aime bien à Amnesty, c'est qu'on prend l'initiative d'organiser des actions un peu comme on veut en fait, ça dépend de la créativité et des idées qu'on a. » (Focus groupe, militante dans une AJ universitaire)

Ainsi, **les jeunes** plébiscitent l'autonomie qui leur est accordée dans le choix et la mise en œuvre des actions comme un facteur majeur de mobilisation. **Une conséquence de cette autonomie est que leurs niveaux d'engagement sont très variés, typique du militantisme « à la carte » analysé par Jacques Ion**⁴⁷. Certains jeunes se contentent en effet de donner leur voix (par la pétition), de servir de relais d'information, plutôt que de prendre part à des projets concrets, ou encore de monter des

⁴⁶ Information collectée directement sur le site www.amnesty.fr, et confirmée par un entretien avec un salarié d'Amnesty International France.

⁴⁷ Jacques Ion et Bertrand Ravon, « Causes publiques, affranchissement des appartenances et engagement personnel », *Lien social et politique*, 1998, n° 39.

projets⁴⁸. Or ce niveau d'engagement varié n'est pas toujours compris par les militants historiques d'AIF, et ne facilite pas la relation entre AJ et groupes locaux.

3.1.2. Les freins de la collaboration entre les AJ et groupes locaux

Les relations au sein des mouvements de militants sont souvent marquées par un ensemble de rétributions symboliques. **L'attachement à une cause, mais aussi la durée de l'engagement, et l'ancienneté, peuvent par exemple être considérés comme des valeurs incontournables** pour peser dans les décisions et l'organisation de la vie militante⁴⁹.

En tenant compte de cette règle structurelle du militantisme, les entretiens montrent ainsi que les militants historiques ont tendance à établir une hiérarchie entre les pratiques militantes et le degré d'engagement, en se considérant comme de « vrais militants », et qu'ils éprouvent de l'incompréhension, sinon de l'hostilité à l'égard de l'engagement plus ponctuel des jeunes :

« Pour les groupes locaux, c'est perçu comme un échec constant de ne pas attirer les jeunes. Mais ils n'arrivent pas à la conclusion qu'ils doivent se remettre en cause parce que c'est trop douloureux. Peut-être que les jeunes sont pas très attirés ? Je dis alors aux groupes qu'ils ne doivent pas chercher à tout contrôler à mettre une injonction aux jeunes. L'injonction cela culpabilise. Et cela ne fonctionne pas, et pas que chez les jeunes d'ailleurs. » (Entretien avec un membre du CA).

Ce point de vue est nuancé par d'autres acteurs, qui soulignent que cette vision de l'engagement n'est pas seulement propre aux militants historiques d'AIF. Certains jeunes militants adoptent une même volonté de distinguer les différents niveaux d'engagement et de responsabilité :

« Je ne sais pas si c'est une question d'âge, honnêtement. Je pense qu'il y a des jeunes impliqués qui ont une vision de l'engagement selon laquelle, pour prendre des responsabilités, il faut avoir deux ans d'ancienneté, avoir fait beaucoup d'actions. Et ces jeunes, ils ont 16 ans ! Pour moi, on peut ne pas avoir le temps et avoir envie, puis rien faire pendant trois mois. Cela n'enlève rien à la valeur de l'engagement ». (Entretien avec un salarié)

Outre le rapport aux valeurs de l'engagement, un autre facteur permet d'expliquer la difficile collaboration des AJ et des groupes locaux : la nature des actions menées. Certains groupes locaux ont recours à des modes d'action très classiques (pétitions, actions sur les stands), tandis que d'autres jeunes aspirent à des modes d'action plus expérimentaux. Comme le souligne la chercheuse Anne Muxel :

*« Les jeunes ne sont pas désenchantés, repliés sur un individualisme démobilisateur et déconnectés de toute préoccupation de la collectivité, mais [qu'ils] développent leurs actions politiques de façon plus expérimentale que leurs aînés »*⁵⁰.

Il apparaît que les relations de coopération sont beaucoup plus fructueuses lorsque chaque militant est respecté qu'importe son degré d'implication et ses modes d'action. **L'augmentation de la fréquence des rencontres, l'équilibre du nombre de participants, l'acceptation du caractère**

⁴⁸ Harris Interactive, Amnesty International, rapport d'étude qualitative, op. cit.

⁴⁹ Daniel Gaxie, « Économie des partis et rétributions du militantisme », *Revue française de science politique*, 1977, vol. 27, n° 1, p. 123-154.

⁵⁰ Anne Muxel, *L'expérience politique des jeunes*, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P), 2001.

expérimental des actions, permet aux uns et aux autres de comprendre les spécificités des engagements de chacun (notamment les contraintes de la vie étudiante). L'état des lieux identifie plusieurs exemples et facteurs de collaboration entre AJ et groupes.

3.1.3. Le groupe local : une ressource pour soutenir les actions de jeunes

Le groupe local peut apporter, dans la majorité des cas, plusieurs types de soutiens : un soutien logistique (fourniture de matériel d'action, réservation de salles et contacts presse, mobilisation de militants pour soutenir les jeunes). **Ce soutien des groupes locaux, à bien des égards, apparaît comme un soutien surtout logistique.**

La possibilité d'organiser des rencontres entre les AJ et les groupes locaux peuvent renforcer la convivialité et le respect des diversités de types d'engagement possibles au sein de ces structures. Comme en témoigne une jeune militante :

« Que les AJ soient invitées aux réunions, rien que cela, c'est important. Aller aux réunions c'est vivant, il y'a à boire à manger, c'est quand même agréable (rires) ! Ce n'est pas des réunions chiantes ou on y va à reculons, on sait que on va préparer des actions, qu'on va parler de sujets qui nous intéressent. Et comme on parle, ils comprennent nos contraintes, les études, les partiels. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

La collaboration entre les AJ et les groupes locaux est souvent considérée comme un facteur de dynamisme des AJ. Les propos d'une jeune militante – responsable d'AJ - révèlent ainsi que le soutien des groupes locaux est un apport indispensable à la réalisation d'actions :

« On a le gros avantage d'être en lien avec le groupe local. Eux, ils ont des années et des années d'expérience. Ils ont déjà les contacts avec la presse, et ils savent comment ça se passe pour réserver une salle. Dès qu'on a une question, on leur demande. Soit ils nous donnent la réponse soit ils prennent contact directement. C'est vraiment l'avantage d'être en lien avec eux. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Certains jeunes constatent que les groupes locaux ont également besoin des jeunes militants pour organiser certaines actions. Ils soulignent qu'ils peuvent relayer les militants plus âgés et attirer de nouveaux publics :

« J'ai remarqué sur les stands que, les vieux ont besoin de rameuter des jeunes pour 10 jours pour signer, mais c'est la galère parce que les jeunes viennent pas spontanément leur parler. Et direct, dès qu'il y a un jeune au stand, ça accroche beaucoup mieux. Du coup je trouve ça un peu bête qu'on ne mélange pas les deux parce qu'ils ont chacun leurs atouts, et ça se complète » (Focus groupe, militante dans une AJ universitaire)

Dans l'ensemble, les jeunes ont des échanges opérationnels, mais ils évoquent rarement des échanges et **des logiques de transmission de savoirs avec des groupes locaux sur ce que signifie historiquement « être et agir comme un militant »** à AIF⁵¹. Nous n'avons pas pu quantifier, en raison de la méthodologie qualitative, le nombre de collaborations entre AJ et groupes locaux. Il semble, du

⁵¹ Yvon Tranvouez, « La JOC a-t-elle fait son temps ? », *Archives de sciences sociales des religions*, 1999, n° 484 ; Or la transmission d'un patrimoine militant peut-être vu comme la condition de durabilité d'un mouvement dans le temps Michel Chauvière, « Education populaire et mouvements familiaux ouvriers chrétiens », *Vie sociale*, 2009, n° 4.

point de vue des personnes rencontrées, que les échanges d'informations et de matériels peuvent être fréquentes, mais que la participation à des réunions et l'organisation à des actions communes est beaucoup plus rare. A cet égard, cette situation peut s'expliquer par une relative faible coordination régionale des groupes au sein d'AIF.

3.2. Une faible coordination régionale

Par rapport à d'autres associations, Amnesty a fait le choix d'avoir une animation nationale portée par des salariés et une animation régionale portée par des bénévoles. Dans chaque Région, une équipe régionale regroupe un responsable régional et un adjoint, un trésorier et un relais-jeune. La fragilité du poste de relais-jeune (2.2.1), tout comme le manque d'attractivité du poste (2.2.2) sont deux facteurs importants pour expliquer la faiblesse des coopérations inter-AJ (2.2.3).

3.2.1. Des AJ fragiles, centrées sur des logiques d'établissement

Alors qu'il peut exister dans certains territoires plusieurs AJ, par exemple plusieurs AJ dans une même métropole ou bien une même Région, elles sont souvent peu en relation les unes avec les autres pour développer des actions communes. Deux facteurs peuvent expliquer cet état de fait.

Si les AJ sont des espaces propices à l'engagement des jeunes, elles sont souvent aussi des espaces fragiles qui rencontrent des difficultés de pérennisation. Les propos d'un militant soulignent que le *turn over* étudiant constitue un obstacle majeur pour la pérennisation des AJ :

« Quand je suis arrivée, on était plus beaucoup. Donc j'ai repris l'AJ pour qu'elle ne meure pas. Il y a un gros gros turn over. Et donc nous on voulait pas que l'AJ meure mais on n'avait pas forcément le temps de vraiment gérer l'AJ comme on aurait voulu. Mais on était entre 5 et 10 à la fin de l'année quand j'ai pris le mandat. Là on doit être 5. La plupart sont des étudiants. » (Entretien avec une militante)

Dans ce cas, la priorité des jeunes est d'abord de stabiliser la structure, en développant des actions au sein des établissements dans lesquelles elles sont implantées, plutôt que de monter des actions communes avec d'autres AJ ou même des partenariats. A cet égard, une militante témoigne de la difficulté de créer des actions alors que peu de membres sont mobilisés dans son AJ :

« Je n'ai pu reprendre l'antenne dans le lycée qu'au milieu de l'année. (...) On a loupé le début de l'année, le moment pendant lequel on pouvait faire le recrutement. On était 4 membres actifs, c'était très compliqué (...) C'était surtout du bouche à oreille, et puis certaines personnes nous ont rejoints à la fin de l'année. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Dans l'ensemble, cependant, les jeunes tendent à souligner leur besoin de coopérer avec d'autres AJ pour « *s'inspirer des actions des autres* ». Par exemple, nous avons pu identifier que **l'organisation de rencontres physiques entre jeunes au sein des territoires**, comme le WEAJ (Week-end Amnesty International) breton, **pouvait permettre de favoriser la dynamique entre les AJ**⁵².

Cette solution peut être limitée par la fragilité interne des Antennes-Jeunes, mais peut également faciliter la mutualisation des moyens et de actions. L'animation des collaborations entre AJ pose la question du rôle des relais-jeune. Clarifier l'importance du relais jeune est essentielle pour

⁵² Compte rendu du WEAJ Bretagne, février 2017.

appréhender quels peuvent être les leviers et les freins des coopérations régionales, à la fois inter-AJ et entre les AJ et les groupes locaux.

3.2.2. Le relais-jeunes : un décalage entre un rôle bénévole et les moyens

L'étude permet de montrer que le **rôle des relais-jeunes dans l'animation territoriale reste très peu défini formellement**. Il n'existe pas de fiches détaillant les tâches attendues et les moyens pour les réaliser ni de formations pour mettre en capacité les bénévoles.

Si à l'origine les relais-jeunes ont des objectifs de recensement et de coordination, ils jouent plus rarement un rôle de mobilisation inter-AJ. Le croisement des points de vue des personnes rencontrées lors des entretiens (membres du CA, salariés, et relais-jeunes eux-mêmes) permet d'identifier trois fonctions importantes du relais-jeunes (encadré 7).

Encadré 7- Une perception informelle mais homogène du rôle du relais jeunes

Les entretiens réalisés avec des relais jeunes – jeunes ou non – ont permis de mieux comprendre comment était perçu les contours de la mission :

- Un **rôle de soutien aux AJ existantes dans la région**, qui passe par l'écoute de leurs difficultés et de leurs attentes, la résolution de « *petits problèmes* », ou encore l'accompagnement dans les démarches des AJ (administratives et logistiques notamment) ;
- Un **rôle d'animation territoriale et d'impulsion**, qui passe par la proposition d'actions et de formations, la prospection pour développer des nouvelles AJ ou relancer des AJ qui se sont stoppées, l'organisation d'événements et de rencontres;
- Un **rôle de passeur, facilitateur entre l'échelle locale, régionale et nationale**, qui passe par un « *rôle ascendant* »⁵³, de remontée d'informations du local vers le national et un « *rôle descendant* »⁵⁴, de transmission de l'information du SN vers les échelons locaux.

Ainsi, cette multiplicité des tâches peut rendre le rôle du relais jeunes particulièrement chronophage, ce qui peut être un facteur de manque d'attractivité du poste :

- **des problèmes matériels** en devant prévoir des déplacements chronophages pour aller à la rencontre des AJ ;
- l'absence des contacts des autres relais-jeunes ou de **plate-forme d'échange et de partage d'expériences** de type *Facebook*, leur permettant d'entrer facilement en contact avec d'autres relais-jeunes ou bien avec les jeunes de leurs territoires.
- Enfin, les **relais jeunes peuvent être confrontés à un manque de formation et de cadres** définissant précisément les tâches à effectuer et les moyens pour les atteindre, ce qui peut les laisser démunis dans la réalisation de leur mission.

Comme le souligne un jeune : « *les postes font vraiment peur, et c'est vraiment très compliqué de trouver des successeurs. (...) Souvent c'est des gens qui se dévouent mais du coup ils ne sont pas motivés ou ils ne comprennent pas les attentes du terrain. C'est pour dépanner* ».

Globalement, il apparaît que les relais-jeunes jouent un rôle central dans l'animation et le renforcement de l'action dans les AJ, mais qu'ils ne disposent pas des moyens matériels nécessaires

⁵³ Entretien avec un membre du CA

⁵⁴ *Idem.*

pour jouer ce rôle. De fait, le poste est relativement dévalorisé, et les jeunes éprouvent un sentiment d'incompétence pour prendre le poste. Devant ce constat, le débat porte également sur le profil même des relais-jeunes, et la question de savoir si le poste devrait être tenu ou non par des jeunes.

3.2.3. Le relais-jeunes : un statut en débat au sein d'AIF

Plus encore, **le statut du relais-jeunes fait débat au sein des militants d'AIF**. Alors qu'une partie des militants considèrent que la fonction peut être occupée par une personne non-jeune, les jeunes militants rencontrés pendant les entretiens estiment en majorité qu'il est essentiel que cette fonction soit occupée par un jeune. Deux raisons principales sont le plus souvent évoquées.

Tout d'abord, un relais-jeunes ayant un jeune âge permettrait d'avoir une **meilleure connaissance des besoins des jeunes**, car étant jeunes eux-mêmes, « avec le pied dans le terrain » ils sont plus en capacité de « cerner les attentes des jeunes » et les « problématiques de la jeunesse » :

« Tout est possible à AI mais après je trouve que c'est mieux quand c'est les relais jeunes c'est des jeunes parce qu'ils ont plus le pied dans le terrain, ils ont plus le côté... moi je fais de l'associatif parce que j'adore ça, mais je sais que quand je dis stop, c'est stop. Nous les jeunes, on sait bien que la période de janvier il ne faut rien demander aux jeunes parce que c'est la période des partiels. Pour le mois de mai, c'est pareil. On connaît les problématiques des facs. On est en lien avec les problématiques jeunesse. » (Entretien avec un relais jeunes)

Il pourrait, selon certains jeunes, construire une **meilleure confiance pour parler de ses attentes et des difficultés rencontrés**, grâce au pair à pair qui facilite un sentiment de proximité avec le relais-jeunes, et peut éviter « les partis-pris inconscients » des moins jeunes :

« Moi je fonctionne beaucoup par la parole de pair à pair. C'est toujours plus facile avec un jeune de dire quand cela se passe pas très bien avec tel groupe, plutôt que d'aller dire ça à un non jeune, parce qu'inconsciemment on se sent moins jugé, et donc on va se faire confiance je crois. Et voilà je trouve cela intéressant, que le relais-jeunes, cela reste seulement des jeunes, pour le côté accessibilité et le côté communication avec les AJ » (Entretien avec un relais jeunes)

Une troisième raison est qu'un relais-jeunes pourrait comprendre l'importance de développer des actions à l'échelle interlocale. Un relais jeunes revient en entretien sur l'importance de tels événements qui permettent de favoriser une meilleure « cohésion » entre les jeunes engagés :

*« C'est l'évènementiel qu'il faut développer vers les jeunes. Pour renforcer la cohésion des jeunes, il faut les faire se rencontrer, et il faut des actions. Et c'est au relais jeunes d'organiser cela. Il n'y a que lui qui peut bien le faire. **C'est dommage que ce ne soit pas plus un objectif de l'année.** Les gens n'ont pas conscience qu'il y a d'autres AJ dans la même ville. »* (Entretien avec un relais jeunes)

Il semble au final qu'il existe de grandes disparités entre les Régions, et de manière générale un manque d'animation régionale des groupes locaux. Plusieurs relais-jeunes ont souligné que les jeunes ne venaient, par ailleurs, pas aux AG régionale. Le débat de choisir le statut des relais-jeunes, pour redynamiser le poste, comme le montre l'état des lieux, est indissociable d'une question de moyens (financiers, mise en réseau des relais jeunes, etc.) pour valoriser le poste, et d'une question

de définir les modalités d'accompagnement (binômes, formation, etc.)⁵⁵. Le même constat s'applique, de ce point de vue, à la question des représentants des antennes jeunes à l'échelle nationale.

3.3. Un engagement fragile des jeunes dans les instances de décision

La progression des jeunes au sein du mouvement AIF, d'un engagement bénévole à un poste de responsable d'antenne locale, jusqu'à un poste plus technique (relais-jeunes), peut trouver un débouché plus politique dans le poste de RAJ (Représentant des Antennes-Jeunes). Si la création du poste de RAJ a permis de valider la participation des jeunes aux instances de gouvernance (2.3.1), ce statut demeure également fragile (2.3.2), en raison de plusieurs freins structurels (2.3.3).

3.3.1. La participation des jeunes : une amélioration globale du positionnement d'AIF

La prise en compte de la parole des jeunes dans les instances de décision des associations demeure rare. Si les jeunes sont souvent écoutés pour témoigner de leurs « besoins », ils sont moins associés aux processus de prise de décisions généralistes⁵⁶. Aussi, ils peuvent souvent avoir un sentiment de découragement quant à la plus-value de leur participation dans des instances de gouvernance.

Globalement, **les jeunes interrogés sont conscients de la volonté d'AIF de les impliquer dans les décisions et de leur donner la parole.** Alors que certains jeunes militants sont engagés dans d'autres mouvements associatifs, ceux-ci apprécient par exemple l'ouverture des instances de décision d'AIF aux jeunes :

« Qu'on soit jeune pas jeune, n'importe qui, on a sa place, on a notre mot à dire. Et ça, ça m'attire à AI comparé à d'autres assos où j'ai pu être et où on n'est pas invité à l'AG nationale. Chez AI tout le monde est invité aux AG et peut venir voter et ça je trouve ça super chouette. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

La participation des jeunes à la gouvernance, comme le révèle l'extrait d'entretien ci-dessus, prend toute son importance au moment de l'Assemblée Générale. Elle leur permet de prendre la parole sur des sujets décisifs pour le futur et l'organisation d'AIF, voire de prendre des responsabilités sur des thématiques ou des événements spécifiques :

« Les jeunes peuvent déposer des résolutions lors de l'AG. Ils peuvent essayer de convaincre. Cela a été le cas cette année, ils ont été assez actifs. Et puis un jeune s'est intéressé aux questions internationales et qui va animer pendant le campus de septembre, un atelier. Il y a des choses qui se font dans des espaces communs. » (Entretien avec un membre du CA)

Si la parole des jeunes à l'Assemblée Générale demeure toujours quelque peu contrainte par le positionnement politique d'AIF, c'est surtout la question de la remontée d'informations et d'attentes du local qui demeure un chantier en construction. Pour renforcer l'ouverture aux instances décision,

⁵⁵ Il s'agit d'un enseignement des travaux sur le sujet : l'accompagnement est un facteur nécessaire du pair à pair, d'autant plus pour des postes à responsabilité, la question de la réciprocité des apprentissages entre jeunes et accompagnateurs étant une clé de réussite, Offroy C., Olivier A., Verba D., *Rapport final d'évaluation « Réussite solidaire - Je réussis ma vie avec la ville »*, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 2013.

⁵⁶ Agence Phare, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, op. cit.

AIF a cherché à faciliter la prise de responsabilités des jeunes par la création notamment des Représentant des Antennes Jeunes.

3.3.2. Le rôle des représentants des antennes-jeunes : un point de fragilité

Les RAJ sont des élus dont le rôle est de « *porter collectivement la voix des jeunes* »⁵⁷ dans l'organisation, à l'inverse des Responsables d'Antennes Jeunes, qui sont chargés de s'occuper de chaque antenne. Ils interviennent dans chaque Conseil National tous les deux mois. Malgré cette implication régulière, l'action des RAJ est contrastée en raison de plusieurs obstacles.

Au premier abord, certains membres du CA soulignent dans les entretiens que **l'absence de motivation des jeunes pour le poste** peut expliquer le faible nombre de candidats à ce poste et les défections fréquentes des dernières années :

« Il y a eu des progrès, mais les RAJ ne sont pas très actifs. Il y a un problème de persévérance. Au début, je croyais que le mal c'était de pas assez faire confiance aux jeunes. Mais en fait non, les gens se dispersent, j'ai un sentiment vague qu'il y a beaucoup de tentations multiples et qu'ils ne peuvent pas s'accrocher à quelque chose dans la durée. Cela fait deux fois par exemple qu'un jeune est nommé, puis fait défaut. » (Entretien avec un membre du CA)

Ce point de vue est à nuancer car il semble également que les jeunes **éprouvent des difficultés à postuler pour le poste**. Les contraintes pour se porter candidat sont importantes pour des jeunes peu expérimentés, même si elles ont pu évoluer :

« Pendant deux ans, il n'y avait pas assez de candidats mais les modalités de vote sont assez strictes. Avant d'ailleurs, il fallait faire des lettres de motivation et déposer un CV ! Mais dans la nouvelle formule du WEAJ, cela a été pris en compte pour que ça devienne plus jeune. Maintenant, il n'y a plus de lettre de motivation. Il faut faire une vidéo de présentation des RAJ si j'ai bien compris. Enlever le côté très formel. Mais ça reste compliqué ! » (Entretien avec un RAJ).

Un autre obstacle identifié par certains jeunes est que **les RAJ se trouvent souvent en décalage avec les problématiques rencontrées par les jeunes sur le terrain**, et ont du mal à faire valoir la pertinence de leur rôle. Une militante, qui a été RAJ, témoigne de la frustration lors des réunions du CN, liée au positionnement spécifique des RAJ, relativement déconnecté du terrain par rapport aux relais jeunes:

« On nous donne la parole, mais je ne voyais pas quelle plus-value nous avions car on n'avait rien à dire quand nous étions RAJ. Les RAJ n'ont souvent pas grand-chose à dire. C'est aussi parce qu'on n'a pas de temps collectifs pour échanger entre nous au national (...) Mais c'est aussi que nous sommes trop déconnectés du terrain, par rapport aux relais jeunes. » (Entretien avec une militante)

Dans l'ensemble, le reste des entretiens avec les jeunes bénévoles ou relais-jeunes montrent qu'ils ne perçoivent pas ce poste à responsabilité comme permettant une bonne représentation des jeunes. **Le rôle de RAJ est encore peu valorisé dans les instances**. Pour cette raison, il demeure peu

⁵⁷ Entretien avec un membre du CA d'AIF

attractif pour les jeunes, qui peinent à voir quelle peut être leur utilité politique. *Il s'agit alors de comprendre quels sont les freins et les contraintes qui empêchent les jeunes de prendre part aux décisions de l'organisation.*

3.3.3. La méconnaissance par les jeunes des postes à responsabilité

Les entretiens avec les jeunes montrent que les difficultés des jeunes à prendre des responsabilités dans le poste de RAJ peuvent s'expliquer par le fait que les jeunes connaissent mal les postes de responsabilités et les freins qui y sont liés.

La question de la montée en responsabilité des jeunes à AIF recoupe, dans les faits, des enjeux caractéristiques d'autres organisations de jeunes (tableau 4)⁵⁸.

Tableau 4 : Les enjeux de construction d'un parcours d'engagement

Types de bénévoles	Compétences acquises	Limites constatées
Jeunes primo-engagés, néophytes de la vie associative	Connaissance des objectifs et des actions de l'association.	Langage trop technique de certaines formations. Sentiment d'incompétence de certains jeunes.
Jeunes bénévoles engagés des groupes locaux	Connaissance pratique de l'organisation des actions. Capacité à parler de l'association et la présenter.	Besoin d'un binôme (jeune bénévole/ jeune bénévole expérimenté) pour lancer une action pour la première fois. Certaines formations ne proposent pas suffisamment de mise en situation pratique pour faciliter la mise en capacité des jeunes.
Jeunes responsables de groupes locaux	Connaissance des rôles associatifs (président, secrétaire général, trésorier). Mobilisation et animation de groupes de bénévoles	Certaines formations portent plus sur la présentation des actions de l'association que sur l'analyse des rôles associatifs. La transmission de ces compétences est souvent interindividuelle en temps, et donc chronophage pour les responsables associatifs
Jeunes élus au C.A. des organisations de jeunes	Connaissance des rôles des équipes salariées. Connaissance de la fonction employeur. Recherche de financements nationaux.	La « vie associative » peut être importante à l'échelle nationale (entre salariés et bénévoles), mais elle est beaucoup plus difficile à animer au niveau local.

Dès lors, le sentiment d'incompétence, lié au **décalage entre la perception du poste de responsabilité et la capacité de la personne à les surmonter** permet d'expliquer comment des jeunes volontaires peuvent être découragés à s'impliquer davantage dans les instances de décision.

⁵⁸ Agence Phare, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

Plus globalement, le secrétariat national déploie plusieurs types d'accompagnement qu'il s'agit d'interroger pour mieux comprendre quels sont les freins et les leviers de l'engagement des jeunes.

3.4. Un accompagnement national efficace, à renforcer

Pour faire face aux difficultés de l'engagement militant des jeunes, de la coopération des groupes locaux, de l'animation régionale et de la représentation des jeunes, AIF a renforcé son accompagnement national. Les kits d'action sont ainsi considérés comme un ensemble d'outils efficaces, bien que pouvant être améliorés (2.4.1), tout comme le WEAJ (2.4.2), et les formations (2.4.3).

3.4.1. **Le recours aux kits d'action : un outil efficace, à approfondir**

Pour soutenir l'action des jeunes engagés à l'échelon local, le pôle Engagement et EDH propose deux types de kits d'action:

- Un **premier ensemble d'outils permet de faciliter la création et l'animation d'une Antenne Jeune** (brochures, argumentaire-type, fiches pratiques disponibles sur l'extranet mais qui peuvent être aussi envoyées par la chargé de mobilisation jeunes présente au secrétariat national) ; certains salariés soulignent que ce kit est cependant très peu utilisé par les jeunes lors de la création d'AJ.
- Un **second ensemble d'outils permet de faciliter la réalisation d'actions**, souvent en lien avec les campagnes nationales définies par le pôle Action. Par défaut, ces kits sont proposés à trois moments forts de l'année : à la rentrée, lors des 10 jours pour signer, et au printemps. Toutefois certains peuvent être distribués selon les besoins d'action des AJ. Il s'agit généralement de matériel d'action (affiches, banderoles, brochures, chasubles).

Si globalement les jeunes sont satisfaits de ces kits, car ils sont facilement utilisables pour mener des actions rapides, d'autres en soulignent les limites. Trois grandes limites peuvent être identifiées.

Une première limite tient aux problématiques logistiques de livraison qui freinent la préparation des événements et des actions :

« [Les kits d'action] viennent assez tard. On n'a pas beaucoup de temps pour organiser un truc bien, et ça ne me plaît pas trop. Ça serait cool d'être prévenu plus à l'avance pour pouvoir s'organiser et qu'il y ait plus de monde. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Une deuxième limite tient au cadrage de certains kits dédiés aux jeunes. Une militante explique comment certains outils, parce qu'ils sont trop fermés, peuvent brider la créativité et l'envie d'agir :

« On nous a dit que c'est trois cas pour les jeunes [pour les 10 jours à signer]. Que c'est trois cas pour simplifier, que ce sont trois cas clés en main. Mais pourquoi ces trois cas ? Moi je trouve que cela bride ! C'est dommage car Amnesty pense trop à ce qui est bon pour les jeunes sans demander aux jeunes. » (Entretien avec une militante)

Ces exemples illustrent la difficulté de proposer des outils adaptés aux attentes des jeunes. **D'un côté, des jeunes engagés récemment, dans des structures locales**, possiblement les plus jeunes et le plus souvent peu en relation avec leurs groupes locaux **sont en demande forte d'accompagnement**. D'un autre côté, il apparaît que **les jeunes plus expérimentés** ou qui ont tissé des relations plus

intenses avec leurs groupes locaux **recherchent davantage une plus grande liberté dans leurs actions, souhaiteraient pouvoir prendre plus d'initiatives, et de connaître les modes d'action locaux qui fonctionnent. A cet égard, l'organisation du WEAJ est un moment essentiel pour rassembler cette diversité de militants.**

3.4.2. Le WEAJ : un moment essentiel pour fédérer les militants

Le WEAJ (Week-end des Antennes Jeunes) a été mis en place en 2015. A l'origine, son objectif est d'accueillir les jeunes qui viennent de s'engager pour la première fois dans les Antennes Jeunes pour les informer sur le fonctionnement d'AIF.

Les entretiens réalisés montrent que cet événement, pour les jeunes, est une réussite sur plusieurs plans (encadré 8).

Encadré 8 - Les apports majeurs du week-end selon les jeunes

Les entretiens réalisés avec des jeunes militant.e.s d'AIF ont permis d'identifier trois apports majeurs au WEAJ :

- il permet de **renforcer les liens entre les jeunes**, au cours d'un événement qui se veut avant tout festif :

« Ils repartent après deux jours regonflés à bloc ! Y'a de l'information et la vision sur Amnesty, mais souvent une soirée le soir où on met de la musique, les gens dansent et donc il y a des liens qui se créent entre les AJ » (Entretien avec un membre du CA)

- il permet de **faciliter l'échange d'expérience et l'apprentissage par les pairs** :

« C'est génial, ça permet de rencontrer les autres membres des AJ, voir comment ils travaillent, ça donne plein d'idées » (Entretien avec une responsable d'AJ)

- il permet de **former les jeunes aux fonctionnements d'Amnesty et de diffuser un sentiment d'appartenance et de fierté** :

« [Le WEAJ] redonne la pêche pour recommencer l'année ! Et puis ça remet les bases sur comment fonctionne AIF. On est beaucoup au local et parfois on oublie qu'on est une grande association. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Ainsi, de manière globale le WEAJ permet d'une part de faciliter le développement d'actions locales et d'autre part de renforcer le sentiment d'appartenance à un mouvement plus global.

Le WEAJ apparaît ainsi comme un des leviers majeurs pour renforcer le sentiment de cohésion des jeunes du mouvement et leur implication dans le mouvement. Les jeunes soulignent plusieurs pistes d'amélioration du WEAJ : **augmenter le nombre de WEAJ nationaux à l'année**, alors que certains militants constatent souvent que l'élan suscité à l'automne tend à s'essouffler au cours de l'année et particulièrement au printemps, où certaines AJ « *se cassent la figure avant les vacances* » ; ou encore approfondir la dynamique événementielle est de **créer des WEAJ régionaux et interrégionaux**,

La comparaison de la dynamique militante au sein d'AIF peut être mise en comparaison avec d'autres expériences militantes. Pour renforcer sa dynamique associative, l'association les Jeunes Européens, par exemple, a mis en œuvre, depuis 2014, un cycle de formation national et décentralisé, sur une période de trois ans, afin de renforcer les échanges et l'acquisition de compétences pour ses

membres⁵⁹. Ce cycle de formation est articulé à des actions ludiques et festives. Il est possible de constater, au prisme de cet exemple, qu'une autre piste pour renforcer le militantisme des jeunes à AIF est de rendre les formations plus accessibles et plus attractives pour les jeunes.

3.4.3. Des formations connues mais peu investies par les jeunes

Afin de soutenir les jeunes dans leur engagement local, au-delà du WEAJ, des formations s'adressant à l'ensemble des militants leur sont également proposées sur une diversité de sujets, (histoire du mouvement, structures de l'organisation, leviers du militantisme).

Bien que leur existence soit connue des jeunes interviewés, **ils n'y ont que très peu recours**. Plusieurs freins à l'accès à ces formations peuvent être identifiés. Un premier frein est lié aux sentiments, partagés par certains jeunes, que celles-ci ne s'adressent pas forcément à eux :

« J'ai fait beaucoup de formations. Mais au début, je n'osais pas, j'ai mis du temps à me dire que c'était pour moi » (Entretien avec une militante)

Ce **sentiment est renforcé par le fait que les jeunes se sentent exclus de certaines formations - comme la formation plaidoyer⁶⁰**. Deux militantes témoignent ainsi de leur étonnement quant à une telle exclusion des jeunes :

« A la dernière AG, j'ai appris que la formation plaidoyer n'était pas ouverte aux jeunes. J'étais un peu étonnée... Le plaidoyer c'est pas inné, et les jeunes ont envie de faire aussi, parce que c'est un gros truc d'AI donc c'est hyper dommageable ! » (Entretien avec une responsable d'AJ)

« Les jeunes, on les oublie un peu parfois. Parce que j'étais jeune je n'avais pas accès à la formation de plaidoyer. Il y a une politique d'action différente pour les groupes locaux et pour les jeunes et je trouve que là pour le coup y'a une frontière qui se fait. » (Entretien avec une relais-jeune)

Ces frustrations autour de la question de l'accès à la formation tendent à renforcer le sentiment de **séparation organisationnelle et institutionnelle, qui peut exister entre les jeunes militants et les autres membres d'AIF**. De ce point de vue, il est important de réfléchir à des leviers pour faciliter l'accès des jeunes aux formations, tant d'un point de vue matériel (accès en région) que sur les barrières symboliques ou formelles qui peuvent rendre illégitime l'accès des jeunes aux formations.

3.5. Bilan 2 : agir sur les leviers d'action du bénévolat et de la coordination bénévole

L'engagement local qu'il soit porté par des jeunes ou non, est le fruit d'un travail bénévole. L'étude montre que l'engagement militant des jeunes est relativement actif, porté des dynamiques locales, régionales et nationales qui témoignent d'une volonté de prendre des responsabilités. Dans le même temps, l'étude révèle qu'il peut parfois exister un décalage entre les attentes d'action et de

⁵⁹ Agence Phare, Monographie Les Jeunes Européens, Evaluation de l'expérimentation APOJ, 2017.

⁶⁰ Ce point précis a toutefois été mis en débat lors de l'Assemblée Générale et la formation plaidoirie est dorénavant accessible à tous

mobilisation et les possibilités effectives d'engagement, freinés par les contraintes de la vie personnelle (vie étudiante, vie professionnelle).

Le bilan de la place des jeunes militants au sein du mouvement d'AIF peut être synthétisé en soulignant les leviers et freins des cinq enjeux qu'il recouvre (tableau 4).

Tableau 4 : Bilan de l'engagement militant des jeunes d'AIF

Enjeux	Leviers	Freins
L'activité et le dynamisme des AJ	Des jeunes très motivés et militants L'autonomie de principe des AJ La diversité des actions possibles	La faible taille des AJ (noyau dur de 3 à 4 personnes) Les contraintes de la vie étudiante
La coopération inter-AJ et avec les groupes locaux	La convivialité et l'attractivité des actions des groupes locaux Le respect des différents niveaux d'engagement	Le manque d'attractivité de certaines actions (sur les marchés) L'isolement des AJ centrées sur des logiques de mobilisation dans les établissements
Le rôle d'animation des relais-jeunes	La compréhension des AJ comme un « réseau » La capacité à se déplacer sur le territoire pour aller rencontrer des AJ La capacité à organiser des événements régionaux (type festival en Alsace et en Bretagne).	Une définition encore très informelle du rôle Un manque d'attractivité politique du rôle En débat : une déconnection générationnelle lorsque les relais-jeunes ne sont plus jeunes ?
Le rôle de représentation des RAJ	La volonté des jeunes de faire remonter des attentes du terrain La volonté de certains jeunes de s'inscrire dans le temps long de la « découverte » d'Amnesty	La déconnection avec le terrain et les relais jeune Le manque d'expérience et le sentiment d'incompétence
L'animation nationale du réseau des AJ	Des kits d'action de qualité Un WEAJ fédérateur pour les jeunes Des formations attractives et de qualité	Les délais de livraison des kits pour que les jeunes s'organisent, mobilisent plus de jeunes Une approche encore descendante ou jugée « infantilisante » par les jeunes L'enjeu de proposer des modalités d'engagement adaptées aux différents types de jeunes (âge, intérêts thématiques)

Ce premier bilan souligne à la fois le risque d'un essoufflement de l'engagement des bénévoles à l'échelle locale, et d'un besoin de valorisation des postes à responsabilité des jeunes. Cette partie souligne la nécessité de renforcer l'animation régionale et nationale du réseau (par des outils numériques, mais aussi par des événements délocalisés). C'est à ce titre que les groupes locaux et les

jeunes militants seront plus motivés, plus outillés, et donc plus à même de contribuer à des actions de sensibilisation et d'engagement par les pairs

4. Communication : les défis d'une nouvelle visibilité

Après avoir mis à plat les lieux et les facteurs qui pouvaient faciliter l'augmentation et la diversification du nombre de jeunes sensibilisés et engagés, il est important de comprendre plus finement le rôle de la communication et de la circulation de l'information dans la visibilité du mouvement auprès des jeunes engagés.

La communication fait en effet partie des enjeux majeurs posés par les cadres stratégiques actuels (encadré 9)

Encadré 9 - Les enjeux de communication mis en valeur dans la programmation 2016-2010

La communication est une priorité stratégique pour Amnesty mise en valeur dans la programmation stratégique 2016-2020. Il est notamment souligné dans le cadre de l'objectif 6 (« Faire agir au moins 2% de la population nationale ») la nécessité de :

« Mettre en avant une approche jeune dans la communication nationale, comme cible privilégiée ; innover en sortant du cadre classique, par l'expérimentation de nouvelles approches grand public, en utilisant l'humour » ;

L'importance de la communication apparaît également dans l'objectif 6 de croissance du nombre de membres, au travers de l'objectif de mise en œuvre d'une « campagne de communication nationale sur l'identité militante du mouvement ».

Les enjeux propres à la communication sont également très présents dans la stratégie Jeunes de 2011 et son complément de 2016 avec notamment :

« l'importance d'accroître la visibilité d'Amnesty pour les jeunes ; l'importance de s'appuyer sur les médias et les réseaux sociaux, en proposant notamment l'invitation à rejoindre le mouvement ».

Nous n'avons pu, en raison de la composition de l'échantillon des personnes rencontrées (représentants du CA, salariés, et jeunes) identifier comment Amnesty est perçue par les jeunes en dehors du mouvement. Nous avons pu, cependant, identifier que les différents acteurs font tous le constat d'un manque de visibilité du militantisme des jeunes dans la communication.

Alors qu'il existe une problématique globale de visibilité de la jeunesse, liée à la faible place accordée au militantisme dans la communication (4.1), le journal AJ est un objet qui cristallise particulièrement cette tension (4.2). Les réseaux sociaux sont encore peu utilisés pour valoriser ce militantisme et l'image du mouvement (4.3). Dans ce contexte, les vidéos apparaissent comme un outil prometteur pour mieux sensibiliser les jeunes aux droits humains, voire pour articuler militantisme et EDH (4.4).

4.1. Une faible visibilité de la jeunesse dans la communication

Le champ de la communication vers le grand public et de la communication numérique obéissent à des règles spécifiques. Elles poursuivent des objectifs qui peuvent être distincts de la promotion du militantisme. L'état des lieux explicite comment l'enjeu de l'image médiatique d'AJ se situe au

croisement une logique de grande ONG de plaidoyer et d'une association de terrain (4.1.1), et pourquoi le militantisme demeure peu visible dans la communication d'AIF (4.1.2).

4.1.1. Une identité marquée par le positionnement d'AIF comme ONG de plaidoyer

Le positionnement d'AIF est double, puisqu'elle est à la fois une ONG de plaidoyer et une association de terrain. En tant qu'ONG, AIF dispose d'un rayonnement médiatique et d'action fortement relayées qui lui assurent une forte notoriété⁶¹. L'organisation est alors surtout visible auprès des jeunes comme une ONG de plaidoyer.

Au premier abord, la connaissance d'AIF au moment de la sensibilisation et au début d'un processus de l'engagement est fortement marquée par l'image d'expertise d'une ONG de plaidoyer. **La connaissance de sa dimension associative par les jeunes semble être assez faible.** A cet égard, une jeune militante, qui relate la signature de pétition dans son université, fait part de l'étonnement suscité par la méconnaissance d'AIF par ses pairs :

« La communication externe, elle n'est pas top je trouve. La moitié des gens ne savent pas ce qu'est AIF alors que c'est une grosse organisation. Certains connaissent de nom mais beaucoup n'en ont jamais entendu parler. Il y'a un gros problème de visibilité. » (Entretien avec un membre d'un groupe local)

Par ailleurs, malgré la forte visibilité du mouvement auprès des jeunes, celui **demeure perçu d'abord comme une organisation d'expertise sur les droits humains, avant d'être un mouvement militant à part entière.** Cette image de marque, paradoxalement, comme nous avons pu le voir, est un atout de l'intérêt des jeunes pour AIF :

« J'avais une image réductrice d'une ONG qui se battait pour les injustices des droits humains. J'étais très centrée sur l'abolition de la peine de mort, vu que c'était ma première mission à la base, mais j'ai vu qu'il y avait plein d'autres choses, et tout ce qu'on pouvait faire, comment ça fonctionnait. J'ai un peu gravi les échelons » (Entretien avec une relais-jeunes)

Ce constat rejoint les analyses de l'étude d'Harris Interactive, et il a été conforté lors du focus-groupe; les jeunes s'accordent pour dire que celle-ci a un positionnement plus « *théorique* » par rapport à d'autre ONG, comme l'Unicef ou la Croix-Rouge, perçues comme plus pratiques et « *humanitaires* »⁶². Les propos d'un salarié, qui s'était d'abord engagé en tant que bénévole, sont sur ce point particulièrement marquants :

« Ce qui me faisait peur au début, c'est qu'Amnesty c'est un mouvement d'experts, un mouvement de juristes ; et je ne suis pas expert d'une thématique. C'était surtout le côté chercheur et tout le côté militantisme n'était pas visible. Et quand j'ai vu que je pouvais mettre mes compétences au service de l'association, pour organiser des événements, alors je me suis dit que je pouvais le faire, que cela valait le coup. » (Entretien avec un salarié)

La question de la visibilité du mouvement pour les droits humains à AIF peut se poser à deux niveaux. Il pose la question de la visibilité de l'impact du militantisme d'une part. Et il pose plus particulièrement la question de la visibilité du militantisme des jeunes. Alors que cette faible

⁶¹ Harris Interactive, *Amnesty International, rapport d'étude qualitative, op. cit.*

⁶² Cf. extraits des discours des jeunes lors du focus-groupe, 9 septembre 2017

valorisation du militantisme est souvent peu expliquée au sein du mouvement par les différents acteurs rencontrés, nous avons souhaité expliquer les différentes raisons qui poussent le Pôle communication à produire directement des outils sur les campagnes et les actions de plaidoyer.

4.1.2. La faible valorisation du militantisme dans la communication

Il apparaît en effet que le **militantisme et les actions locales demeurent relativement peu relayés à l'échelle nationale**. A cet égard, les interrogations sont nombreuses, mais ce positionnement d'AIF est très peu compris en interne, et notamment par les jeunes.

Au premier abord, un membre du CA s'étonne de la très faible visibilité des militants dans les outils de communication - photos, articles, vidéos, réseaux sociaux - qui sont diffusés par AIF:

« Je trouve qu'on voit très peu les militants, même si ça change un peu. Alors qu'il faudrait rappeler qu'il y a des jeunes dans nos militants ! Il faudrait qu'on voit les militants. C'est un problème très visuel pour le coup et c'est à tous les niveaux. Je ne parle pas seulement du site internet ; sur la page Facebook, on ne voit jamais un militant. Au niveau local, les gens prennent en photo leur table mais ils ne se mettent pas derrière. C'est un grand mystère. »

(Entretien avec un membre du CA)

Si les évolutions des orientations prennent de plus en plus en compte cette problématique, une première raison est que les productions visuelles des militants ne sont que très rarement **perçues comme attractives du point de vue de l'image officielle que souhaite produire Amnesty France**. Un salarié témoigne ainsi des contradictions qu'il s'agit de dépasser pour mettre en avant le militantisme :

« Effectivement, le mouvement militant il n'est pas sexy. Sur le site d'AIF Australie par exemple, il y'a beaucoup de personnes âgées, blanches. Mais c'est aussi ce qu'on est. Assumons ce qu'on est. On va pas montrer demain des militants hyper cools parce qu'il ne faut pas diffuser des images faussées de ce qu'on est. (...) Ce qu'il faut après, pour rendre compte de l'action militante, c'est de la qualité. Et on en a assez peu : il faut former les militants, les sensibiliser un peu plus. » (Entretien avec un salarié du secrétariat national)

Alors qu'ils sont souvent présentés comme des outils de démocratisation, **le recours aux réseaux sociaux n'a pas permis d'améliorer la visibilité des jeunes militants sur Internet pour deux raisons**. A l'échelle locale, les groupes locaux alimentent peu des pages permettant de mettre en avant leurs actions, et de rendre visibles ces productions auprès du secrétariat national. Surtout le Pôle communication est confronté à des logiques complexes d'algorithmes, ce qui l'oblige à renforcer le contrôle de l'image :

« On ne peut pas se permettre de relayer des événements qui sont trop locaux parce qu'en fait ça va intéresser 1% du public, et les 99% autres ça ne les intéressera pas. Cela va faire baisser les statistiques et on va tomber dans les limbes de l'algorithme de Facebook. Il y'a cet espèce d'enjeu permanent qui est qu'on ne peut se permettre d'avoir de mauvaises performances. Avec l'algorithme, c'est soit un cercle vertueux soit un cercle vicieux. »

(Entretien avec un salarié du secrétariat national)

Dès lors, il semble plus largement que **la problématique de la communication externe d'AIF envers les jeunes pour augmenter le nombre de jeunes sensibilisés et engagés, s'articule à la**

problématique plus générale de la faiblesse de la valorisation du militantisme au sein du mouvement. Les jeunes, comme nous l'avons montré dans la partie précédente, ont besoin d'exemples pour se mobiliser. Le journal *AJ !* a été fortement critiqué en interne, et son statut est toujours remis en cause aujourd'hui.

4.2. Le journal AJ ! : un outil dont le statut est à préciser

En amont d'une communication tournée vers le grand public, la question de la presse jeune a démontré qu'elle pouvait avoir une pertinence dans des contextes d'engagement. Les journaux de jeunes permettent notamment à ceux-ci de prendre la parole sur des thématiques de société⁶³, et de se former à l'engagement⁶⁴. Le journal *AJ !* a été stoppé en 2017, en cristallisant trois enjeux forts, tenant à la question de la pertinence des objectifs pour la cible visée (4.2.1), de la qualité du contenu (4.2.2), ainsi que de sa complémentarité par rapport à d'autres supports existants (4.2.3).

4.2.1. Un outil pour valoriser le militantisme

Lors de sa création, le journal *AJ !* répondait à un double objectif : « *expliquer les thématiques d'Amnesty International et rendre visible ce que font les jeunes dans les AJ* », comme l'explique un membre du CA. Or il apparaît que cette double ambition n'était pas partagée en interne pour plusieurs raisons.

Certains ont souligné que la publication d'un journal papier ne permettait pas de suffisamment articuler la logique d'animation du réseau des AJ et la logique de sensibilisation d'un plus grand nombre de jeunes aux enjeux des droits humains. A cet égard, un salarié explique par exemple comment il est compliqué de combiner l'exigence de la ligne éditoriale d'Amnesty et le journal *AJ !* :

« Il y a une ligne éditoriale à respecter, il faut que cela soit cohérent, et il ne faut pas parler des sujets qui sont pas portés par la section. Le comité de rédaction c'était des jeunes, certaines exigences en termes d'écriture n'étaient pas respectées. » (Entretien avec un salarié)

Un point majeur de la mise en œuvre du journal est alors surtout **lié aux moyens qui y sont alloués**. Deux membres du CA expliquent ainsi que le recours au bénévolat n'était pas suffisant pour assurer une production de qualité :

« C'était un journal fait par des jeunes bénévoles, la plupart d'ailleurs n'étaient pas dans les antennes jeunes. C'était compliqué parce que la plupart était apprentis journalistes, et la rédactrice devait réécrire les propositions. Elle avait toujours les publications en retard. Et puis les validations administratives étaient longues. C'était extrêmement compliqué. »
(Entretien avec un membre du CA)

Si le journal *AJ !* a été pensé comme un outil pour renforcer et valoriser le militantisme, il a été confronté à deux difficultés. D'une part, la production du journal était portée par un petit nombre de jeunes au niveau national et n'associait pas les jeunes militants locaux ; par conséquent le journal ne remplissait pas son rôle formateur de l'engagement local des bénévoles des jeunes. Et d'autre part, peu professionnalisée, la production du journal faisait face à plusieurs freins logistiques – manque de

⁶³ Agence Phare, Monographie La ZEP. Evaluation du programme La France s'engage. Mars 2017

⁶⁴ Agence Phare, Monographie Jet d'Encre, Evaluation de l'expérimentation APOJ, Mars 2017.

temps, problématiques de coordination. Les entretiens permettent de mieux comprendre comment le journal est perçu.

4.2.2. Les atouts et les points de faiblesse du journal

Un premier enjeu du débat sur la pertinence du journal et son format tient à la définition du public-cible du journal. Alors que le journal était destiné au départ aux 15-20 ans, **plusieurs salariés ont remis en cause une cible perçue comme trop large**. Comme l'explique un membre du CA :

« Les professionnels [du secrétariat national d'AIF] nous ont répondu que [la cible] était beaucoup trop vaste et qu'on parlait pas du tout à des 18-20 comme on parlait à des 15-16 ans. » (Entretien avec un membre de CA)

Il apparaît, au regard de la diversité des entretiens menés avec les jeunes sur une tranche d'âge de 16 à 29 ans, **que le journal AJ ! est en décalage avec les attentes des jeunes de plus de 18 ans**. Plusieurs jeunes ont ainsi exprimé une vision très critique sur le journal et les significations implicites qu'il révélait sur la perception des jeunes par les instances (encadré 10).

Encadré 10 : AJ ! Un journal pour les jeunes, critiqué pour sa vision condescendante de la jeunesse

Les entretiens avec les plus jeunes (17- 18 ans) montrent que **certains militants trouvent dans AJ ! un support adéquat pour s'informer et surtout sensibiliser les publics jeunes** :

« Je trouve ça dommage qu'ils aient arrêté de le faire. C'était un truc pratique qu'on pouvait donner aux gens qui nous disait que ce qu'on fait n'a pas beaucoup de valeur. La chronique c'est beaucoup plus sérieux, il y a des trucs pas forcément faciles à lire parfois. Du coup, [AJ !] ça touchait plus les jeunes. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

D'autres entretiens avec les jeunes font néanmoins émerger une vision négative du journal AJ. Les jeunes considèrent que le journal a pu véhiculer une façon descendante de s'adresser aux jeunes :

« AJ !, cela fait genre c'est fait par les jeunes pour les jeunes mais on a l'impression que c'est 'vous êtes jeunes donc on a fait comme cela pour vous'. C'est vraiment infantilisant. » (Entretien avec une militante)

« Ce n'est pas parce qu'on est des jeunes qu'on est plus bête que quelqu'un d'autre. On en a parlé à l'AG nationale et ça prend du temps ce journal et ce n'est pas forcément du temps qu'il faut utiliser pour ça. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

« Il y a eu beaucoup de débat à l'AG et les gens qui défendaient le truc c'était surtout des groupes qui disaient qu'ils s'en servaient pour le collège. Mais du coup alors ce n'est pas le journal des AJ ! » (point de vue d'un jeune lors du focus-groupe).

De ces points de vue, il apparaît important de **mettre en débat les conditions de production d'un journal jeune** qui ne porte pas une vision réductrice des capacités des jeunes à cerner les enjeux de la défense des droits humains. Il faut souligner, à cet égard, que les points de vue critiques des jeunes militants rencontrés lors des entretiens à l'égard du journal AJ ! portent surtout le format descendant du journal AJ !.

Le débat de garder un journal pour les jeunes porte sur son format et sur la complémentarité de ce type de publication avec les supports existants (La Chronique, Facebook). Les jeunes sont en effet nombreux à souligner que La Chronique, de ce point de vue, remplit de plus en plus son rôle d'information sur l'actualité des droits humains, car elle est *« plus poussée, plus utile pour se*

documenter et préparer les actions ». Pour élargir et alimenter la réflexion sur le sujet, nous proposons de présenter d'autres initiatives de journaux de jeunes faits par des jeunes.

4.2.3. Des journaux pour et par les jeunes : quelques exemples

Les journaux portés par des jeunes peuvent prendre différentes formes. Ils peuvent être un vecteur de sensibilisation et d'engagement de jeunes bénévoles, à l'image des journaux lycéens (*Jet d'Encre*)⁶⁵, le journal en ligne des Jeunes Européens (*Le Taurillon*). Ils peuvent également permettre l'expression et la prise de parole de publics peu visibles, comme le journal en ligne ZEP (*Zone d'Education Prioritaire*)⁶⁶.

A cet égard, le fonctionnement du Taurillon illustre en particulier comment un journal militant de jeunes et porté par des jeunes peut fonctionner comme un facteur de formation et de mise en visibilité du militantisme (encadré 11).

Encadré 11 : Le journal du Taurillon des Jeunes Européens France⁶⁷

Le développement de l'association les Jeunes Européens repose sur une double évolution. D'une antenne « jeune » d'une grande association nationale (le Mouvement Européen), portée par des militants politiques, elle s'est affirmée progressivement autour de plusieurs actions comme une organisation de jeunes dirigée par des jeunes animée par la volonté de se rapprocher des citoyens par des actions de terrain.

La mise en place du programme « L'Europe à l'école » en 1999 constitue un premier tournant important. En proposant d'aller à la rencontre des jeunes dans les écoles (primaire, collège, lycée, Centre d'Apprentissages), l'association cherche à donner aux jeunes citoyens ou « Européens de demain » la possibilité de mieux comprendre l'importance de la construction européenne. Ces actions de sensibilisation, sous la forme d'ateliers, prennent la forme de jeux et de questions/réponses.

Le lancement d'un journal, Le Taurillon, en 2005, constitue également une deuxième étape importante de la structuration de l'association. Ce projet innove en donnant aux bénévoles locaux de rédiger des articles en ligne sur les enjeux, les points positifs, mais aussi les limites de la construction européenne. Espace de débat devenu international suite à l'engouement d'autres sections nationales, Le Taurillon, reçoit en moyenne plus de 170 000 visiteurs uniques/mois.

Ces deux évolutions ont ensuite été, à partir de 2005, et surtout 2013, intégrées dans un cycle de formation sur trois ans en fonction de l'ancienneté des bénévoles : niveau 0 (tourné jeunesse), niveau 1 (séminaire national), niveau 2 (séminaire international), niveau 3 (université d'été). Lors de ces différents séminaires, quatre actions dont « Europe à l'école » et « Le Taurillon » sont présentés aux jeunes, de la présentation du format des actions (niveau 0) à leur production concrète.

Au prisme des différents exemples de journaux de jeunes qui existent dans d'autres associations, il faut noter que la question de maintenir le journal *AJ !* doit préciser deux finalités : la manière dont il peut être porté par des jeunes bénévoles issus des AJ ou des groupes locaux, et ensuite si le format papier doit être maintenu par rapport à la possibilité d'un format numérique. Surtout, un enjeu majeur pour approfondir ces questionnements est de penser les articulations qui peuvent être

⁶⁵ Agence Phare, « Monographie Jets d'Encre », *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, 2017.

⁶⁶ Agence Phare, *Monographie du projet lauréat « La Z.E.P »*, La France s'engage. Evaluation des projets « Citoyenneté et vie associative », Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

⁶⁷ Agence Phare, *Monographie les Jeunes Européens. Evaluation de l'expérimentation APOJ*. Janvier 2017.

construites – entre d’une part l’objectif d’éducation aux droits humains, dont le journal *AJ !* pourrait être un vecteur fort. A cet égard, l’autre chantier de la communication porte sur la manière dont les réseaux sociaux peuvent être utilisés pour structurer en interne la mouvance des jeunes militants.

4.3. Les réseaux-sociaux : des outils massivement utilisés, mais encore peu coordonnés

Au-delà de la visibilité d’AIF et des jeunes militants sur les réseaux sociaux, une question que nous avons abordée, l’état des lieux permet de questionner comment les réseaux sociaux peuvent également être utilisés pour renforcer la communication interne. Si l’extranet est un outil très important (4.3.1), les réseaux sociaux de type *Facebook* sont encore très sous-utilisés par AIF et les jeunes militants (4.3.2), ce qui pose la question de la pertinence de plateformes d’échange (4.3.3).

4.3.1. L’extranet : un outil utilisé, à renforcer

L’extranet, aujourd’hui accessible aux membres cotisants d’AIF, est un outil utilisé par les jeunes pour accéder à des informations sur l’actualité des actions, sur les formations mais aussi pour accéder à des outils permettant de mettre en œuvre des actions locales (encadré 12)

Encadré 12 : un accès à l’information freiné par les modalités de navigation

L’extranet est **un outil sollicité par les jeunes pour s’informer et préparer leurs actions**. Une militante témoigne ainsi comment elle l’utilise :

« *J’utilise l’extranet pour voir les formations et surtout pour voir les pétitions disponibles en version papier.* » (Entretien avec une responsable d’AJ)

Néanmoins, **l’outil demeure très critiqué pour la complexité de la navigation qu’il propose**. Deux militantes témoignent par exemple de la difficulté d’accéder à l’information recherchée sur le site :

« *L’extranet, Je ne le comprends pas. Je tape un truc dans la barre de recherche j’ai plein d’infos mais pas du tout ce que je recherche.* » (Entretien avec une relais-jeunes)

« *L’extranet n’est pas facile à utiliser. J’ai un peu de mal, ce n’est pas toujours évident de trouver ce que l’on cherche. Les outils qu’on pourrait utiliser pour les actions sont pas assez mis en avant je pense.* » (Entretien avec une responsable d’AJ)

S’il permet dans une certaine mesure de faire « descendre l’information » du mouvement vers les militants et les jeunes, **il apparaît en revanche qu’il est relativement peu utilisé par les jeunes pour rendre compte de leurs actions**. Ainsi, certains expliquent qu’ils font peu remonter des comptes-rendus d’action, parfois par manque de temps.

D’autres fois, l’objectif de la remontée d’information et sa publication sur l’extranet n’est pas claire pour les jeunes militants. Pour certains jeunes, elle n’apparaît pas comme pertinente, car ils perçoivent cette demande comme **une volonté de contrôle et de centralisation**, perçue comme décourageante pour les militants de terrain. Comme le souligne un jeune : « *Nos actions on en parle entre nous. Des fois c’est très régional, très local, est-ce que c’est pertinent de remonter toutes les infos ? Je ne sais pas. Il y a un petit côté contrôle. Si à chaque fois on doit faire un compte-rendu pour faire remonter les infos, on va décourager les gens.* » (Entretien avec une relais-jeune)

Il apparaît alors que certains cas, **le parcours d’information des jeunes est davantage lié aux relations en présentiel avec leurs structures locales**, par l’identification de certaines ressources-clés,

plutôt que la mobilisation d'une plateforme perçue comme complexe d'utilisation et trop éloignée des enjeux locaux.

4.3.2. Facebook : une logique de visibilité du mouvement à deux niveaux

Alors que *Facebook* est très utilisée par l'ensemble des militants que nous avons interviewés, l'étude montre que son **utilisation par AIF répond à une logique de communication à deux niveaux**.

Cette plateforme numérique est d'abord **très mobilisée de manière intuitive par les jeunes dans les AJ pour deux usages principaux : un outil de communication personnel, ou bien un outil de valorisation des activités d'une AJ**.

Un premier constat porte sur le fait que les jeunes alimentent peu la page **Facebook «Amnesty Jeunes »**, créée lors d'un WEAJ, et qui relaie du contenu produit par Amnesty France et les événements majeurs des différentes antennes jeunes en France. Il apparaît que celle-ci manque parfois d'interactivité et de dynamisme, selon les points de vue de certains militants et membres du CA. Par ailleurs, elle demeure encore peu pensée en articulation avec la page *Facebook* institutionnelle « Amnesty France ».

D'un autre côté, l'utilisation de *Facebook* par le secrétariat national, *via* la **création d'une page institutionnelle « Amnesty France », s'inscrit dans une logique plus professionnalisée de communication**. Dans ce cadre la page *Facebook* permet d'élargir et diversifier les publics sensibilisés à l'importance des droits humains par une stratégie de croissance du nombre d'adhérents *via* le bouche-à-oreille, ou « *croissance organique* ». Celle-ci a été conçue et approfondie par le service dédié à la communication numérique :

« On n'a pas voulu aller très vite [Avec Facebook] ; puis on y est allé très fort quand on a eu le sentiment qu'on était sur les bons rails (...) A l'époque, beaucoup de structures faisaient de l'achat de fans alors que nous, on a préféré grandir de manière organique en mettant l'effort sur les contenus, parce qu'on a une richesse de contenus très importante, sur laquelle on a capitalisé. Donc on s'est demandé comment faire passer des messages à partir des contenus, comment on peut faire grandir une audience en faisant du proche à proche plutôt que de gros investissements publicitaires. » (Entretien avec un salarié)

Comme nous l'avons identifié précédemment, un frein majeur à la valorisation du militantisme tient aux logiques propres à la stratégie de communication numérique institutionnelle, contraintes par les règles de référencement des grands acteurs du numérique.

Un levier pour développer l'attractivité de la communication militante tient alors à faciliter l'accès à du matériel de communication de qualité lors de grands événements :

« On a fait de belles photos, et pour les grands événements. Il nous faudrait plus de banderoles ; sur « I welcome » on avait du matériel, mais pas de banderoles. Au niveau de la communication, lorsqu'on fait une action, il faudrait peut-être améliorer plus le matériel pour les grands événements, pour faire des belles photos. » (Entretien avec un relais-jeunes)

Il s'agit de ce point de vue de **réfléchir sur les possibilités de plus, et mieux intégrer les militants à la stratégie de communication**, selon deux logiques : d'abord en leur permettant de prendre connaissance de manière plus fine de ces enjeux ; et ensuite en les mettant en capacité à produire des contenus répondant aux exigences de qualité de l'identité visuelle d'AIF, en proposant par

exemple un accès plus large à du matériel de communication. Des formations sur les techniques de photographiques et audiovisuelles pourraient également être utiles.

4.3.3. Vers des plateformes communautaires de mobilisation et de coordination ?

Si les réseaux sociaux comme *Facebook* sont des outils surtout utilisés pour la communication externe - afin de sensibiliser les publics aux actions de mobilisation, à l'actualité du mouvement ou à certains enjeux spécifiques relatifs aux droits humains - **ceux-ci peuvent aussi être utilisés comme outil de communication interne**, lorsqu'ils servent par exemple à coordonner des actions entre les membres.

Il apparaît en effet que ces outils peuvent être pertinents pour coordonner des militants à l'échelle locale. Une jeune explique ainsi comment l'utilisation du groupe *Facebook* a simplifié la communication entre les membres et sympathisants de l'antenne jeunes :

« On a un groupe Facebook pour communiquer entre nous et aussi une conversation. Avant on faisait par mail, mais de moins en moins de gens l'utilisent, et c'était pas pratique. »

(Entretien avec un responsable d'AJ)

Pour autant, **il apparaît que la coordination inter-AJ et la coordination régionale demeurent plus problématiques**. Certaines jeunes sont ainsi en demande de davantage d'outils pour créer et maintenir des liens avec d'autres militants sur leur territoire, mais aussi à l'échelle nationale. Une jeune explique ainsi comment la création d'un groupe *Facebook* inter-AJ permettrait le développement de projets communs :

« On n'a jamais réussi à bien communiquer entre nous, c'est dommage. Peut-être qu'il faudrait faire un groupe Facebook spécial AJ sans passer par le journal pour développer des projets. On pourrait directement échanger avec les militants parce que pour l'instant on n'a pas d'outils. » (Entretien avec une responsable d'AJ)

Ainsi, alors que le développement d'outils numériques communautaires est une attente forte exprimée par les militants, **cet enjeu est de plus en plus pris en compte par les orientations stratégiques du secrétariat national**. Si les réflexions sur la communication numérique ont d'abord privilégié la communication vers l'extérieur, l'enjeu de favoriser les liens entre l'ensemble de sympathisants d'AJ par les outils numérique devient prépondérant :

« On est en plein justement dans cette réflexion là : comment on fait pour animer cette communauté (...) A l'intérieur de ce projet là il y a deux aspects : animation de réseau, comment on mobiliser pour une action sur telle région, telle personne qui est plutôt intéressée sur le sujet, etc. Et puis il y a une partie purement communautaire, c'est-à-dire comment est-ce que les militants entre eux vont pouvoir se coordonner et échanger. Beaucoup de structures se sont cassé les dents sur le sujet, à commencer par les partis politiques. » (Entretien avec un salarié)

Ainsi, **deux difficultés majeures** sont rencontrées lors du développement de tels outils : la **difficulté à attirer un public** sur ces nouvelles plateformes alors qu'ils utilisent déjà d'autres plateformes dans leur vie quotidienne, et donc des « *enjeux d'appropriation des usages* »⁶⁸ qui doivent être au cœur

⁶⁸ Entretien avec un salarié du siège d'AIF

des réflexions lors de leur élaboration ; **l'enjeu de modération** (trouver un équilibre entre l'ouverture permettant de recueillir des contributions originales tout en garantissant une modération qui permette de limiter les interventions trop agressives). A cet égard, la fermeture du forum sur l'extranet est révélatrice des risques présentés par des conditions de participation trop formalisées, alors que la possibilité d'y ouvrir un sujet est trop dépendante de l'avis d'un comité de validation.

4.4. La vidéo : le fort potentiel d'un outil en expansion

Un enjeu majeur de ce point de vue, est de **mettre en capacité les militants à produire des images d'eux-mêmes et de leurs actions**, qui puissent s'harmoniser avec l'impératif de cohérence avec la communication institutionnelle d'AIF. Le travail a permis de s'inspirer de modèles existants (4.4.1), et connaît un très fort succès et des usages spécifiques par les jeunes (4.4.2). Cet enjeu répond d'ailleurs à la stratégie de communication mise en œuvre depuis quelques années, qui vise à valoriser AIF comme un mouvement permettant de créer du lien entre des personnes en capacité d'agir et d'autres personnes dont les droits humains fondamentaux sont menacés (4.4.3).

4.4.1. Une inspiration des modèles existants

Le développement d'outils vidéo a été impulsé par le secrétariat national d'Amnesty, par l'action du pôle communication qui s'est particulièrement investi dans la création d'une chaîne *YouTube*. A cet égard, un salarié du secrétariat national explique comment cette stratégie s'est construite par étape en s'appuyant sur l'analyse de l'existant :

« [La stratégie sur YouTube], cela fait un an qu'on la met en œuvre ; et cela part de la même approche qu'avec les réseaux sociaux, on analyse ce qui fonctionne ou pas. (...) L'enjeu c'est d'avoir une identité de chaînes, des formats prédéfinis. On a regardé ce que faisaient les YouTubeurs et on a repris les codes, avec de l'incitation à l'abonnement en fin de vidéo, avec de la récurrence, une identité visuelle cohérente. » (Entretien avec un salarié)

Ainsi, le développement d'une chaîne *YouTube* par AIF s'inscrit **dans une logique de croissance forte du nombre d'abonnés**, dans laquelle le travail de modélisation s'appuie fortement sur les codes propres au milieu, et la participation de YouTubeurs influents (pour la réalisation de la voix-off des vidéos).

De ce point de vue, la stratégie de communication AIF est efficace, avec la création de formats courts, adaptés aux usages de ces plateformes et apparaît comme une opportunité pour sensibiliser plus de jeunes à la question des droits humains :

« On se dit que la vidéo Facebook c'est un format qui doit nous permettre de toucher les jeunes. On est dans de la communication qui est très pédagogique, très accessible en principe quand on y arrive. Je pense que ce que vers quoi moi je tends, c'est d'avoir une communication qui, tout en parlant aux jeunes, parle à tout le monde. » (Entretien avec un salarié)

Néanmoins, un enjeu de plus émergeant est d'aller toucher des publics plus jeunes, qui n'utilisent pas forcément les médias sociaux dits « mainstream » (dont *Facebook*). La question se pose de toucher une plus grande audience et ainsi vulgariser les enjeux des droits humains à destination d'un public plus large et diversifié. Ainsi, les réflexions actuelles au sein du secrétariat national sont amenés à s'orienter de plus en plus vers l'investissement de nouveaux espaces comme *Snapchat* – et

notamment la fonction « story » -, ou des applications mobiles de communication comme *WhatsApp* qui permettent également de diffuser le support vidéo.

4.4.2. Une forte appropriation par les jeunes à l'échelle locale

Si la vidéo est pensée avant tout comme un outil pour sensibiliser un public plus large aux enjeux des droits humains, il apparaît **qu'il existe une articulation de plus en plus forte entre cet outil numérique et les actions militants locales**. L'état des lieux montre que les jeunes sont particulièrement fiers de ces vidéos, et qu'ils les utilisent sur le terrain pour aller à la rencontre d'autres jeunes.

Plusieurs témoignages de militants montrent en effet que la vidéo n'est pas seulement un outil de sensibilisation à destination d'une audience numérique mais qu'elle **peut aussi être utilisée lors des actions menées par les jeunes**. Comme l'explique un responsable d'antenne jeunes, la chaîne *YouTube* d'AIF est un outil particulièrement pertinent :

« La chaîne Youtube d'Amnesty est géniale. On le met pendant l'action, les gens débattent, on la remet. C'est quelque chose de très clair et cela va vite. Ça explique l'enjeu, ce que l'on peut faire et puis c'est ludique et dynamique, pour sensibiliser il y a pas mieux. » (Entretien avec un responsable d'AJ)

Plus encore, une autre militante explique que les vidéos sont des **outils efficaces pour mener des actions de sensibilisation, en proposant des modalités alternatives aux ciné-débats**, perçus parfois comme un format parfois trop long et peu interactif :

« Les projections-débats, on n'a pas beaucoup de monde, plus ou moins 15 personnes et personne ne reste pour le débat. La vidéo, on l'a utilisée une fois : on a fait un happening et une vidéo. C'était vachement cool, c'est court et cela dit l'essentiel. Et après l'avantage c'est qu'on peut aussi avoir un débat. » (Entretien avec une militante)

Il apparaît donc que les jeunes utilisent les vidéos AIF pour de courtes actions de sensibilisation, et tendent même à remplacer des modes d'action jugés potentiellement dépassés pour toucher des publics jeunes. Il semble alors important de réfléchir de manière globale aux opportunités offertes par cet outil pour mieux impliquer les jeunes militants mais aussi pour sensibiliser une diversité de publics aux enjeux des droits humains.

4.4.3. La vidéo, une opportunité d'articuler militantisme, sensibilisation et EDH

La vidéo peut d'abord être un **outil pour mieux impliquer les jeunes dans les actions, en favorisant le développement de liens inter-AJ et la coordination régionale autour de projets communs**. A cet égard, une militante explique ainsi à quel point la volonté de créer des vidéos est très présente parmi les jeunes de son antenne jeunes :

« Dans notre antenne jeunes, on voulait faire une vidéo pour promouvoir notre AJ. Il y a eu un moment donné une idée de faire une chaîne vidéo pour toutes les AJ parce que il y avait pas mal de gens qui voulaient faire des vidéos. » (Entretien avec un militant)

Enfin, alors qu'elles sont de puissants outils de vulgarisation, permettant de rendre accessible au plus grand nombre des enjeux parfois complexes, il apparaît que les vidéos peuvent également devenir

des outils d'éducation aux droits humains pertinents dans le cadre de formation dans les écoles et/ou dans les collèges. De ce point de vue, le travail en transversalité entre les Pôles *Engagement* et *Communication* se révèle essentiel pour construire une stratégie cohérente.

4.5. Bilan 3 : renforcer l'articulation d'une stratégie numérique et militante

Au regard ces différentes analyses et de ces constats, l'état des lieux permet de structurer une réflexion sur les enjeux et usages de la communication externe d'AIF, pour toucher un plus grand nombre de jeunes et diversifier les profils de jeunes touchés. Il permet également de clarifier comment la communication interne peut permettre d'améliorer l'information et l'animation des groupes de jeunes militants. Le tableau suivant résume et explicite les principaux leviers et freins de ce déploiement (tableau 5)

Tableau 5 : Le bilan des enjeux de communication sur et en direction des jeunes militants

Enjeux	Leviers	Freins
La visibilité de la jeunesse dans le mouvement	Une ONG majeure dans le champ, avec une notoriété forte Des actions attractives pour la communication menées par les jeunes (festival, actions de rues, notamment)	Une difficile articulation entre les remontées d'informations militantes et les impératifs de communication institutionnelle d'AIF
Un journal pour et par les jeunes	Un outil pertinent pour sensibiliser aux DH en milieu scolaire Une opportunité pour rendre visible les actions locales des jeunes Une opportunité pour fédérer les jeunes autour d'un projet commun Une opportunité pour former les jeunes aux techniques d'écriture	Une articulation avec la Chronique qui fait débat Une approche perçue par les jeunes comme infantilisante Un format de publication sur papier lourd sur le plan logistique Pas assez de contributions par les jeunes militants
La mobilisation des réseaux sociaux	Une communication institutionnelle rodée sur <i>Facebook</i> L'appui sur des formats courts facilement diffusables L'appui sur des logiques de diffusion organique	Un manque d'animation des groupes <i>Facebook</i> locaux et nationaux Une absence d'un portage clair et d'une ligne éditoriale claire pour la page <i>Facebook</i> jeunes Encore peu de réflexion sur une mise en cohérence des usages internes (pour la coordination des actions) des réseaux Une difficulté à aller vers des outils utilisés par les jeunes (<i>Snapchat</i> , <i>Whatsapp</i> notamment)
Le développement de la vidéo	Une priorité dans la stratégie de communication Une inspiration des modèles de chaîne <i>YouTube</i> existantes	Des formats contraints qui empêchent la contribution des jeunes Un manque de formation des jeunes sur le sujet

	Une articulation avec les actions de sensibilisation locales menées par les jeunes	
--	--	--

5. Le portage de la stratégie « Jeunes » : quelle transversalité ?

Comme l'étude a pu le montrer, la question de l'information et de l'engagement des jeunes est un enjeu profondément transversal qui touche à la fois aux questions de militantisme, de croissance et de développement de l'organisation, de communication et plus globalement de gouvernance. La stratégie « Jeunes » a une volonté de décloisonnement et de transversalité (encadré 12).

Encadré 12 : La stratégie Jeunes, un objectif de transversalité et une volonté de décloisonnement

Les documents stratégiques mettent en avant la nécessité pour les équipes de travailler ensemble de manière collaborative et de valoriser la participation des jeunes et leurs prises de responsabilités. Cependant, la question de la construction et du portage d'une approche spécifique pour les jeunes y est rarement abordée.

La stratégie internationale de 2016 évoque la nécessité d'intégrer au mieux l'engagement des jeunes aux stratégies et plans d'action dans tous les pôles de travail⁶⁹.

La stratégie Jeunes de 2011 apporte une vision plus précise sur la nécessité de renforcer l'articulation entre le politique et l'opérationnel, en se prononçant pour :

« une approche résolument transversale, impliquant l'ensemble des pôles et services du Secrétariat national, dans une volonté de décloisonner l'approche des Jeunes et leur intégration, et de ne pas circonscrire cette question au périmètre du Service Jeunes ».

« un positionnement à la frontière entre le politique et l'opérationnel, dans le seul but d'impulser des changements et de faire des propositions concrètes »⁷⁰.

Il faut noter que la stratégie « Jeunes » élaborée en 2011, comme son complément produit en 2016, ne précisent pas la manière dont cette stratégie doit être portée en interne. Aucune mention n'est faite concernant les responsabilités et objectifs du « personnel chargé des jeunes » ; de même, aucune mention n'est faite de la création d'un groupe de travail, ou de modalités de travail entre les salariés des différents pôles d'AIF. Autrement dit, **si la question de la transversalité est affirmée comme un objectif, elle est abordée de manière très peu opérationnelle dans ces documents stratégiques.**

L'enjeu de cette partie du diagnostic est de préciser les conditions d'amélioration de la transversalité de la question de l'information et de l'engagement des jeunes en tenant compte de trois types de freins : les relations institutionnelles entre les pôles, la question des représentations de la question des jeunes, la question de la mutualisation des moyens. L'objectif de l'étude est de mettre l'accent sur les points d'amélioration du portage, du pilotage et de l'opérationnalisation de la stratégie « Jeunes ».

Cette partie montre que le portage d'une approche sur les jeunes manque d'efficacité (atteinte des objectifs) et d'efficience (usage des moyens) car il est confronté à un manque de transversalité dans le partage des responsabilités et la collaboration des différents pôles (5.1). Il faut noter que les membres du CA, mais aussi les différents pôles continuent d'avoir une conception différente de l'information et de l'engagement des jeunes (5.2) et que le portage de cette stratégie est peu opérationnel et légitime (5.3). Nous identifions alors les dynamiques actuelles sur lesquels il serait

⁶⁹ Amnesty International, *Objectifs 2016-2019: Faire de l'injustice une affaire personnelle*, op. cit.

⁷⁰ Amnesty International France, *Stratégie jeunes 2011*, s.l., 2011.

possible de construire d'une approche plus partagée, intégrée et innovante au croisement des intérêts des différents pôles d'AIF (5.4).

5.1. Une approche transversale à préciser et renforcer

Le portage d'une approche « jeunes » est relativement peu défini dans les documents stratégiques d'AIF. Il faut noter que si la question des jeunes est une mission historiquement confiée au militantisme, AIF a mis en œuvre une stratégie de transversalité, qui demeure concrètement encore très liée au pôle « Engagement et Education aux droits humains » (5.1.1). Notre état des lieux identifie que la question du manque de moyens pour porter cette approche « Jeunes » est une question qui peut être également perçue comme un manque de mutualisation des moyens entre les pôles d'AIF (5.1.2). Cet objectif peut être atteint en créant un groupe de travail spécifique, et plus d'espaces de collaboration entre les salariés des différents pôles (5.1.3).

5.1.1. La question des jeunes : une mission historiquement confiée au militantisme

Le portage de la stratégie « Jeunes » a connu plusieurs évolutions. A l'origine, la création d'un « service Jeunes » au sein du pôle Vie militante avait pour objectif d'impulser des axes de travail entre les pôles, et de coordonner les antennes jeunes entre elles, et avec le national. « *On sentait qu'il avait peu de ressources et que c'était très porté sur le militantisme, donc peu transversal* », constate par exemple un membre du CA dans un entretien.

Avec le souci de créer plus de transversalité, le « service Jeunes » a été supprimé, et le secrétariat national a mis en place un poste de chargé de coordination (qui jusqu'en mai 2017 était à temps partiel) avec pour objectif de coordonner les antennes jeunes. Le poste coordination Jeunes avait alors surtout pour objectif de recenser les actions locales pour les faire connaître au national. Considérant le manque de visibilité sur le militantisme jeune, le pôle Vie Militante est devenu le pôle « Engagement et Education aux droits humains ». Une chargée de mobilisation a été recrutée pour s'occuper de la mobilisation des militants, et en partie de la mobilisation des jeunes. Cette restructuration semble à première vue avoir eu des effets positifs.

Alors que l'objectif du poste de coordination était au départ de relayer les informations auprès des responsables, **la nouvelle orientation vise désormais davantage à être dans un rôle d'impulsion et de mobilisation des jeunes engagés à AIF**, et d'organiser des initiatives d'échange et de synergies :

« Le rôle est en train de changer : le coordinateur des AJ s'occupait d'un week-end d'intégration des responsables des AJ, il relayait des campagnes et des actions, mais cela n'allait pas plus loin. La volonté c'est d'avoir un chargé de mobilisation des jeunes. De ne pas juste relayer, de les appeler à se mobiliser, si possible en amont, de les intégrer pour les impliquer aussi. (...) Mais il faut une personne avec une certaine expérience parce qu'il faut jouer un peu des coudes pour dialoguer en interne. » (Entretien avec un salarié)

Il semble, au regard des entretiens, que **le portage de la stratégie « Jeunes » soit toujours identifié principalement comme une compétence du pôle « Engagement et éducation aux droits humains », sans réel souci de transversalité**. De plus, l'absence de personne dédiée spécifiquement à

l'engagement des jeunes, et ayant un poids institutionnel, est un frein classique des logiques de transversalité. Ce facteur explique notamment le peu de moyens alloués à la stratégie.

5.1.2. Une absence de moyens ou bien de mutualisation des moyens ?

N'ayant pas eu accès aux bilans financiers de AIF, notre analyse ne porte pas sur les ressources financières dont disposent les différents pôles et la part allouée directement à la question du portage de la stratégie « Jeunes » n'a donc pas pu être étudiée. Cependant, la plupart des entretiens avec les membres du CA et des salariés soulignent que les budgets alloués à la sensibilisation et à l'engagement des jeunes restent faibles.

Comme le souligne un salarié, la question des moyens doit se comprendre d'abord sous l'angle des impératifs de développement d'Amnesty. Le travail du pôle développement et l'allocation des ressources doivent notamment être dirigés vers les pôles « Action » et « Communication » car ils sont garants du développement organisationnel et de l'image d'AIF.

« Le pôle développement a la pression. Ils ne peuvent pas se louper, parce qu'il contribue au développement de la structure internationale par un système de pondération et de cotisation. Il ne faut pas qu'on se loupe. Car c'est un facteur du développement de l'organisation et le développement de postes en CDI ; et du coup ça peut mettre en péril l'organisation. On doit être sûrs d'avoir les ressources pour les financer. » (Entretien avec un salarié)

Dans ce contexte organisationnel, la question du soutien d'AIF à la sensibilisation mais aussi au développement du militantisme des jeunes n'est pas systématiquement suivie de moyens, à l'exception potentielle de l'éducation aux droits humains. Un salarié relève, à cet égard, que la répartition des budgets n'est pas favorable à la question du militantisme jeune :

« La volonté politique est là, mais la déclinaison budgétaire est liée à ce qu'on veut en faire. Et quand on regarde les budgets, il n'y a pas beaucoup de moyens spécifiques. Il y avait un salarié service jeune. Et puis ensuite, le journal qui est AJ !, géré par des bénévoles. Donc je pense y'avait pas de 'lignes jeunes', à force de dire que c'est transversal. » (Entretien avec un salarié)

Pour autant, la présente étude permet de nuancer, sinon de mettre en perspective la question du manque de moyens avec la question de la mutualisation des moyens. La construction de priorités et d'objectifs communs, d'une plus grande articulation des initiatives des différents pôles, pourraient contribuer à ce que les financements des pôles « Action » et « Communication » puissent également contribuer au développement et à la valorisation du militantisme « jeune ». A cet égard, la construction de cette dynamique commune doit s'inscrire dans le temps.

5.1.3. Un besoin de recréer des espaces de collaboration

Les entretiens avec les différents pôles permettent de souligner que **les différents espaces d'échange et de coordination autour de la question des jeunes au sein d'Amnesty sont rares** : l'équipe de direction peut aborder la question, mais il n'existe pas de groupe de travail spécifique. Les échanges sur la question des jeunes peuvent surtout avoir lieu dans les réunions propres à des

enjeux spécifiques (comité éditorial du journal AJ !, par exemple). A cet égard, un salarié met en avant la difficulté à articuler les réflexions sur les jeunes entre les différents pôles et le P2E :

« Il y a effectivement une mauvaise articulation entre le P2E et les autres pôles, il y a une vraie difficulté. Il y a plein de petits trucs qui se font d'un côté, et de l'autre et on arrive pas à se raccrocher les uns aux autres.. Et comme dans la stratégie communication il y a un volet jeune qui est mis en place en mode 'on va toucher les jeunes on va faire du numérique', cela pourrait fonctionner, mais en fait le truc c'est que c'est un peu plus compliqué que ça. » (Entretien avec un salarié)

L'étude montre alors que le manque d'espaces de collaboration entre pôles freine les possibilités de coordonner des approches vis-à-vis des jeunes. Il apparaît dès lors que cette absence de lien ne favorise pas l'identification des responsabilités des uns et des autres pour porter des actions, ainsi que la mutualisation des moyens entre les différents pôles. **La question de la création d'un groupe de travail sur la question et d'une problématique commune aux différents pôles peut se poser.**

5.2. Une vision partagée de la place des jeunes à consolider

Le renforcement de la collaboration entre les pôles autour d'une approche « jeunes » suppose que les acteurs connaissent et s'accordent sur l'interprétation des objectifs et des priorités. L'état des lieux montre que certaines personnes ont une connaissance relativement peu claire de la stratégie (5.2.1), que le document manque d'une mise en dialogue (5.2.2), et d'une mise en forme opérationnelle (5.2.3).

5.2.1. Une faible connaissance de la stratégie « Jeunes » en interne

Si la stratégie « jeunes » a été définie en 2011, puis actualisée avec un nouveau document en 2016, nos entretiens avec les différentes parties prenantes montrent que cette stratégie demeure relativement peu connue au sein même d'Amnesty, par les salariés comme par les jeunes. Le lien avec la stratégie 2016-2020 est également peu connu.

Bien qu'accessible en ligne sur l'extranet, **elle n'est pas suffisamment présentée et explicitée de manière synthétique aux nouveaux venus, qu'ils soient salariés ou jeunes.** La complexité du document, notamment, suppose que des documents de synthèse, des fiches techniques ou des exemples puissent illustrer les actions à mener. A la question de savoir si la stratégie lui a été présentée à son arrivée, un salarié précise :

« Je ne connais pas vraiment cette stratégie. Pas aussi clairement que cela. Je dis cela sans langue de bois. La stratégie de mon pôle m'a été présentée à mon arrivée. Par contre, la stratégie 'jeunes', pas du tout. Je n'ai pas eu non plus de formation dessus. J'ai trouvé des documents sur le serveur, mais c'est une stratégie écrite donc je ne l'ai pas trouvée aussi visible que cela. » (Entretien avec un salarié)

La méconnaissance des textes est un premier point d'amélioration de portage d'une approche « jeunes ». Cette situation peut avoir des conséquences directes : les salariés vont avoir tendance à mettre en œuvre et suivre des points de la stratégie spécifiquement mis en avant, plutôt qu'une

vision globale du texte. Plus encore, cette méconnaissance se nourrit également d'un décalage d'analyse et d'objectifs entre le CA et certains salariés.

5.2.2. Une logique de concertation entre administrateurs et salariés à actualiser

La stratégie « jeunes » élaborée en 2011 a été rédigée en partie à partir d'échanges entre le Conseil d'Administration et l'équipe de direction. Les échanges, à l'époque, avaient été complexes, mais avaient permis une forme de dialogue autour des enjeux du texte.

Les entretiens réalisés avec les salariés et les membres du CA montrent néanmoins que les échanges sur l'évolution de cette stratégie (y compris sous l'angle de son actualisation en 2016) avec les équipes opérationnelles ont été peu nombreux. Ce **manque de concertation peut se traduire par un effet démobilisateur** pour certains salariés :

« Par rapport aux stratégies 'jeunes', la programmation 2016-2020, par exemple, a été élaborée en collaboration entre le CA et l'équipe de direction. Mais pour moi des stratégies gravées dans le marbre, ça n'existe pas. Les stratégies il faut les faire évoluer. Il faut associer les opérationnels, qui ont aussi une connaissance des contextes. Il faut une consultation des salariés. » (Entretien avec un salarié)

La demande de concertation autour du texte n'est ainsi pas nécessairement tournée vers une remise en cause du texte stratégie « jeunes » en tant que tel. **Il faut surtout noter que s'il existe un texte de référence, la lecture et l'interprétation des acteurs peuvent varier en fonction de leurs objectifs opérationnels et leurs réalités de terrain.** Cela est d'autant plus sensible à AIF que la multiplication des documents stratégiques ne facilite pas l'harmonisation des priorités.

5.2.3. Un besoin de connaissance et d'harmonisation des documents stratégiques

Un des effets de la multiplication des textes – stratégie « jeunes » 2011, complément de 2016, programmation stratégique 2016-2020 et documents stratégiques internes aux pôles - **est immédiat : il peut contribuer à une forme d'éclatement et de dispersion des priorités au sein de AIF** (sur les publics cibles, les moyens, les partenaires à mobiliser notamment), au détriment d'une approche globale et intégrée de la jeunesse.

Comme l'analyse un salarié, il est possible que le portage de la stratégie « jeunes » manque plus globalement d'une logique de programmation commune et d'harmonisation des stratégies et des objectifs opérationnels des différents pôles :

« On sait plus ou moins sur quoi les uns et les autres avancent. Mais chacun travaille avec sa méthode, je ne connais pas la stratégie de certains pôles, et on n'a pas de tableaux de bord communs. Il y a une multiplication des documents et pas d'harmonisation. Le chapeau, c'est la programmation. Mais pour moi, la stratégie 'jeunes' ce n'est pas une feuille de route suffisamment solide pour travailler. » (Entretien avec un salarié AIF)

Plus encore, il faut noter que la transversalité de l'approche jeunesse est d'autant plus structurellement affaiblie par deux facteurs : d'une part, **le fait que l'ensemble des acteurs soient ancrés dans des logiques professionnelles différentes (éducation populaire, communication, collecte de dons) peut structurer des positionnements très différents sur la question des jeunes**, et

d'autre part, **le manque de diffusion, d'explicitation et d'opérationnalisation des objectifs, auprès du CA comme des salariés des différents pôles (communication, développement, militantisme).** Pour cette raison, un des enjeux de nos entretiens était d'identifier les points de dialogue ou de tensions pouvant exister entre le CA et les salariés, ainsi qu'entre les salariés des différents pôles.

5.3. Les enjeux du renforcement du dialogue entre les pôles

Pour comprendre les conditions d'un dialogue autour des objectifs d'une approche jeunes intégrée, il est donc impératif d'explicitier à ce stade de l'état des lieux comment les membres du CA et les salariés se représentent « les jeunes » au sein d'AIF. Plutôt que d'analyser l'ensemble de ces représentations pour le CA et les différents pôles (vision segmentée), nous proposons d'explicitier certains points de tensions : la manière dont les jeunes sont vus comme des futurs donateurs ou des militants du quotidien (5.3.1), la manière dont les jeunes sont considérés comme des membres ou bien potentiellement comme ayant un engagement plus « léger » (5.3.2), et enfin le caractère ascendant ou bien descendant de la logique d'intégration des jeunes par AIF (5.3.3).

5.3.1. Les jeunes : futurs donateurs ou militants du quotidien ?

Un premier facteur du manque d'adhésion de certains acteurs du CA ou des salariés à la stratégie « jeunes » d'AIF porte sur le fait que les jeunes ne sont pas un enjeu suffisamment important pour le développement financier d'AIF, qui est un levier stratégique de l'organisation jusqu'à présent⁷¹. Il apparaît en effet dans certains entretiens avec les salariés que les jeunes apparaissent davantage comme des donateurs potentiels que comme des militants.

Ce constat n'est pas seulement propre à Amnesty International France. Comme le souligne la stratégie « jeunes » de l'organisation, il **existe un dilemme lié à la double identité d'Amnesty, qui en tant qu'ONG doit assurer une rentrée financière importante, et en tant qu'association, mobiliser un nombre important de militants.** Pour cette raison, la logique « ONG » peut être privilégiée au détriment de la logique associative.

Si ce constat se retrouve dans les entretiens avec les membres du CA, et des salariés, il est globalement constaté par Amnesty International dans les documents internationaux :

« Nous constatons qu'un certain nombre de sections, structures et bureaux nationaux se désintéressent des activités des jeunes car ils considèrent que ces derniers ne sont pas en mesure d'apporter une contribution financière. Nous ne sommes pas d'accord avec cette perception, les jeunes pouvant aussi bien être des membres cotisants à long terme que des dirigeants capables d'organiser des événements innovants de collecte de fonds.⁷² »

Il importe ici de clarifier la stratégie de développement d'AIF. Si la mise en place d'un tarif préférentiel fait que les jeunes ne sont pas une ressource de premier plan pour le développement financier de l'organisation, les jeunes militants peuvent toutefois devenir des donateurs à moyen ou long terme. Or les entretiens ne permettent pas d'identifier comment Amnesty sensibilise les jeunes

⁷¹ Document sur le militantisme.

⁷² Amnesty International, *Jeunesse, Energie, Action ! Stratégie Internationale jeunes 2017-2020*, op. cit.

militants sur les enjeux stratégiques de la collecte de dons, si et comment les donateurs peuvent concrètement devenir militants. A cet égard, le débat porte également sur le fait si les jeunes engagés à AIF doivent nécessairement devenir des membres individuels.

5.3.2. Les jeunes : des membres individuels ou un engagement à la carte ?

Il est important de noter qu'à Amnesty France, ce débat se cristallise autour de la question de savoir quel est le meilleur vecteur de croissance pour l'organisation, et si la stratégie de croissance du militantisme passe par le stock d'adhérents déjà existants. Plusieurs points de vue s'opposent autour de cette question.

Dans la stratégie 2016-2020 d'AIF, **le développement du nombre d'adhérents est considéré comme un moyen d'augmenter le potentiel d'engagement des personnes, et donc de renforcer le nombre de militants**. Pour autant, les logiques d'adhésion ne sont pas les mêmes selon l'âge des personnes concernées. Les jeunes ont plus tendance à choisir un engagement bénévole que le don pour s'engager. Le lien entre l'augmentation du nombre d'adhérents et du nombre de jeunes militants n'est ainsi pas suffisamment prouvé pour un salarié :

« Les membres, entre 30 et 50 ans, beaucoup arrivent par leur dons parce qu'ils ont moins le temps. Les 30-50 ans ils n'ont pas le temps, ils ne peuvent pas s'engager. Or les mobilisations se font surtout jusqu'à 30 ans et après 50 ans. Considérer que nos membres sont les militants de demain, ça nous enferme parce qu'on me dit qu'il faut augmenter le nombre de militants au sein des adhérents, mais en même temps diversifier. » (Entretien avec un salarié)

Un deuxième point de débat porte sur le fait qu'une **logique d'augmentation du nombre d'adhérents ne permet pas de soutenir la stratégie de diversification des profils de jeunes sensibilisés et engagés**. D'une part, ils considèrent que le don est déjà une forme d'engagement, et que les donateurs ne veulent pas forcément s'engager comme militants, comme souligné dans l'extrait d'entretien ci-dessus. D'autre part, ils considèrent que la logique d'augmentation du nombre de donateurs ne permet pas de proposer des actions de diversification des publics :

« Une des erreurs qu'on fait aussi c'est qu'en terme de parcours on pense que les gens il faut qu'ils soient membres et après qu'ils agissent. Moi j'ai une théorie qui dit que quand t'es jeune, que tu crois à quelque chose, quand tu donnes c'est que t'es pas disponible –c'est leur façon de se dédouaner de pas agir. Ce qui est gênant c'est que sur les 85 000 membres il y a 30% de jeunes et il faut leur dire d'agir maintenant et je me dis que 'non ces gens ont déjà l'impression d'agir ! Donc il faut aller vers d'autres jeunes, qui sentent que la cause elle est juste. » (Entretien avec un salarié)

Le débat autour de la stratégie de croissance d'AIF se situe donc à deux niveaux. Sur un premier plan, la question porte sur les modalités d'articuler augmentation du nombre d'adhérents et augmentation du militantisme, en sachant qu'il puisse s'agir de deux logiques distinctes. Sur un second plan, la question qui se pose alors est de **savoir si l'organisation doit assouplir les conditions d'engagement militant (notamment la nécessité de l'adhésion, même à un tarif préférentiel), pour permettre à plus de jeunes de s'engager**. De ce point de vue, la majorité des interviewés considèrent que la condition du statut d'adhérent est un frein à la diversification des profils de bénévoles. D'autres considèrent néanmoins que ce statut d'adhérent est nécessaire pour mener certaines

actions (telles que le plaidoyer) et accéder à certaines responsabilités. Dans l'ensemble, c'est donc bien la question des modalités de l'intégration des jeunes au mouvement qui se pose.

5.3.3. Un besoin de clarifier et de valoriser l'intégration des jeunes militants

Il semble enfin, comme le montrent les entretiens avec le CA et les salariés, **qu'une majorité de personnes enquêtées n'est pas fondamentalement convaincue de la nécessité d'avoir une stratégie « jeunes » globale**. Ces personnes préfèrent alors souligner la nécessité d'avoir des stratégies déclinées dans chaque pôle (communication, militantisme), abordant la question des jeunes de manière transversale.

Le débat autour de la pertinence d'une approche « jeunes » globale à l'ensemble des pôles porte d'abord sur le contenu de certaines recommandations. Certains acteurs considèrent que porter une approche jeune globale conduit à produire une vision stéréotypée des attentes de ce public. A cet égard, un salarié critique la vision homogène qui peut être suscitée par une stratégie dédiée à la jeunesse :

« Le problème des jeunes, c'est qu'on a essayé d'en faire un paquet, le 'package' jeunes. C'est un peu difficile de dire que les jeunes universitaires sont les mêmes que dans les lycées ou les quartiers populaires. J'étais choqué quand je suis arrivé que y'avait les vieux et les jeunes. » (Entretien avec un salarié)

Comme beaucoup d'autres organisations, AIF est ainsi prise entre **deux injonctions parfois contradictoires : d'une part, mettre en avant la jeunesse comme une catégorie d'acteurs pouvant apporter beaucoup au dynamisme de l'ONG, et d'autre part, ne pas enfermer les jeunes dans un tout ensemble de représentations et de rôles, parfois stéréotypés**. Au rang des arguments avancés, certains considèrent que l'approche des jeunes à AIF tend au contraire à infantiliser les jeunes :

« Les gens ont beaucoup de bonne volonté pour mettre la priorité sur les jeunes. Mais voilà : pour moi 'ils gèrent la tribu des jeunes', et ce n'est pas une intégration. Quand je vois les photos sur les réseaux sociaux ou dans des rapports, c'est toujours 'on a fait ça avec les jeunes', et ça me paraît un peu bizarre. Pour moi, faire une place aux jeunes, c'était pas leur créer un rôle à part, par exemple mettre une petite table comme dans les repas de famille en disant 'tiens vous êtes invités.' » (Entretien avec un membre du CA)

A ce titre, l'état des lieux montre qu'il **existe un besoin de faire évoluer les perceptions de la jeunesse, d'une part, et de clarifier le statut des jeunes militants – non seulement en tant que « public-cible », mais aussi en tant qu'acteurs** à part entière du mouvement. Cette évolution suppose de clarifier les conditions du portage de la l'approche envers les jeunes en précisant notamment davantage les différents publics-cibles au sein de cette catégorie qui recouvre des réalités disparates (selon l'âge, le genre, le niveau d'études, le niveau d'expérience militante, le territoire de vie, notamment).

5.4. Les enjeux de l'opérationnalisation de la stratégie « Jeunes »

Au regard de ces différents enjeux (conditions de portage de la stratégie Jeunes, clarification et connaissance du texte, représentations des jeunes au sein de AIF), il est possible d'identifier plusieurs

axes de travail. La question d'un bilan de l'approche, de la pertinence des actions et de la priorisation de la stratégie est à affiner (5.4.1). Plus encore, il apparaît nécessaire de pouvoir outiller les salariés d'AIF sur les notions de parcours de sensibilisation et d'engagement des jeunes (5.4.2). C'est ainsi que les points de complémentarités des pôles pourront être explicités (5.4.3).

5.4.1. Une priorisation stratégique à affiner

A cet égard, la stratégie « jeunes » se trouve au croisement de deux objectifs : **augmenter le nombre de jeunes militants**, vers des publics déjà enclins à s'engager à AI, **ou bien augmenter l'activité de sensibilisation dans une logique de diversification des jeunes**. Cette priorisation est essentielle pour parvenir à une allocation et une mutualisation optimale des ressources. Comme l'analyse un salarié, cela n'est actuellement pas le cas :

« Le ciblage des jeunes ? J'ai l'impression que chacun choisit sa priorité. Amnesty veut toucher tout le monde, mais cela n'est pas le cas. Enfin. Pour moi, c'est un entre-soi. Et l'éducation populaire on n'y est pas du tout. » (Entretien avec un salarié)

La réflexion autour des priorités d'AIF doit pouvoir se comprendre autour de plusieurs programmes d'action, chaque programme étant à un stade de développement différent. Les travaux distinguent souvent plusieurs stades : un premier stade de conceptualisation, un deuxième d'expérimentation, un troisième de modélisation et un quatrième stade d'essaimage. La maturité d'un programme d'action peut s'évaluer à l'aune de ces différents niveaux.

A cet égard, la question de l'augmentation du nombre de jeunes impliqués à Amnesty et de la diversification de leurs profils fait très largement écho à des enjeux d'essaimage, qui peut se comprendre comme la volonté de renforcer l'impact d'un programme. La question de l'éducation aux droits humains, par exemple, est perçue comme un enjeu d'essaimage dans la programmation stratégique de 2016-2020 d'AIF⁷³.

Le changement d'échelle peut se définir en fonction de plusieurs stratégies : soit l'objectif est de dupliquer une démarche qui fonctionne sur plusieurs territoires (« scale up »), soit l'objectif est d'approfondir la relation vers de nouveaux publics ou des publics existants (« scale deep »), notamment en développant de nouveaux types d'actions pour toucher autrement les mêmes publics (*scale out*)⁷⁴.

Les travaux sur le sujet montrent qu'il n'existe pas une bonne stratégie en tant que telle, mais qu'il est important de pouvoir articuler ces stratégies entre elles dans le temps, et en fonction des enseignements du terrain⁷⁵. Ces différentes stratégies ne sont pas incompatibles, mais il est indispensable de les articuler dans le temps pour que les enseignements des unes puissent renseigner les opportunités et les schémas d'action de suivantes.

Pour aider à l'articulation de ces stratégies, la connaissance des bénéficiaires d'une action est un enjeu clé. C'est l'appréhension des différents points de contacts avec les jeunes militants (premier contact avec Amnesty, participation à des actions, production de documents de communication sur

⁷³ Amnesty International France, *Programmation d'Amnesty International France 2016-2020*, op. cit.

⁷⁴ Agence Phare, *Evaluation des projets lauréats de l'initiative La France s'engage. Evaluation des projets « Citoyenneté et vie associative »*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

⁷⁵ *Ibid.*

les actions, engagement dans un groupe local, prise de responsabilité) qui peut permettre d'expérimenter, de valider et de modéliser une stratégie de développement cohérente.

5.4.2. Un parcours ou des parcours d'engagement ?

Les entretiens réalisés avec les jeunes militants mettent alors en avant **l'existence d'une progressivité dans les modes d'engagement et d'action**. Il apparaît ainsi souvent que ceux-ci sont d'abord donateurs ou bien ont signé une pétition, puis deviennent bénévoles dans une structure locale. Ils sont alors le plus souvent dans une logique d'observation et de découverte, pour ensuite s'engager de manière plus active, en participant à la réalisation d'actions de terrain.

La notion de « parcours d'engagement », citée au début de cet état des lieux est actuellement à l'étude au sein d'AIF. Jusqu'à présent, nos entretiens montrent que l'usage de cette notion au sein d'AIF ne prend pas suffisamment en compte la diversité de façons d'appréhender l'engagement (encadré 13) :

Encadré 13 : Le parcours d'engagement à Amnesty : un enjeu pour la collecte de dons ?

Une des spécificités d'AIF est de **proposer une palette d'actions possibles**, qui vont de la signature de pétitions à l'engagement dans les instances de décision, en passant par le don monétaire, le bénévolat au secrétariat national, l'action en lien avec des structures locales entre autres. A cet égard, le Secrétariat national est en train de produire un guide intitulé « Défendre les droits humains : 18 propositions pour agir » afin d'éclairer l'ensemble des sympathisants d'AIF sur les différentes modalités d'actions possibles existantes.

Alors qu'il existe une diversité des façons d'agir, un enjeu fort est de recruter et de pérenniser les membres donateurs dans le temps pour assurer des ressources financières de l'organisation. AIF est ainsi amenée à réfléchir de plus en plus aux manières d'articuler l'ensemble de ces registres d'actions afin de fidéliser les membres d'AIF dans le temps. Plusieurs réflexions sont ainsi développées dans ce sens autour de la notion **de parcours d'engagement**.

Le parcours est pensé d'abord comme un enjeu de marketing. Il s'agit pour le pôle collecte d'identifier différents personnes-types, sensibilisés par Amnesty afin de déterminer quelles incitations à donner vont être le plus efficaces. Néanmoins, il apparaît lors de l'étude que cette notion est en train d'évoluer englober de manière plus générale les processus qui conduisent à l'engagement des sympathisants d'AIF.

La **notion de parcours apparaît également pertinente pour interroger les approches pensées en terme de lieux** (approches vers les facs, les lycées, l'éducation populaire) en interrogeant quels peuvent être les freins et les leviers spécifiques à la sensibilisation aux droits humains et à l'engagement pour chacun d'entre eux. Elle permettrait de mieux comprendre quelles actions peuvent avoir tel ou tel impact sur la sensibilisation et l'engagement des jeunes.

Des réflexions doivent de ce point de vue être menées **pour mieux comprendre, de manière empirique, les trajectoires des membres et leurs diverses implications dans le mouvement à différents moments et dans différents lieux**, afin de savoir quand et quelles sont les informations sur le mouvement et les propositions d'action sont les plus pertinentes.

Il est clair que la notion de parcours peut être opérationnelle si elle est construite au croisement des logiques d'action et des enjeux des différents pôles. A cet égard, si la notion de parcours demeure encore très liée à l'enjeu de la collecte de dons, **il semble que celle-ci puisse être un levier intéressant pour répondre chacun aux enjeux de l'ensemble des pôles** du Secrétariat national

(communication, action, Engagement et EDH, Collecte notamment). La question de l'outillage des groupes locaux, mais aussi des AJ et des jeunes doit alors s'appréhender dans une logique organisationnelle et opérationnelle.

5.4.3. Préciser les points de coopération entre les pôles

La question des outils de sensibilisation et d'engagement des jeunes que AIF pourrait développer doit alors se comprendre sous deux angles : celui de la valorisation du militantisme dans la communication (rendre visibles les initiatives pour faciliter la croissance du nombre de jeunes engagés/ou bien la diversification des profils) ; mais également celui de la contribution effective du militantisme aux autres pôles.

A cet égard, la contribution du militantisme jeune aux différents pôles peut être par exemple explicitée pour chaque pôle en fonction des objectifs existants, mais aussi des caractéristiques des formes d'engagement des jeunes militants. A partir de cette contribution, il sera possible d'identifier de légitimer et de renforcer des points de coopération entre les pôles (tableau 6) :

Tableau 6 – Les contributions possibles des sympathisants et des membres aux objectifs des pôles du SN

Pôle du Secrétariat national	Pôle Communication	Pôle Engagement et Education aux Droits humains	Pôle Action	Pôle Développement des ressources
Objectifs du pôle	Faire connaître AIF et les enjeux de la cause à un public toujours plus large et varié.	Développer les ressources militantes, animer le réseau de structures locales et mener des actions d'EDH.	Traduire les campagnes d'AIF en actions concrètes à l'échelle locale et sensibiliser de nouvelles personnes.	Assurer le financement d'AIF par le don, en fidélisant des jeunes membres donateurs.
Contribution des sympathisants ou des membres bénévoles jeunes	Militantisme en ligne, participation à des actions locales de sensibilisation.	Engagement dans une structure locale, participation à des actions locales où est proposé le recrutement, participation à des actions d'EDH.	Pétition en ligne, courriers, Participation à des actions locales.	Donation, participation à des actions locales où la collecte est proposée.

En précisant et développant ces différentes complémentarités, il est probable que la valorisation de l'impact du militantisme puisse ensuite être améliorée et déclinée dans les différents pôles (ex. communication : « les jeunes sont-ils capables de produire des documents et des productions pour rendre visibles leurs actions ? » ; ex. développement : « les jeunes sont-ils capables d'engager d'autres jeunes, notamment des jeunes loin de l'engagement ou d'AIF ? »).

La question de l'impact du militantisme est alors indissociable de la possibilité de structurer et de renforcer un programme de formation pour les jeunes militants. Les besoins et les attentes des

jeunes sur cette question sont importants. La formation, à cet égard, au-delà du renforcement de la capacité d'action des militants, peut également permettre de renforcer leur compréhension des enjeux organisationnels d'AIF, et réduire la fracture entre ONG de plaidoyer et association de terrain.

5.5. Bilan 4 : mieux identifier et structurer la complémentarité entre les pôles d'AIF

L'état des lieux permet de faire apparaître que, d'une part, la question de l'engagement des jeunes demeure encore très portée par le pôle « Engagement et Education aux droits humains », et que, d'autre part, les objectifs de résultat du pôle « Développement » sont assez importants et tendent à définir la stratégie d'AIF à destination des jeunes.

Dans ce contexte, la question de la complémentarité entre les pôles mérite d'être clarifiée, tout comme les leviers et les freins de potentielles collaborations autour de la question de la sensibilisation et de l'engagement des jeunes (tableau 7) :

Tableau 7: Les leviers et freins d'une meilleure transversalité entre les pôles

Enjeux	Leviers	Freins
Le portage de la stratégie « jeunes »	Le portage <i>de facto</i> du pôle « Engagement et Education aux droits humains » (poste chargé de mobilisation). L'existence de points de collaboration sur des thématiques spécifiques (extranet, journal AJ !).	L'absence de référent « jeunes » reconnu et légitime. L'absence de groupe de travail sur le portage de la stratégie « jeunes ».
La construction d'une vision partagée	Une volonté forte du CA de renforcer une vision partagée	Les différences de lecture des enjeux et des leviers de sensibilisation et de mobilisation des jeunes (donateurs, militants) Les différences de cultures professionnelles (monde du militantisme, de la communication, de la collecte de fonds). Le manque d'outils de suivi et de données sur la sensibilisation et l'engagement des jeunes (restructuration et usage de la base de données à préciser).
Le renforcement du dialogue	Les débats autour du statut des jeunes sont bien identifiés par les acteurs	La méconnaissance de la stratégie « jeunes ». Le manque de concertation autour de la stratégie « jeunes ». L'absence de bilan sur les objectifs et les résultats de la stratégie « jeunes ».
L'opérationnalisation de la stratégie	Les prémices de la réflexion en cours sur la notion de parcours d'engagement (donateur/militants).	L'absence d'articulation de plusieurs stratégies dans le temps. L'absence de priorisation des objectifs opérationnels. La construction et les usages de la base de

		données (mailing liste pour la lettre aux donateurs).
--	--	---

6. Conclusion

La conclusion de cette présente étude présente, de manière très opérationnelle, si les objectifs de la stratégie jeunes (2011-2016) ont été atteints ou non, (6.1), et les axes de travail des ateliers de co-construction à mener (6.2).

6.1. Bilan de la stratégie « Jeunes » (2011-2016)

Le présent état des lieux a permis de préciser quels objectifs de la stratégie jeune 2011 ont pu être atteints. Nous explicitons la manière dont les objectifs sont relativement plus ou moins atteints (dans une logique qualitative) **au moyen d'un code couleur (jaune : atteint/jaune clair : partiellement atteint/ orange : non atteint)**. Le bilan est réalisé pour chacun des axes : croissance et visibilité (1.1.1), faciliter et diversifier l'offre (1.1.2), et intégration des jeunes (1.1.3).

6.1.1. Axe 1 : Une croissance au détriment de la visibilité

Les enjeux de croissance et de visibilité sont déclinés selon trois objectifs dans la stratégie Jeunes. Pour chacun de ces objectifs, nous identifions des leviers et des freins, qui éclairent les résultats.

Tableau 8 : bilan de l'axe 1 de la stratégie « jeune

Objectifs	Leviers	Freins	Résultat
Mieux s'implanter dans les facs	Une résonnance entre les enjeux portés par AIF et les filières d'études universitaires (droits, sciences humaines) La visibilité et la légitimité d'AIF auprès de professeurs pour mobiliser des étudiants	Les contraintes de la vie étudiante Le manque de professeurs-référents pour dynamiser la mobilisation Le manque de coordination régionale	Une trentaine d'AJ dans les facs sur 77 AJ actives (et 100 AJ recensées) Des AJ situées principalement dans des facs de droit/ sciences humaines
Investir de nouveaux lieux utilisés par les jeunes (Education populaire, associations)	Quelques membres du CA ont une expérience et une compréhension de l'éducation populaire	Le manque de compétences en interne Les AJ et les relais-jeune ne sont pas en capacité de porter cet objectif La prudence d'Amnesty sur les possibilités de partenariat	Quelques actions expérimentales ont été menées - jusqu'à présent peu répliquables Des actions et thématiques en décalage avec les attentes des quartiers dit « populaires »
Développer la communication externe	Adaptation des outils de communication (efficacité des vidéos)	Manque d'animation et de contenu adapté sur la page <i>facebook</i>	Une adaptation numérique réussie, à confirmer

Il apparaît au regard de cette analyse du premier volet de la stratégie « jeunes », que si AIF a globalement progressé sur le volet de la communication, l'action ne permet pas de diversifier les

profils de jeunes engagés en raison de deux facteurs : l'animation actuelle du réseau des Antennes Jeunes et des relais jeunes ; et le fait de proposer des actions et des thématiques d'engagement qui ne seraient pas adaptés aux demandes des jeunes. Pour comprendre cette situation, un bilan de l'axe 2 s'impose.

6.1.2. Axe 2 : une facilitation et une diversification de l'offre à confirmer

Les enjeux de croissance et de visibilité sont déclinés selon trois objectifs dans la stratégie Jeunes. Pour chacun de ces objectifs, nous identifions des leviers et des freins, qui éclairent les résultats.

Tableau 9: Bilan de l'axe 2 de la stratégie « jeune »

Objectifs	Leviers	Freins	Résultats
Faciliter l'action dans les AJ	Un format de kits d'action adaptés aux besoins des jeunes militants Un format de vidéos sur la chaîne <i>Youtube</i> qui permet aux jeunes militants de sensibiliser et informer sur les droits humains Un ensemble de salariés disponibles pour échanger avec les AJ	Une approche trop descendante Des délais de livraison qui ne permettent pas aux gens d'anticiper l'organisation et de mobiliser plus de jeunes Des problèmes de coordination avec les groupes locaux	Les jeunes se disent globalement satisfaits des kits d'action Les kits d'action sont régulièrement utilisés par les jeunes En l'absence de kits, les jeunes inventent et bricolent des outils pour soutenir des actions
Diversification des actions, approche de parcours	La souplesse des conditions d'accès des jeunes à une AJ (pas de nécessité d'être membre, choix des actions) Des actions plus attractives	Certains jeunes trouvent que les actions des antennes locales sont peu attractives Les jeunes trouvent aussi que certaines actions sont trop routinières (pétitions) et souhaitent des actions plus « coup de poings »	Un engagement enthousiaste pour des thématiques (I welcome). Un succès important pour certaines actions (des milliers de raisons, moins pour d'autres (vos talents pour les réfugiés !))
Stratégie de formation	Une bonne dynamique au WEAJ : rencontre des jeunes, échanges de pratiques, renforcement du sentiment d'appartenance	Le manque d'information sur l'existence de formations Le manque d'accessibilité des formations pour les jeunes (à Paris) L'absence d'une action de formation à l'échelle locale/régionale	L'existence de parcours d'engagement à Amnesty (bénévole, responsable de section, relais-jeune, RAJ, engagement dans les commissions) L'absence de formations par les pairs (à l'exception de l'éducation aux droits)

Cette analyse du deuxième axe permet de dresser un constat globalement positif de la facilitation et de la diversification de l'offre d'engagement à AIF. L'état des lieux permet de montrer qu'AIF a commencé à adapter avec succès des thématiques d'action et des types d'action pour rester attractif

auprès des jeunes, sensibiliser et mobiliser plus de jeunes. Ce constat est à nuancer, puisqu'il ne permet pas forcément de toucher des jeunes de quartiers populaires.

6.1.3. Axe 3 : une intégration encore très faible des jeunes

Les enjeux d'intégration de AIF sont déclinés selon quatre objectifs dans la stratégie Jeunes. Pour chacun de ces objectifs, nous identifions des leviers et des freins, qui éclairent les résultats.

Tableau 10 : Bilan de l'axe 3 « intégration des jeunes »

Objectifs	Leviers	Freins	Résultats
Renforcer la collaboration entre groupes et AJ	Des exemples positifs de bonnes relations (confiance et bienveillance sur le niveau d'engagement des jeunes)	Des AJ centrées sur des logiques d'établissement Un accueil des jeunes par les groupes locaux marqué par la méfiance (sur les nouvelles formes d'engagement) Des AJ isolées sans coordination régionale	Une faible coopération globale entre groupes locaux et AJ Une rupture intergénérationnelle marquée Un risque de déconnection de l'engagement dans les AJ et dans les groupes locaux
Rendre compte des actions des jeunes en interne dans la communication	De nombreuses actions réalisées par les jeunes avec un impact visuel fort (action dans la rue, participation à des festivals)	Peu de reconnaissance de la qualité de la production visuelle des jeunes militants par rapport à des impératifs de visibilité Peu de formation et d'outillage des jeunes sur la capacité à valoriser leurs actions	Une faible visibilité du militantisme, et du militantisme des jeunes
S'appuyer sur les travaux de recherche des jeunes		Pas de financement de mémoires ou de thèses réalisées par des jeunes	Aucune trace de ce type d'initiative dans les entretiens avec le CA, les salariés et les jeunes
Encourager la prise de responsabilité dans la gouvernance AI	Une place des jeunes reconnue officiellement	Un rôle peu défini et peu attractif des relais-jeunes et des RAJ Le poids symbolique du CA qui entraîne un sentiment d'incompétence des jeunes Une place trop symbolique accordée aux jeunes dans les instances	Une faible participation et un taux de désengagement des RAJ Une faible coordination des RAJ à l'échelle nationale

L'analyse de ces différents objectifs permet de constater que la place des jeunes au sein d'AIF demeure aujourd'hui l'un des principaux chantiers pour renforcer l'engagement des jeunes. La

question de la place des jeunes doit se comprendre sous deux enjeux : une plus grande valorisation du militantisme des jeunes, une plus grande coordination, formation et mobilisation des responsables jeunes, et une plus grande valorisation de la prise de responsabilité au sein d'AIF. Pour renforcer ces perspectives, l'état des lieux a permis d'identifier trois conditions organisationnelles.

6.2. Les conditions de construction d'une approche intégrée et innovante : préconisations en vue des ateliers de co-construction

Dans l'optique de co-construire une approche plus intégrée, cohérente et innovante « jeunes » pour AIF, nous proposons trois types de préconisations afin d'explicitier les conditions de réussite de cette démarche. Ces préconisations portent sur le renforcement et l'outillage du portage politique et opérationnel de la question jeune (1.2.1), sur la priorisation et l'outillage des objectifs de sensibilisation et d'engagement des jeunes (1.2.2), et enfin sur les enjeux de la construction d'une logique plus durable de partenariats (1.2.3).

6.2.1. Préconisation 1 : le renforcement du portage politique et opérationnel de la question des jeunes

Aucun processus d'innovation ne peut aboutir sans une clarification et un renforcement de la gouvernance. Nous proposons notamment deux mesures en vue des ateliers de co-construction.

➤ Mesure 1 : la clarification des publics et des thématiques cibles pour Amnesty

L'état des lieux fait apparaître plusieurs constats. Il montre d'une part que les actions vers les lycées fonctionnent, jusqu'à présent, mieux que les actions et la dynamique de création de groupes dans les universités. Il montre également que la question des actions en direction des jeunes des quartiers populaires est encore très marginale, en raison d'un manque d'attractivité des actions, des thématiques abordées, et d'expertise interne sur le sujet. Autre aspect, la question de la coopération intergénérationnelle est un enjeu clé pour AIF. En effet, le risque est de voir s'opérer une déconnection entre un engagement uniquement jeune dans les AJ et un vieillissement accéléré des groupes locaux sans que la transition et la formation ne puisse s'effectuer.

➤ Mesure 2 : le choix d'outils communs et d'un espace de collaboration pour les pôles d'AIF

L'état des lieux a montré que jusqu'à présent, la question des jeunes militants est surtout concrètement portée par le pôle « Engagement et Education aux droits humains » (et notamment par la chargée de mobilisation). De fait, la dynamique de collaboration et les points de travail en transversalité entre les différents pôles d'Amnesty ne sont pas suffisamment explicités et opérationnalisés. L'état des lieux montre que l'outillage des pôles dans le suivi des actions menées autour des jeunes est un élément important de la collaboration des pôles. **La création d'un groupe de travail transversal sur « la sensibilisation et l'engagement des jeunes » pourrait devenir le lieu de définition des complémentarités et de construction des outils de pilotage.**

L'état des lieux montre qu'il est complexe d'articuler, vu les ressources internes allouées à la question jeune, une logique d'augmentation et de diversification des publics. Il faut souligner, à cet égard, que les ateliers de co-construction peuvent contribuer à définir certains objectifs et des

modes de collaboration préfigurant ce groupe de travail. Conscient que cette initiative peut paraître chronophage en interne, il demeure essentiel de clarifier et de stabiliser au moins des points de collaboration sur des sujets techniques ou thématiques. A cet égard, la question de l'animation et de l'outillage des militants est à renforcer à l'échelle régionale.

6.2.2. Préconisation 2 : l'articulation et l'outillage régional de plusieurs programmes militants

Le renforcement de la sensibilisation et de l'engagement des jeunes constitue un objectif central. Pour le réaliser, les salariés à l'échelle nationale doivent s'appuyer sur les groupes locaux, les AJ, ainsi que sur le renforcement des dynamiques régionales. Si le déploiement de l'EDH est déjà envisagé dans une optique régionale dans la stratégie 2016-2020, deux mesures sont importantes.

➤ Mesure 1 : La construction d'un programme d'engagement pour clarifier l'offre de bénévolat pour les jeunes (autour de trois ou quatre actions « type »)

En raison du manque de clarté de l'offre bénévole militante pour les jeunes, **nous proposons qu'un programme d'engagement clair soit construit autour de trois grands axes : les actions de rue (pétitions notamment), l'EDH, éventuellement un journal en ligne (type Taurillon ou ZEP), voir d'autres types d'action.** La question de proposer ou d'identifier avec les jeunes « un grand projet thématique annuel », évoquée deux fois dans les entretiens, est une autre piste. Un programme **de formation de deux ou trois jours pourrait être proposé à partir du début de l'année.** Plusieurs questions se posent : ce programme doit-il être seulement mené « par les pairs » ou bien dans une dynamique intergénérationnelle ? Ce programme de formation peut-il prendre la forme d'un cycle de formation en deux temps (présentation des actions/production et mise en œuvre) ? La question se pose de savoir si un tel programme de formation doit rester national, ou bien être décliné à l'échelle régionale. Un point certain est que les jeunes militants connaissent encore très peu les postes de responsabilité destinés aux jeunes, ainsi que les compétences attendues.

➤ Mesure 2 : Le renforcement de l'animation régionale et de la représentation des jeunes à AIF

L'état des lieux démontre que l'animation régionale des groupes locaux, et surtout des AJ, demeure encore très faible. Plusieurs raisons sont évoquées : l'essoufflement de l'engagement bénévole face aux contraintes structurelles (emploi du temps des étudiants), le manque de définition et de valorisation des postes (relais-jeunes et RAJ), et le manque de moyens. Comme le souligne un salarié, « *c'est un choix politique d'Amnesty de ne pas avoir de salariés en région* ». Un autre souligne : « *nous n'avons pas de stratégie régionale* ». De ce point de vue, plusieurs questions se posent : faut-il, et est-il pertinent de créer des binômes autour du poste de relais-jeunes compte tenu du manque de volontaires ? Ces binômes peuvent-ils associer une personne d'un groupe local et d'une AJ, ou bien deux jeunes ? Plus encore d'autres pistes peuvent-être envisagées : faut-il fusionner le poste de relais-jeune et de RAJ ? Ou bien créer des binômes régionaux associant un relais-jeune et un RAJ ? Ces différentes questions présentent des avantages, mais également des inconvénients que les ateliers de co-construction pourront expliciter.

Le questionnement ici posé vise à rendre plus cohérentes les ambitions nationales et leurs déclinaisons régionales. Ces différents éléments ont pour objectif de renforcer le soutien à l'émergence et à la coordination de l'action locale, dans le souci de promotion et de défense des droits humains. D'autres possibilités sont déjà à l'étude ou bien en cours d'expérimentation, comme

la volonté de la chargée de mobilisation d'organiser des temps de rencontre spécifiques entre relais-jeunes ou les RAJ. L'engagement des jeunes étant bénévole, la formation des responsables techniques ou politiques régionaux à la question des partenariats est une autre dimension à questionner.

6.2.3. Préconisation 3 : pour une stratégie globale et territoriale de partenariats

Afin de renforcer le pouvoir d'action d'AIF et le pouvoir d'agir des militants locaux, l'état des lieux montre que les partenariats apparaissent comme un levier essentiel pour augmenter et diversifier le nombre de jeunes sensibilisés aux droits humains. Nous proposons deux types de mesures.

➤ **Mesure 1 : Construire une stratégie de changement d'échelle sur un ou plusieurs programmes précis**

La question de construction de partenariats doit s'inscrire dans une logique de développement. Il est possible que AIF, pour augmenter le nombre de bénéficiaires (*scale up*), doive dans le même temps articuler des stratégies de transférabilité (*scale across*) ou d'approfondissement de ses actions (*scale deep*)⁷⁶. Dans ce contexte, il est indispensable de clarifier une première question : faut-il lancer une stratégie de développement en s'appuyant sur les militants d'AIF, ou au contraire s'appuyer sur l'aura d'AIF et ses capacités financières pour jouer davantage un rôle de soutien à des initiatives existantes portées par d'autres associations ? Si oui sur quelles thématiques ? A titre d'exemple, il semble que la question de l'éducation aux droits humains est relativement avancée dans une logique de duplication sur les territoires – son approfondissement est un enjeu incontournable pour la décliner vers des publics éloignés d'AIF.

➤ **Mesure 2 : construire une logique de collaboration étroite avec des organisations nationales territorialisées**

Il semble important, pour soutenir les actions locales, d'avoir une analyse et une approche nationale et territoriale de la construction partenariale. Plusieurs questions peuvent dans ce cas se poser : faut-il nouer des relations avec un ou plusieurs grandes associations de jeunesse et d'éducation populaire ? Si oui, lesquelles ? Est-il pertinent de s'associer avec des associations établies, ou bien des organisations de jeunes dirigées par des jeunes ? Comme le souligne un salarié, les logiques de partenariat sont plus pertinentes dans une logique de diversification des profils de jeunes engagés :

« Après on a des politiques de développement qui font que les adhérents... ça bloque un peu ce genre de choses. Plutôt que d'associer les gens, on a tendance à dire il nous faut un maximum de gens. On a cet objectif là d'intégrer les gens, il faut qu'il soit dans nos listes. »
(Entretien avec un salarié)

Il faut souligner qu'une **stratégie rentre en contradiction avec l'enjeu d'augmenter le nombre d'adhérents**, qui permet d'augmenter les ressources financières et d'assurer une visibilité forte du mouvement. Ainsi, **l'impératif d'augmenter le nombre d'adhérents et de personnes référencés par AIF peut rentrer en contradiction avec l'enjeu de diffuser plus largement les enjeux des droits humains**, en passant par des associations partenaires. Pour autant il existe une réelle opportunité alors que de nombreuses structures d'éducation populaire sont en difficulté.

⁷⁶ Ibid.

7. Bibliographie

AGENCE PHARE, « Monographie Ticket for Change », *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, 2017.

AGENCE PHARE, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

AGENCE PHARE, « Monographie Jeunes Européens », *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, 2017.

AGENCE PHARE, « Monographie Jets d'Encre », *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, 2017.

AGENCE PHARE, *Monographie du projet lauréat « La Z.E.P »*, La France s'engage. Evaluation des projets « Citoyenneté et vie associative », Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

AGENCE PHARE, *Evaluation des projets lauréats de l'initiative La France s'engage. Evaluation des projets « Citoyenneté et vie associative »*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

AMNESTY INTERNATIONAL, *Jeunesse, Energie, Action ! Stratégie Internationale jeunes 2017-2020*, 2017.

AMNESTY INTERNATIONAL, *Objectifs 2016-2019: Faire de l'injustice une affaire personnelle*, (coll. « Plan Stratégique International »), 2016.

AMNESTY INTERNATIONAL FRANCE, *Programmation d'Amnesty International France 2016-2020*, 2016.

AMNESTY INTERNATIONAL FRANCE, *Stratégie jeunes 2011*, 2011.

BELLARBRE Elodie et DREAN Laëtitia, « Engagement: quels leviers pour mobiliser les jeunes en retrait », *INJEP: Synthèses et analyses*, 2017, n° 3.

CHAUVIÈRE Michel, « Education populaire et mouvements familiaux ouvriers chrétiens », *Vie sociale*, 2009, n° 4.

CHEVALIER Tom, *L'Etat social et les jeunes en Europe. Analyse comparée des politiques de citoyenneté socioéconomique des jeunes*, Paris, Thèse de doctorat en science politique, Institut d'Etudes Politiques de Paris, 2015.

CREDOC, *Enquête « Conditions de vie et Aspirations »*, 2015.

DELESALLE Cécile et MARQUIE Gérard, *Parcours d'information des jeunes: quelles passerelles entre le physique et le numérique ?*, Paris, INJEP, 2016.

FILLIEULE Olivier, « Pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2.

FORGEAU ZERBIB Fanny et LENZI FAURAZ Catherine, *Etude des spécificités des associations de jeunes, dirigées par des jeunes : Animafac, JOC et MRJC*, Rapport d'enquête, 2008.

FRANCE STRATEGIE, *Reconnaître, valoriser, encourager l'engagement des jeunes*, 2015.

GALLAND Olivier, « Un nouvel âge de la vie », *Revue Française de Sociologie*, 1990, n° 4, p. 529-550.

GAXIE Daniel, « Économie des partis et rétributions du militantisme », *Revue française de science politique*, 1977, vol. 27, n° 1, p. 123-154.

GUISSÉ Nelly, HOIBIAN Sandra, LABADIE Francine et TIMOTEO Joaquim, « L'engagement des jeunes: une majorité impliquée, une minorité en retrait », *Jeunesse: études et synthèse*, 2016, n° 36.

HARRIS INTERACTIVE, *Amnesty International, rapport d'étude qualitative*, Paris, 2016.

INJEP, « Participation associative : des jeunes plus engagés dans la vie de la cité », *Jeunesses : études et synthèses*, 2011, n° 4.

ION Jacques et RAVON Bertrand, « Causes publiques, affranchissement des appartenances et engagement personnel », *Lien social et politique*, 1998, n° 39.

LARDEUX Laurent, « L'engagement des jeunes : stabilité et (r)évolutions », *L'école des parents*, 20 juin 2016, Sup. au N° 619, Supp. 1, p. 79-97.

MUXEL Anne, *L'expérience politique des jeunes*, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P), 2001.

ORATIO ETUDES & CONSEIL, *Rapport final d'évaluation « Génération réactive »*, s.l., Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 2013.

POINSOT Éric, « Vers une lecture économique et sociale des droits humains : l'évolution d'Amnesty International », *Revue française de science politique*, 2004, Vol. 54, n° 3.

RICHEZ Jean-Claude, « Education populaire: entre héritage et renouvellement », *Jeunesses : études et synthèses*, 2013, n° 14.

ROUDET Bernard, « Des jeunes davantage impliqués et plus protestataires », *Jeunesses : études et synthèses*, 2010, n° 2.

TARAMARCAZ Olivier, « L'approche pédagogique par les pairs : perspectives historiques » dans *Approche par les pairs et santé des adolescents*, Actes du Séminaire international francophone, Besançon, 1994.

TILLY Charles, *La France contestée de 1600 à nos jours*, Paris, Fayard, 1986.

TRANVOUEZ Yvon, « La JOC a-t-elle fait son temps ? », *Archives de sciences sociales des religions*, 1999, n° 484.

TRAUTMANN Jacques, *Rapport final de l'expérimentation « Passeport d'engagement »*, 2011

« Enquête "Génération Quoi" », 2014.

8. Annexe : le parcours d'engagement, un outil projectif

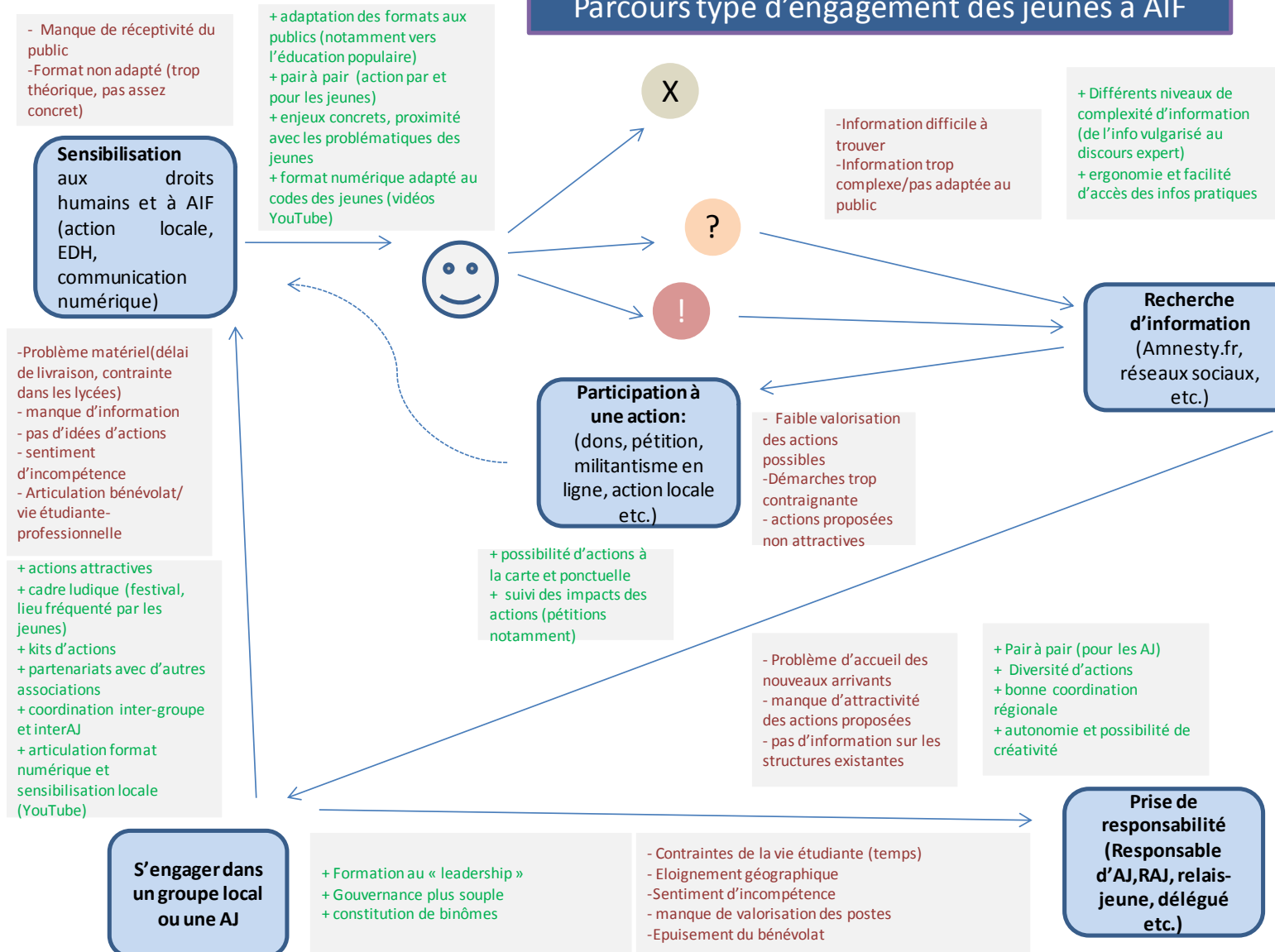
L'étude a permis de mettre en valeur les cheminements possibles de l'engagement des jeunes au sein d'AIF, de la sensibilisation à la prise de responsabilité dans les instances de gouvernance. Pour chaque étape de ce parcours, nous apportons des éléments illustrant les freins et leviers que peuvent rencontrer les jeunes. Nous proposons, en guise de synthèse, **un schéma qui récapitule les principaux enseignements évoqués au cours de cet état de lieux.**

Plus qu'un résultat figé, **ce schéma est pensé avant tout comme un outil projectif**, capable de susciter une réflexion collective lorsqu'il sera mobilisé lors des ateliers. Nous pensons en effet que la construction d'une vision partagée entre les services du SN, entre le SN et le CA et avec les jeunes, peut en effet être facilitée si elle s'ancre dans le concret d'une réflexion par le parcours d'engagement.

Pour qu'elle soit effective et la plus précise possible, cette réflexion doit être déclinée en **prenant en compte de manière concrète la diversité des publics-cibles** que nous avons évoqué (militants expérimentés, jeunes en primo-engagement, jeunes de quartiers populaires notamment) et les spécificités des freins et des leviers rencontrés lors des étapes d'engagement.

A l'issue des ateliers l'enjeu sera alors d'obtenir pour chaque public-cible des actions concrètes à mettre en place pour lever les barrières d'engagement et s'appuyer sur les leviers qui auront été identifiés.

Parcours type d'engagement des jeunes à AIF



Informations légales

Siège social

Agence Phare
18, rue de Cotte
75012 Paris

Contact

Téléphone : 06 59 04 32 36
Courriel : francois@agencephare.com

Représentant

M. François Cathelineau, Directeur des études et Président de la SAS Agence Phare

Immatriculation

Siret : 812 528 610 000 15
APE : 7320Z

