Tisser une tapisserie collective : guide pratique de la participation des enfants et des jeunes pour les bailleurs de fonds

Une publication de Elevate Children Funders Group

Auteures : Georgia Booth et Ruby Johnson

Date de publication : Juin 2022

Veuillez citer ce rapport comme suit :
Booth, Georgia, & Johnson, Ruby. (2022). Tisser une tapisserie collective : guide pratique de la participation des enfants et des jeunes pour les bailleurs de fonds. Elevate Children Funders Group (ECFG).

© Elevate Children Funders Group, 2022 | Tous droits réservés

À propos de l'ECFG 6
Avant-propos 6
Message de la directrice exécutive 6
Message de l'Équipe de Co-Création de groupes des Jeunes 7
Remerciements 10
Glossaire 11
Section 1. Contexte 12
À propos de ce guide 12
À qui s'adresse ce guide ? 13
Section 2. Enseignements tirés : conclusions de la recherche 14
Aperçu 14
Pourquoi mettre en œuvre la participation des enfants et des jeunes ? 16
Principales observations et conclusions 20
Section 3. Outil et modèle pour les bailleurs de fonds 33
Le modèle – visuel et guide pratique 33
1. Principes de base 34
2. Points d'entrée et mécanismes participatifs 36
3. Les jeunes dans votre réseau 37
4. Les quatre niveaux de participation 38
Conseils pour se lancer 39
Se lancer : Établir le budget d'une participation significative 41
Se lancer : Indemniser les enfants et les jeunes 43
Se lancer : Politique de protection et bien-être 46
Exemples d'approches de la participation 49
Section 4. Considérations pratiques pour différents mécanismes participatifs 55
Stratégie organisationnelle et opérations 55
Embaucher des jeunes et créer des structures, des politiques et une culture organisationnelles qui leur donnent de l'influence 55
Élaboration participative des stratégies 57
Gouvernance des jeunes : conseils d'administration et adhérents 59
Octroi de subventions 62

octroi de subventions participatives et accompagnement 62
Octroi de ressources flexibles à des groupes dirigés par des enfants et des jeunes 65
Financement d'organisations participatives d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes 67
Focus : EMpower 68
Activités d'influence 69
Plaidoyer, partenariats stratégiques et communications dirigés par et centrés sur des enfants et des jeunes 69
Suivi, évaluation, recherche et apprentissage 73
Suivi, évaluation et apprentissage participatifs 73
Recherche participative 76
Section 5. Construire votre approche participative 77
Avant de commencer 77
1. Quelle est votre situation actuelle ? 77
a. Pratiques et attitudes actuelles concernant le travail avec les enfants et les jeunes 77
Activité : Mini cartographie de votre réseau 78
b. Constitution de l'équipe et expertise 79
c. Quelles politiques et procédures sont en place ou doivent être élaborées ? 79
Activité : Mise en place des fondations 79
2. Quels objectifs souhaiteriez-vous atteindre ? 81
Identification de points d'entrée 81
Activité : Bilan de santé 81
Rêvons d'un monde plus participatif 85
Activité : Élaborez votre vision 85
3. Étapes pratiques pour mettre en place un processus participatif 86
4. Conseils pour vous accompagner dans votre démarche ! 89
Bibliographie 90

À propos de l'ECFG

L'Elevate Children Funders Group est le plus important réseau mondial de bailleurs de fonds axé exclusivement sur le bien-être et les droits des enfants et des jeunes. Nous centrons nos efforts sur les personnes les plus marginalisées et les plus vulnérables à la maltraitance, à la négligence, à l'exploitation et à la violence.

Nous aidons les enfants et les jeunes en construisant une communauté de bailleurs de fonds et en créant des espaces permettant :

- un meilleur apprentissage et une meilleure efficacité dans notre façon d'utiliser nos ressources individuelles ;
- davantage de collaboration et d'harmonisation dans nos stratégies philanthropiques ;
- une action collective pour promouvoir davantage de financements de meilleure qualité, et le soutien à notre domaine en général.

Créé en 2011, l'ECFG compte aujourd'hui 23 membres, parmi lesquels figurent beaucoup des principaux bailleurs de fonds et conseillers philanthropiques mondiaux qui financent le bien-être et les droits des enfants et des jeunes. Entre 2011 et 2020, les membres de l'ECFG ont versé plus de 1,2 milliard de dollars à des enfants faisant face à l'adversité.

L'ECFG repose sur le principe que nous sommes « meilleurs ensemble ». Nous sommes convaincus que notre impact potentiel en tant que groupe est supérieur à la somme de ses éléments, et qu'ensemble, nous pouvons promouvoir un changement durable plus important qu'en tant que fondations agissant seules.

Avant-propos

Message de la directrice exécutive

La participation significative des enfants et des jeunes dans le domaine de la philanthropie peut jouer un rôle catalyseur puissant et renforcer l'impact et la transformation à de multiples niveaux, de l'échelon individuel au niveau systémique. Les bailleurs reconnaissent de plus en plus que la participation des enfants et des jeunes constitue non seulement un droit de l'enfant et un outil puissant pour redistribuer le pouvoir vers les communautés les plus touchées, mais qu'elle contribue également à de meilleurs résultats stratégiques, même pour les programmes qui en apparence ne ciblent pas les enfants et les jeunes.

Toutefois, de nombreux bailleurs hésitent encore à intégrer la véritable significative dans leurs activités. Certains ne comprennent pas son utilité, tandis que d'autres ne savent pas par où commencer. Certains soulèvent d'importantes questions relatives à la politique de protection, à l'indemnisation, et à ce que l'on entend par « véritable ». D'autres manquent de connaissances sur les différentes façons d'impliquer les enfants et les jeunes dans les activités d'une organisation philanthropique. D'autres encore reconnaissent que ce travail est difficile, et ont peur de se

tromper, compte tenu de l'importance des enjeux du travail avec les jeunes, en particulier au sein des groupes vulnérables ou marginalisés.

Malgré les nombreuses excellentes ressources sur la participation des enfants et des jeunes à la disposition des organisations sans but lucratif et des agences de développement, il existe peu de ressources qui répondent aux besoins pratiques spécifiques des bailleurs de fonds. Ce guide vise à combler ce vide.

Co-créé par un groupe de jeunes leaders extraordinaire, et avec le soutien d'un comité consultatif et du groupe de travail de l'ECFG sur la participation des enfants et des jeunes, ce guide pratique est le premier de la sorte à apporter un soutien et des conseils sur les modalités concrètes de la participation des enfants et des jeunes, adaptées spécifiquement aux bailleurs de fonds et aux organisations philanthropiques. Il englobe toutes les modalités de participation des enfants et des jeunes, y compris la structure organisationnelle, l'élaboration de stratégies, l'octroi de subventions, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage et la gouvernance.

Que vous soyez novice ou professionnel expérimenté, nous espérons que ce guide pratique vous aidera à accomplir les activités suivantes :

- ➔ **Comprendre les fondements de la participation significative des enfants et des jeunes :** voir la section 2, qui présente les principales conclusions et observations tirées de l'analyse documentaire, des entretiens avec des informateurs clés et des jeunes participants.
- ➔ **Convaincre votre direction ou votre conseil d'administration de l'importance de la participation significative des jeunes :** voir la page 18 qui présente un aperçu des éléments de preuve montrant la force et l'importance de la participation des jeunes.
- ➔ **Vous lancer ou chercher à améliorer votre pratique actuelle :** voir la section 3 qui contient un nouveau modèle destiné aux bailleurs, des orientations pratiques, des études de cas, ainsi que des ressources sur l'établissement du budget, l'indemnisation ainsi que la politique de protection et le bien-être. La section 4 présente plus en détail les considérations pratiques relatives à différents types de participation dans une organisation philanthropique.
- ➔ **Mobiliser l'ensemble de votre équipe :** la section 5 propose des activités pratiques et des questions de réflexions pour associer vos collègues à l'élaboration de votre approche.

Ce guide pratique n'aurait pas pu exister sans les contributions des auteures, des membres et des partenaires de l'ECFG ainsi que du personnel de l'ECFG ; cependant, je souhaite souligner tout particulièrement les contributions incroyables des jeunes leaders qui se sont réunis pour influencer sa création. Conformément à l'esprit même de la participation, je leur passe maintenant le micro (ce sont eux les vrais experts) pour qu'ils évoquent leurs expériences en matière de philanthropie, la création de ce guide, et tout point qu'ils souhaitent porter à la connaissance des bailleurs de fonds…

Message de l'Équipe de Co-Création de groupes des Jeunes

Les jeunes sont très touchés par les injustices sociales et l'inégalité de genre. Nous sommes également moteurs du changement, et nous remettons en question les normes culturelles et le pouvoir structurel sur le terrain. Cependant, trop souvent, nous constatons que, même lorsque les bailleurs mettent en œuvre la participation des enfants et des jeunes, elle est la plupart du temps symbolique, et non pas véritable et vraiment impactante.

Il existe des dynamiques de pouvoir inéquitables entre les organisations philanthropiques et les jeunes qu'elles s'efforcent d'aider, notamment dans les pays du Sud. De nombreuses organisations créent des groupes de jeunes, mais elles leur disent ensuite ce qu'ils doivent faire, rendant ainsi leur existence même vide de sens.

Nous approuvons tout à fait la recommandation formulée dans ce guide selon laquelle les bailleurs devraient réfléchir à leur réticence à assumer une position politique. Dans un monde marqué par une histoire de colonialisme, d'impérialisme, de sexisme et autres -ismes, la neutralité est fondamentalement problématique. La nature implicite de la neutralité face à l'oppression explicite crée en fin de compte des environnements dans lesquels l'inégalité et l'injustice peuvent prospérer sans avoir à rendre de comptes ; la neutralité et le silence deviennent alors partie du problème.

La recommandation formulée dans ce guide selon laquelle les bailleurs devraient travailler avec les enfants et les jeunes pour co-créer une relation de financement idéale redistribue le pouvoir et constitue une marque de confiance et de respect envers la capacité d'action des jeunes. En permettant aux enfants et aux jeunes de concevoir une hiérarchie relationnelle et une structure du pouvoir qui bénéficie aux deux parties, la hiérarchie infantilisante qui existe dans le domaine philanthropique et qui nous positionne comme des destinataires passifs de l'aide, et non comme des agents libres chargés de créer nos propres dynamiques de pouvoir, est rectifiée.

Bien que ce guide pratique constitue un formidable point d'entrée et présente des bonnes pratiques pour renforcer la participation des enfants et des jeunes dans l'ensemble du cycle de vie philanthropique, ces recommandations ne sont pas exhaustives. Elles doivent être adaptées aux contextes et aux besoins du pays. Lorsqu'ils suivent les conseils figurant dans ce document, les bailleurs doivent comprendre les différents contextes en matière d'inclusion, de diversité et de participation des enfants et des jeunes, et y prêter une attention particulière. Il est fondamental de reconnaître que les outils et mécanismes qui fonctionnent à un endroit devront peut-être être modifiés pour obtenir des résultats similaires ailleurs. Le contexte est important.

Message aux jeunes : Voici vos éléments de preuve. Utilisez ce guide pour plaider pour le changement. Nous espérons que les jeunes s'approprieront ce guide pratique et ses recommandations et agiront pour obtenir des engagements des bailleurs dans leurs pays respectifs.

Message aux bailleurs de fonds : Faites-nous confiance – pas uniquement en tant que jeunes ayant des points de vue importants, mais en tant qu'experts dans nos domaines. Réfléchissez à ce que nous apportons – pas uniquement lors de l'octroi de subventions participatives, mais également depuis l'élaboration de la stratégie jusqu'à l'évaluation, ainsi que dans vos structures de gouvernance et de direction. Travaillez *avec nous* pour réaliser nos objectifs communs.

En solidarité,

Anne Muthoni, Daniela Martuccelli, Giovanna Basso, Pauline Faith Gator, Sabir Ali, Sasha Kantser, Solomon Tawanda Ndondo, Taibat Hussain, Tatianna Ennin, Thomas Kingsley, Justice Lebbie
l'Équipe de Co-Création de groupes des Jeunes

Heather Hamilton
Directrice exécutive de l'Elevate Children Funders Group

Remerciements

Équipe de recherche
Georgia Booth, chercheuse principale
Ruby Johnson, co-chercheuse
Olaoluwa Abagun, responsable de la participation des jeunes
Trimita Chakma, analyste de données

Nous sommes profondément reconnaissants envers le groupe consultatif, le groupe de jeunes de co-création, l'Équipe de Co-Création de groupes des Jeunes de l'ECFG sur la participation des enfants et des jeunes et l'équipe de l'ECFG pour les orientations, le soutien et les conseils qu'ils ont apportés sur ce projet.

Groupe consultatif

Elisa Novoa	CIVICUS
Aissatou Bah	EMpower - Emerging Markets Foundation
Souleymane Sagna	Fund for Global Human Rights
Vanessa Stevens	Global Fund for Children
Darren Bird	Learning for Wellbeing Foundation
Edlira Majko	Open Society Foundations (OSF)
Freya Seath	Restless Development
Anna Windsor	Wellspring Philanthropic Fund

Équipe de Co-Création de groupes des Jeunes :

Anne Muthoni	Championne du Pacte pour les jeunes, Pacte mondial pour les jeunes dans l'action humanitaire
Daniela Martuccelli	Jeune leader
Giovanna Basso	Membre du comité consultatif des adolescentes du Global Fund for Women
Pauline Faith Gator	Directrice exécutive de la Girls Health Alliance
Sabir Ali	Militant dans les domaines du changement climatique, des espaces civiques et de l'égalité des genres
Sasha Kantser	Manager, The Feminist Workshop
Solomon Tawanda Ndondo	Président, Global Fund for Children Youth Leadership Council
Taibat Aduragba Hussain	Fondatrice, Rising Child Foundation
Tatianna Ennin	Manager régionale UE/UK, Peace First
Thomas Kingsley	Président exécutif, Mano River Youth Network
Justice Lebbie	

Merci également aux personnes que nous avons interrogées et qui ont donné généreusement leur temps et apporté leur expertise :
Aissata Sall, Directrice de programmes, droits des adolescentes, Global Fund for Women
Dennis Arends, Senior Analyst, Effective Philanthropy Group, Porticus
Jody Myrum, ancienne Directrice à NoVo Foundation et Consultante pour la justice sociale
Nicole G. Epps, ancienne Directrice exécutive, World Childhood Foundation USA
Vanessa Stevens, Directrice de l'innovation et de l'influence, Global Fund for Children
Chercheur, importante fondation d'entreprise pour les enfants

Merci à tous les membres de l'ECFG qui soutiennent financièrement notre travail, notamment ceux qui versent des subventions de base au-delà de leur cotisation en tant que membres : GHR Foundation, Global Fund for Women, Oak Foundation, et Wellspring Philanthropic Fund.

Dessins et conception graphique : Kruthika NS - @theworkplacedoodler. Mise en page et conception du rapport : Zoe Trout

Équipe de l'ECFG
Heather Hamilton
Zoe Trout
Sheela Bowler

Glossaire

Adultisme. L'adultisme englobe « les comportements et les attitudes fondés sur les hypothèses que les adultes sont plus capables que les jeunes, et donc qu'ils ont le droit de décider pour les jeunes sans leur accord. Cette maltraitance est renforcée par les institutions sociales, les lois, les coutumes et les attitudes, (qui sous-tendent) la maltraitance systématique et le manque de respect envers les jeunes ». [1] Il comporte trois éléments essentiels :

- Le fait de privilégier les adultes en ne prenant pas les jeunes au sérieux.
- Un penchant pour les attitudes, les idées, les croyances et les actions des adultes.
- Étant donné que l'adultisme est un biais en faveur des adultes, il entraîne forcément une discrimination envers les enfants et les jeunes[2].

Organisations et groupes d'aide aux enfants et aux jeunes dirigés par des adultes. Groupes, organisations, réseaux et collectifs, formels et informels, qui sont axés sur les droits des enfants et des jeunes, mais où les adultes sont majoritaires dans l'équipe de direction. Les adultes sont chargés de prendre les décisions.

Dirigé par des enfants et des jeunes. Le processus ou des parties prédéfinies du processus sont entièrement dirigés par des enfants et des jeunes. Ils disposent des outils et du pouvoir pour prendre des décisions. Des adultes peuvent être disponibles pour apporter un soutien si nécessaire, mais ils doivent être guidés par les enfants et les jeunes.

Centré sur les enfants et les jeunes. Le processus de conception d'une initiative, d'un programme ou d'une stratégie implique véritablement les enfants et les jeunes, et vise délibérément à répondre à leurs besoins, priorités et réalités. Des adultes dirigent généralement le processus.

[1]Bell, J. (1995). Understanding adultism: A key to developing positive youth-adult relationships. The FreeChild Project. Olympia, Washington: USA. https://www.nuatc.org/articles/pdf/understanding_adultism.pdf
[2] Fletcher, A. (2015). Facing Adultism. FreeChild Institute for Youth Engagement. Olympia, WA. https://freechild.org/2021/02/04/introduction-to-adultism/

Organisations et groupes dirigés par des enfants et des jeunes. Groupes, organisations, réseaux et collectifs, formels et informels, où les jeunes sont majoritaires dans l'équipe de direction. Les jeunes sont chargés de prendre les décisions.

Participation significative des enfants et des jeunes. Les enfants et les jeunes ont le droit d'être entendus sur toute question les intéressant. Ce droit est consacré dans la Convention relative aux Droits de l'Enfant. La participation significative des enfants et des jeunes signifie que ces derniers sont associés à un processus par la consultation, la prise de décisions en commun, la co-conception des programmes, stratégies et initiatives, et/ou par l'accès à des ressources flexibles afin de soutenir leurs propres initiatives dirigées par des enfants et des jeunes. De ce fait, des mécanismes doivent être en place pour que les enfants et les jeunes puissent avoir de l'influence, être respectés et être inclus de manière sûre.

Section 1. Contexte

À propos de ce guide

L'Elevate Children Funders Group (ECFG) est le plus important réseau mondial de bailleurs de fonds axé exclusivement sur le bien-être et les droits des enfants et des jeunes.

Ce guide pratique a été élaboré avec et pour nos membres et les autres bailleurs philanthropiques désireux de mieux comprendre comment favoriser la participation des enfants et des jeunes. Il s'appuie sur une étude de l'ECFG publiée en 2021, Shifting the Field: Philanthropy's Role in Strengthening Child- and Youth-Led Community Rooted Groups, qui recense les pratiques actuelles en matière de soutien philanthropique aux activités dirigées par des enfants et des jeunes au niveau communautaire et fournit des conseils stratégiques aux bailleurs sur la manière de renforcer leurs modalités de financement grâce à des approches participatives. À la suite de cette étude, plusieurs membres de l'ECFG se sont réunis pour constituer un groupe de travail sur la participation des enfants et des jeunes afin d'étudier des outils pratiques pour la renforcer tout au long du cycle de vie philanthropique.

En 2022, l'ECFG a commandé ce guide pratique pour aider les bailleurs à mieux comprendre la participation significative des jeunes et à la mettre en œuvre. Il présente un nouveau modèle adaptatif de participation spécifiquement adapté aux bailleurs de fonds. Le guide pratique pour les bailleurs de fonds contient les conclusions de la recherche, un nouveau modèle adaptatif, un aperçu des mécanismes participatifs actuels et connus qui concernent les enfants et les jeunes, ainsi que des activités pratiques pour aider les bailleurs à se lancer dans cette voie ou à approfondir leurs initiatives existantes.

Pour créer ce guide, nous avons recueilli et analysé les données suivantes :

- littérature, rapports, articles, études et documents internes de bailleurs, notamment des évaluations, outils pratiques et orientations sur les programmes ;
- enquête auprès des membres de l'Elevate Children Funder's Group ;
- 6 entretiens avec des bailleurs de différentes tailles et de différents types :
- groupe de discussion avec des enfants et des jeunes.

Nous avons bénéficié des conseils et de la direction d'un groupe consultatif constitué de huit membres de l'ECFG et d'experts externes, des contributions et conseils du groupe de travail sur la participation des enfants et des jeunes, et d'une Équipe de Co-Création de groupes des Jeunes comprenant dix membres.

Remarque sur les éléments visuels de ce guide : les fils des tapisseries sont tissés dans l'intention de créer des récits visuels. De même, nous envisageons la participation comme un processus collectif pour tisser ensemble un récit commun, et co-créer quelque chose de beau qui durera plusieurs générations. Chaque tapisserie est unique en fonction des personnes qui se rassemblent pour la créer, tout comme chaque expérience participative apporte le point de vue de chaque enfant ou jeune pour créer quelque chose d'unique et de fort. Voir la ***Section 3. Outil et modèle pour les bailleurs de fonds*** pour voir la mise en pratique de ce concept.

À qui s'adresse ce guide ?

Ce guide pratique est destiné aux bailleurs de fonds et aux organisations qui souhaitent améliorer leur capacité à impliquer les enfants et les jeunes dans leurs activités d'octroi de subvention. Il s'agit notamment des organisations qui visent à fournir des ressources financières directement aux enfants et aux jeunes, à les impliquer dans leurs processus d'octroi de subventions, ou à mieux encourager leur participation dans les activités de leurs organisations bénéficiaires dirigées par des adultes.

Il est conçu pour les aider à :

- comprendre les mécanismes participatifs, les principes et les normes minimales ;
- évaluer l'état de préparation et les points d'entrée au sein de leur institution ;
- prendre des décisions sur la meilleure marche à suivre, notamment les étapes concrètes.

Il comprend :

- les conclusions de la recherche ;
- des éléments de preuve pour vous aider à argumenter dans votre organisation ;
- un modèle visuel de participation des enfants et des jeunes pour les bailleurs de fonds contenant :
    - un aperçu des points d'entrée et des mécanismes participatifs ;
    - une réflexion sur les jeunes présents dans votre réseau ;
    - les 4 niveaux de participation des enfants et des jeunes ;

- un examen détaillé des mécanismes participatifs, accompagné d'études de cas ;
- des questions et des activités pratiques pour vous aider à élaborer votre propre approche sur mesure.

Ce guide pratique cible principalement les bailleurs de fonds, mais nous encourageons les jeunes et les organisations de la société civile à l'utiliser dans leurs propres activités de plaidoyer. Nous encourageons toute organisation qui réfléchit à son rôle dans l'écosystème du financement à explorer ce guide et à l'utiliser de toute manière qui leur sera utile.

Section 2. Enseignements tirés : conclusions de la recherche

Aperçu

La participation significative des enfants et des jeunes peut jouer un rôle catalyseur qui favorise la transformation à de multiples niveaux, de l'échelon individuel à l'octroi de subventions et au changement systémique. La participation significative repose sur l'intention et l'engagement à évoluer, à partager et à renégocier le pouvoir de manière authentique. Dans de nombreuses activités philanthropiques, le pouvoir réside dans des organisations hiérarchiques dirigées par des adultes, qui ont tendance à refléter le système patriarcal dans lequel elles opèrent plutôt que de s'efforcer activement de le faire disparaître[3][4]. Si l'on observe le domaine de la philanthropie et du développement dans les pays du Sud, nous voyons que les ressources sont encore contrôlées dans les pays du Nord, renforçant les structures néocoloniales et patriarcales[5][6][7]. Ce déséquilibre structurel du pouvoir est une vérité fondamentale qui doit être reconnue pour que nous puissions repenser et réimaginer la manière dont les bailleurs peuvent véritablement travailler avec les enfants et les jeunes et les impliquer dans la prise de décisions, partager le pouvoir avec eux et avoir confiance en leur leadership et leurs mouvements politiques.

Lois et politiques internationales relatives à la participation

Le droit à participer est consacré dans les principes généraux de la Convention relative Droits de l'Enfant, à l'article 12 : le droit d'être entendu. L'Observation générale sur le droit d'être entendu reconnaît le statut unique des enfants, qui n'ont pas l'autonomie juridique des adultes tout en ayant le droit d'exprimer leur opinion sur toute question les intéressant[8].

Les Conclusions concertées de la soixante-cinquième session de la Commission de la condition de la femme de mars 2021 reconnaissent que les filles sont actrices du changement, font explicitement état de l'exclusion des jeunes femmes de la vie publique, et appellent à renforcer les investissements dans les initiatives visant à favoriser la participation des filles et des jeunes femmes. Toutefois, elles ne vont pas jusqu'à appeler à la « participation pleine et effective » des filles.[9]

Mais tout d'abord, revenons en arrière. La reconnaissance légale du droit des enfants à participer dans la Convention relative aux Droits de l'Enfant a permis d'améliorer grandement la participation des enfants dans les décisions les intéressant. Il existe une multitude d'outils sur la

[3]Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. Gender and Development, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370
[4]Arutyunova, A., & Babchek, A. (2022). Resourcing adolescent girls to thrive. https://www.resourcinggirls.org
[5] Ibid.
[6]AWID. (2019). Towards a feminist funding ecosystem.
https://www.awid.org/publications/toward-feminist-funding-ecosystem-framework-and-practical-guide
[7]Claeson, B. (2019). Overcoming barriers to resourcing youth peacebuilders. Dag Hammarskjold Foundation. Development Dialogue Papers, (3), 9.
[8]OBSERVATION GÉNÉRALE DU HCDH N° 12. (2009). Le droit de l'enfant d'être entendu, Cinquante et unième session, Genève, 25 mai-12 juin 2009, CRC/C/GC/12. Conventions relatives aux droits de l'enfant.
https://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&docid=4ffd3a532
[9]Conseil économique et social, Commission de la condition de la femme, soixante-cinquième session. (2021). Participation pleine et effective des femmes à la prise de décisions dans la sphère publique et élimination de la violence, réalisation de l'égalité des sexes et autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles.
https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N21/079/08/PDF/N2107908.pdf?OpenElement

véritable significative élaborés par des ONG, ainsi que plusieurs modèles utiles utilisés dans le secteur du développement, dont l'Échelle de la participation de Hart[10] et la Fleur de la participation de Choice[11]. Certains gouvernements ont élaboré leurs propres définitions pour servir de base à leurs stratégies relatives aux enfants et aux jeunes[12]. Les données sur l'impact de la participation des enfants et des jeunes aux plans nationaux et à l'élaboration des politiques et à des « parlements fantômes » montrent que les niveaux d'influence varient[13]. L'importance de ces types de participation dans le secteur du développement est variable ; de nombreux dirigeants adultes promeuvent encore le point de vue selon lequel les enfants et les jeunes sont des bénéficiaires qui n'ont pas de capacité d'action et ont besoin de protection[14].

En ce qui concerne la participation des enfants et des jeunes aux décisions et aux pratiques de financement, la littérature reste insuffisante en comparaison. Nous savons que les financements en faveur des initiatives dirigées par des enfants et des jeunes restent limités, notamment pour les groupes dirigés par des adolescentes, des jeunes de genres divers et des enfants et des jeunes en situation de handicap, malgré le nombre croissant d'associations, de collectifs et de groupes dirigés par des enfants et des jeunes[15]. Les modèles de participation existants sont riches en enseignements, et nous renseignent sur les points à retenir et à adapter, ainsi que sur les points à éviter. Cette étude a permis de recenser de nombreux mécanismes participatifs, et a donné lieu à un modèle illustratif et un outil pratique ; ces ressources peuvent être utilisées par les bailleurs désireux d'encourager davantage la participation des enfants et des jeunes. Pour commencer, l'analyse documentaire et la collecte de données primaires ont permis de tirer plusieurs observations et conclusions clés.

Quand et quand ne pas mettre en œuvre la participation

Il est important de reconnaître que si la participation peut être essentielle dans de nombreuses circonstances et situations, elle ne constitue pas toujours le bon choix. Les circonstances dans lesquelles la participation n'est pas judicieuse incluent notamment :

Exemples de facteurs externes :

- Lorsqu'une communauté se sent accablée, épuisée, a d'autres priorités, et n'a pas le temps de collaborer étroitement avec vous.
- Lorsque les populations avec lesquelles vous travaillez sont directement touchées par une crise ou une urgence humanitaire ; la participation est peut-être possible, mais ce n'est peut-être pas le bon moment. Il est important de les laisser prendre l'initiative.

Exemples de facteurs internes :

- Vous n'avez pas la capacité ou les ressources adéquates pour bien mettre en œuvre un processus

[10] Hart, R. (1992). Children's Participation: From tokenism to citizenship, Innocenti Essay no. 4
[11] CHOICE, FLower of Participation. Disponible à l'adresse suivante : https://www.youthdoit.org/themes/meaningful-youth-participation/flower-of-participation/
[12] Asker, S. & Gero, A. (2012). The role of child and youth participation in development effectiveness. ChildFund Australia, the Institute for Sustainable Futures at University of Technology, Sydney, and ChildFund Australia.
[13] Ibid.
[14] Ibid.
[15] Joining Forces. (2019) A second revolution: 30 years of child rights and unfinished agenda. https://joining-forces.org/wp-content/uploads/2019/06/A-Second-Revolution_ENG.pdf

participatif.
- Vous n'avez pas l'adhésion ou l'engagement de la direction, et il y a donc un risque que les décisions prises par les enfants et les jeunes ne soient pas respectées.
- Vous n'avez pas le temps nécessaire pour garantir un processus sérieux.

Pour mieux déterminer si la participation est judicieuse pour vous, engagez si possible une conversation ouverte avec les enfants et les jeunes avec lesquels vous travaillez et comprenez leurs besoins, leurs capacités, leur intérêt et leurs attentes relatifs à la participation à vos activités. Les sections 3 à 5 de ce guide incluent des activités, des astuces et des recommandations pour établir votre état de préparation, déterminer si la participation est judicieuse, et apprendre à mettre en place une approche pratique.

Pourquoi mettre en œuvre la participation des enfants et des jeunes ?

« 100 % des organisations qui encouragent la participation des enfants et des jeunes le recommanderaient à d'autres organisations. » -Philanthropy European Association (Philea).[16]

La participation significative des enfants et des jeunes peut jouer un rôle catalyseur puissant et précieux pour obtenir des changements et des effets à de multiples niveaux. Non seulement la participation aux décisions les intéressant est un droit fondamental des enfants et des jeunes[17], mais elle contribue aussi à de meilleurs résultats. Que vous commenciez petit ou grand, vous remarquerez un impact positif. Elle améliore clairement l'octroi de subventions et contribue à rendre le domaine du financement plus équitable et à renforcer son impact[18]. Les résultats sont également évidents, et vont de l'épanouissement individuel et personnel des enfants et des jeunes (confiance, éducation civique et estime de soi) au renforcement des groupes dirigés par des enfants et des jeunes et des mouvements intergénérationnels et à la création de sociétés plus démocratiques. L'impact est visible même lorsque les enfants et les jeunes participent sur des questions qui ne sont pas traditionnellement envisagées comme étant en lien avec les enfants ou les jeunes : *« Il ne s'agit pas de dire "vous êtes des jeunes, donc vous travaillez uniquement sur des projets pour la jeunesse". Ils sont impliqués dans tous nos projets, et selon nous, cela a été très bénéfique car ils apportent une perspective différente à certains programmes ou pensent à la manière dont les jeunes réagissent"*, explique un bailleur public.

D'un point de vue philanthropique, non seulement la significative participation et la co-responsabilité renforcent l'impact des programmes d'octroi de subventions, mais elles transforment les attitudes et les pratiques des bailleurs, brisent les structures patriarcales et coloniales et redistribuent le pouvoir dans l'ensemble du domaine du financement. D'un point de vue féministe, l'analyse de l'impact des approches participatives sur les enfants et les jeunes, en commençant par l'impact sur eux-mêmes, leurs organisations et leurs communautés, nous montre combien la participation est politique. L'impact commence au niveau individuel ou personnel, les

[16]Philanthropy European Association (Philea). (2022). Children's participation in philanthropy.
[17]Convention relative aux Droits de l'Enfant. (1989). Traité n° 27531. Recueil des traités des Nations Unies, 1577, 3-178. https://treaties.un.org/doc/Treaties/1990/09/19900902%2003-14%20AM/Ch_IV_11p.pdf
[18] Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.

jeunes devenant des acteurs politiques, et se transmet à leurs groupes et communautés et à l'ensemble de la société.

Impact positif sur la personne

- Amélioration de la confiance, de l'empathie, de l'estime de soi, des aptitudes à la collaboration et de l'éducation civique[19].

Données probantes :

- The Sillerman Centre, *From Beneficiary to Active Agent How Youth-Led Grantmaking Benefits Young People, Their Communities, and the Philanthropic Sector*.
- ChildFund Australia, *The Role of Child and Youth Participation in Development Effectiveness.*

« Pour les jeunes enfants, il est très valorisant d'entendre que leur avis compte. Or, ce point n'est pas souvent examiné dans la recherche. Nous souhaitons connaître le meilleur moyen de concevoir une expérience de jeu, et nous disons aux enfants qu'ils sont les experts en matière de jeu. Ils sont ravis. » -Chercheur d'une importante fondation d'entreprise pour les enfants interrogé pour cette étude.[20]

Renforcement et accès aux ressources des groupes et organisations dirigés par des enfants et des jeunes

- Donne accès à davantage de possibilités de financement grâce à des réseaux plus solides et à une meilleure compréhension de l'écosystème du financement.
- Renforce les compétences et les capacités des membres du groupe, par ex., nouvelles compétences en suivi et évaluation lorsqu'ils sont impliqués dans des processus de suivi et d'évaluation participatifs[21].

Données probantes :

- MamaCash, *New Perspectives, New Solutions: Funding Organising Led by Girls and Young Women.*

« Après avoir participé au processus d'évaluation de la proposition, les membres du comité des jeunes ont constaté qu'ils étaient davantage en mesure de voir les lacunes dans leurs propres projets et qu'ils étaient devenus plus sensibles aux questions de diversité. De plus, ils se sont sentis dignes et utiles, car non seulement ils ont donné des conseils, mais leurs conseils ont été écoutés[22]*. »*

Des communautés plus fortes

- Améliore la qualité du travail des organisations et leur pertinence pour les communautés qu'elles visent à aider. Elles sont davantage en phase avec leur communauté grâce au

[19]Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.
[20]Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.
[21]Holden, L. (n.d.). New perspectives, new solutions: Funding organising led by girls and young women. MamaCash.
[22] Ibid

partage actif du pouvoir[23].
- Renforce les compétences des chercheurs au sein d'une communauté[24].
- En temps de crise, les processus participatifs fournissent un espace pour la résolution collective des problèmes, la communauté et la solidarité.
- Contribue à la collaboration intergénérationnelle.

Données probantes :
- ChildFund Australia, *The Role of Child and Youth Participation in Development Effectiveness*.
- Devi Leiper O'Malley et Ruby Johnson, *A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do.*

« Les groupes examinent mutuellement leurs propositions, et sont donc davantage au courant des autres initiatives et stratégies susceptibles de compléter leurs activités. Cela contribue à leur connaissance globale de réseaux plus importants et de mouvements potentiels qu'ils pourraient rejoindre, qui constituent des ressources importantes pour leur travail au-delà du financement. »

Des mouvements plus forts et des sociétés plus démocratiques[25]

- Renforce l'engagement général des enfants et des jeunes envers la démocratie et sa compréhension en encourageant les processus démocratiques tels que le vote et la recherche d'un consensus[26].
- Entraîne des changements de politiques concrets, par ex. grâce à des stratégies d'influence dirigées par des enfants ou des jeunes.
- Renforce la solidarité et les occasions de créer des coalitions/mouvements en réunissant les bénéficiaires.

Données probantes :
- Annie E Casey, *A framework for effectively partnering with young people*.
- Global Resilience Fund, *Weathering the Storm.*
- Joining Forces - ChildFund, Plan International, Save the Children, SOS, Terre des Hommes, et World Vision, *A second revolution: 30 years of child rights and the unfinished agenda*.
- The Sillerman Centre, *From Beneficiary to Active Agent How Youth-Led Grantmaking Benefits Young People, Their Communities, and the Philanthropic Sector.*

« Le résultat que nous avons observé est que [nos jeunes philanthropes] vont à l'université, [et que] la plupart d'entre eux s'engagent au service de la communauté lors de leur première année… ensuite, comme ils sont dans cette démarche depuis longtemps, ils bouclent la boucle et choisissent un travail dans lequel le service et la philanthropie font partie de la mission de l'organisation[27]. »

[23] Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. Gender and Development, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370
[24] Asker, S. & Gero, A. (2012). The role of child and youth participation in development effectiveness. ChildFund Australia, the Institute for Sustainable Futures at University of Technology, Sydney, and ChildFund Australia.
[25] Asker, S. & Gero, A. (2012). The role of child and youth participation in development effectiveness. ChildFund Australia, the Institute for Sustainable Futures at University of Technology, Sydney, and ChildFund Australia.
[26] Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.
[27] Ibid.

Un écosystème du financement juste et équitable

- Crée un effet d'entraînement parmi les bailleurs en attisant la curiosité et en suscitant l'évolution des pratiques (octroi de subventions participatives).
- Contribue à rendre les pratiques des bailleurs plus crédibles et authentiques.
- Améliore la répartition diverse des ressources.

Données probantes :

- Devi Leiper O'Malley and Ruby Johnson, *A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do*.
- Global Resilience Fund, *Weathering the Storm.*
- Stanford Social Innovation Review, *How Listening to Constituents Can Lead to Systems Change*.

« La mise en place de mécanismes de retour d'information a créé des pratiques plus équitables dans les organisations et dans les activités de plaidoyer. La dynamique visant à rechercher la contribution des parties prenantes dans un domaine a créé l'instinct d'agir de même dans d'autres[28]. »

Amélioration des pratiques de financement et de leur impact[29]

- Donne lieu à de meilleures décisions, politiques et stratégies d'octroi de subventions.
- Crée un effet d'entraînement dans l'ensemble de l'organisation.
- Examine le « pourquoi » et non pas uniquement le « quoi ».
- Permet aux bailleurs de découvrir des groupes naissants qu'ils n'auraient pas trouvé autrement (octroi de subventions participatives).
- Améliore la qualité des données et leur interprétation, l'accessibilité, le recrutement des participants, la crédibilité de la recherche et la communication des conclusions, améliorant ainsi leur influence et leur impact (recherche participative).

Données probantes :

- Global Resilience Fund, *Weathering the Storm.*
- The Sillerman Centre, *From Beneficiary to Active Agent How Youth-Led Grantmaking Benefits Young People, Their Communities, and the Philanthropic Sector*.
- Safer Young Lives Research, *Our Voices Programme - participatory action research.*

« Nous avons eu un programme sur la sécurité en ligne relié à un service de police. Le représentant du service de police a affirmé ceci : "Ce programme est très facile à utiliser, de nombreuses personnes sont ouvertes et parlent". Or, un membre de notre conseil des jeunes a déclaré : "Vous pensez peut-être que c'est très facile, mais vous ne comprenez pas qu'on m'a appris à ne pas parler à la police. Vous pouvez avoir toutes les lignes d'aide que vous voulez, je ne vous appellerai jamais". Nous avons alors demandé, "D'accord, qu'est-ce que nous devrions ajouter au programme, ou qu'est-ce qui vous aiderait à

[28]Marx, M., Benitez, L., Cancel, Y., & Smith, K. M. (2021). How listening to constituents can lead to systems change. Stanford Social Innovation Review. https://ssir.org/articles/entry/how_listening_to_constituents_can_lead_to_systems_change?utm_source=Enews&utm_medium=Email&utm_campaign=SSIR_Now#

[29]Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.

surmonter cet obstacle ?". Et si nous n'avions pas eu cette conversation et que nous n'avions pas entendu le point de vue de ce jeune, je crois que nous aurions tous continué de penser que ce programme était parfait et prêt à être mis en œuvre. » Bailleur public américain que nous avons interrogé pour cette étude.

Une relation davantage fondée sur la confiance et plus équitable entre les bailleurs et les jeunes

- Améliore la compréhension collective et la co-responsabilité.
- Crée des relations équitables et de confiance.
- Contribue à déconstruire les relations de pouvoir entre bailleurs et bénéficiaires par le partage du pouvoir.

Données probantes :

- CIVICUS, *L'accès aux ressources pour les groupes et mouvements dirigés par des jeunes*.
- Youth Do It, *Investing in Youth Impact Toolkit.*
- Elevate Children Funders Group, *Shifting the Field*.

« Les concepts tels que l'efficacité, l'efficience et l'impact ont traditionnellement été définis par les bailleurs et les experts en suivi et évaluation de manières qui ne sont pas toujours adaptées à l'organisation des enfants et des jeunes. Par conséquent, il est difficile pour leurs groupes de montrer l'importance réelle de leur travail[30]*. »*

Principales observations et conclusions

La recherche a permis de recenser quatre domaines d'observations et de conclusions. Vous pouvez les lire dans leur intégralité ou cliquer sur les hyperliens contenus dans les titres.

1. Pourquoi la participation est importante

- La participation significative inclusive peut donner lieu à des programmes d'octroi de subventions plus efficaces, à des écosystèmes de financement plus équitables et à des sociétés plus démocratiques.
- L'octroi de subventions participatives peut constituer l'une des manières les plus efficaces de renforcer la confiance individuelle et les groupes, et de redistribuer le pouvoir dans le domaine de la philanthropie.
- L'octroi de subventions réellement participatives permet aux jeunes d'avoir un vrai pouvoir de décision.
- La participation donne l'occasion de créer des connexions entre mouvements.
- Toutefois… La participation n'est pas toujours satisfaisante.

2. Éléments clés de la participation significative des enfants et des jeunes

[30]Gomez, M. R. et al. (2021). Shifting the Field: Philanthropy's role in strengthening child- and youth-led community rooted groups. Elevate Children Funders Group (ECFG), 1-31.

- La participation significative est un processus à long terme, et non pas un projet ou une initiative ponctuels.
- L'inclusion doit être établie dès le début – le choix des enfants et des jeunes que vous impliquez est important.
- Indemniser les jeunes pour leur temps et leur expertise est non seulement juste, mais c'est une condition nécessaire de la participation équitable et inclusive.
- Ne limitez pas la participation des jeunes aux projets centrés sur la jeunesse.

3. Principaux changements à effectuer en interne

- La participation significative a le potentiel de redistribuer le pouvoir, mais nécessite de reconnaître les torts dans l'histoire de la philanthropie.
- L'établissement d'une relation de confiance commence dès le début et prend du temps.
- Connaissez vos lignes de responsabilité et respectez-les.
- La participation suppose de repenser votre approche en matière de communication et, le cas échéant, de faire appel à des jeunes pour prendre l'initiative.
- Si vous financez des activités politiques, le fait d'assumer une position politique en tant que bailleur renforce la confiance et l'authenticité.
- Enfin, voici une question importante qui est apparue lors de cette étude… l'octroi direct de ressources à des groupes, collectifs et mouvements dirigés par des enfants et des jeunes constitue-t-il en soi la forme la plus nécessaire et politique de participation ?

4. Obstacles à la participation significative des enfants et des jeunes

- L'adultisme perdure et provoque des tensions intergénérationnelles.
- Les bailleurs peuvent gérer les tensions intergénérationnelles en travaillant avec les familles et les communautés.
- Les jeunes ont le sentiment de ne pas être pris au sérieux par les bailleurs.
- La fracture numérique rend difficile l'établissement de la confiance.
- Des mesures supplémentaires sont nécessaires pour travailler avec les moins de 18 ans.
- Le manque d'expertise engendre une peur de travailler avec les enfants.

1. Pourquoi la participation est si importante

La participation significative inclusive peut donner lieu à des programmes d'octroi de subventions plus efficaces, à des écosystèmes de financement plus équitables et à des sociétés plus démocratiques. De plus en plus de preuves provenant de bailleurs progressistes, courageux et souvent féministes montrent que la participation est non seulement un droit humain, mais qu'elle peut également redistribuer le pouvoir et les ressources. Tout d'abord, elle fait basculer l'équilibre du pouvoir au sein des organisations philanthropiques en mettant la prise de décisions dans les mains des enfants et des jeunes. Elle renforce ensuite les mouvements intersectionnels en établissant une solidarité entre les groupes et les collectifs qui se réunissent pour ce processus. Elle encourage aussi l'engagement civique dans la société au sens large en renforçant les compétences, l'expérience et l'intérêt pour les processus démocratiques tels que le vote et la

recherche d'un consensus. En 2021, la Stanford Social Innovation Review a constaté que « la mise en place de mécanismes de retour d'information créait des pratiques plus équitables dans les organisations et les activités de plaidoyer. La dynamique visant à rechercher la contribution des parties prenantes dans un domaine a créé l'instinct d'agir de même dans d'autres[31]. » Une étude du Sillerman Centre a également montré que les jeunes qui avaient été véritablement inclus dans des mécanismes participatifs étaient plus susceptibles de rester engagés dans des activités civiques au cours des années suivantes[32].

L'octroi de subventions participatives peut constituer l'une des manières les plus efficaces de renforcer la confiance individuelle et les groupes, et de redistribuer le pouvoir dans le domaine de la philanthropie.

« Honnêtement, les avoir comme participants au processus, les écouter, entendre leurs observations judicieuses, et les questions qu'ils avaient pour les partenaires bénéficiaires… cela a été une révélation pour moi ! En effet, je ne peux pas m'empêcher de penser qu'ils feraient ce travail mieux que moi. » – bailleur public interrogé pour cette étude.

Mis en œuvre pour la première fois par FRIDA, l'octroi de subventions participatives place la décision de la destination de financer entre les mains des personnes les plus touchées par cette décision. Le pouvoir de ce modèle a été réitéré par les enfants, les jeunes et les bailleurs de fonds qui ont participé à cette étude : «…en ce qui concerne l'octroi de subventions participatives, lorsque nous sommes impliqués dans le processus de conception, cela nous rend forts, car nous connaissons le contexte et le résultat de l'intervention… », explique une jeune militante brésilienne que nous avons interrogée. L'octroi de subventions participatives s'est également avéré un moyen formidable d'aider les filles à mieux comprendre l'argent et à être plus à l'aise pour prendre des décisions à ce sujet dans leur vie personnelle. Elle a également remarqué que sa participation au processus d'octroi de subventions avait changé son point de vue sur l'argent, qu'elle voyait comme « une mauvaise chose » et qu'elle voit désormais comme un outil de prise de décisions. « Nous avons façonné la manière dont nous comprenons l'argent, presque comme un élément positif pour nous permettre littéralement d'aider les filles à prendre les décisions qu'elles veulent et qui leur bénéficieront », nous a-t-elle indiqué.

Exemples : le Global Fund for Women a testé son initiative d'octroi de subventions participatives en 2020, en invitant le comité consultatif des adolescentes constitué de 12 adolescentes à examiner les propositions, à réfléchir ensemble et à décider qui financer. Ce modèle a bénéficié du soutien d'une équipe de consultants qui a organisé des sessions d'orientation avec les jeunes conseillères pour réfléchir à leur relation à l'argent liée à leurs différents contextes culturels, et discuter de la différence entre la philanthropie conventionnelle

[31]Marx, M., Benitez, L., Cancel, Y., & Smith, K. M. (2021). How listening to constituents can lead to systems change. Stanford Social Innovation Review. https://ssir.org/articles/entry/how_listening_to_constituents_can_lead_to_systems_change?utm_source=Enews&utm_medium=Email&utm_campaign=SSIR_Now#

[32]Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.

et le financement féministe. Les filles ont évalué les propositions et réfléchi collectivement.

Le Global Fund for Children a travaillé avec des groupes dirigés par des jeunes pour mettre en place son processus d'octroi de subventions participatives dans le cadre du Spark Fund, dans lequel des jeunes de quatre régions différentes ont contribué à décider de l'allocation des fonds. Cette approche a permis au Global Fund for Children de toucher des groupes naissants qu'il n'aurait pas ciblé sans cela.

La participation significative signifie que les enfants et les jeunes ont un réel pouvoir de décision. Une jeune militante du Royaume-Uni que nous avons interrogée a décrit l'octroi de subventions participatives comme un moyen d'impliquer les jeunes « de manière globale » par opposition à une participation limitée à des consultations au début du processus. Elle voit la participation significative comme un parcours d'apprentissage dans lequel les jeunes sont associés à chaque phase du cycle d'octroi de subventions. Elle nous a expliqué ceci : « Il ne suffit pas de seulement consulter les jeunes. Il est également important de créer un espace dans lequel ils peuvent véritablement être inclus dans les conversations entre les bailleurs eux-mêmes, différents bailleurs, puis être réellement présents et autour de la table lors des décisions sur les programmes que nous pouvons mettre en place et sur la manière dont nous pouvons les financer ».

La participation est une occasion de créer des connexions entre les mouvements et en leur sein. Que l'on crée un nouveau groupe consultatif ou que l'on réunisse des partenaires bénéficiaires de différents contextes ou régions, les mécanismes participatifs sont une occasion unique de renforcer la création de coalitions et la solidarité entre mouvements[33]. Bien qu'elle ne soit pas axée sur les enfants et les jeunes, l'étude d'AWID intitulée « Towards a Feminist Funding Ecosystem » (Vers un écosystème du financement féministe) reconnaît le rôle important que les processus participatifs peuvent jouer pour réduire le cloisonnement et favoriser les activités impliquant différents mouvements[34]. Se rassembler en temps de crise ou résoudre collectivement les problèmes communs renforce l'empathie et favorise une « culture de l'attention aux autres »[35]. En s'engageant à mener un processus participatif à long terme, les bailleurs fournissent un espace qui permet aux acteurs des mouvements de se réunir plusieurs fois, de nouer des relations les uns avec les autres, et de créer des occasions de collaborer. Certains bailleurs vont encore plus loin en versant des subventions de collaboration aux groupes de bénéficiaires souhaitant travailler ensemble sur un projet.

Toutefois… La participation n'est pas toujours satisfaisante.

« Ma propre expérience et mon travail avec les bailleurs m'ont appris qu'il faut déterminer à quel moment la participation est utile et à quel moment on parle de participation uniquement parce que c'est la

[33]Open Society Foundations. (2020). *Reimagining power dynamics from within: How foundations can support child and youth participation.*
[34]AWID. (2019). *Towards a feminist funding ecosystem.*
https://www.awid.org/publications/toward-feminist-funding-ecosystem-framework-and-practical-guide
[35]Seller, S. (n.d.). *From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector.* Social Justice Funders Opportunity Brief., (2), 5.

« bonne » façon de faire. La participation significative nous oblige à mener une réflexion profonde sur le « pourquoi » qui la sous-tend. Nous devons nous pencher sur des questions telles que : quelles sont nos intentions ? ce processus nous permet-il d'assumer nos responsabilités envers les jeunes ? qu'est-ce que les jeunes ont gagné de cette expérience ? » -Jody Myrum, ancienne directrice de la NoVo Foundation.

Les bailleurs doivent être vigilants sur l'emploi purement symbolique du terme « participation », indique Jody Myrum, que nous avons interrogée pour cette étude. Il existe un risque réel de nuire si les conditions permettant une participation véritable et réellement influente ne sont pas réunies. Un comité consultatif dans une organisation féministe est davantage susceptible de disposer des bases et des mécanismes de responsabilités pour être influent, car cette organisation est plus susceptible d'avoir une compréhension et une pratique institutionnelles reposant sur une perspective féministe intersectionnelle. Par exemple, la direction est plus susceptible de reconnaître le déséquilibre de pouvoir entre les adultes et les enfants, ou entre les anglophones et les personnes dont l'anglais n'est pas la langue maternelle. D'autre part, ces modèles peuvent être symboliques dans des institutions traditionnellement centrées sur les adultes et patriarcales, car les conditions de base ne sont pas réunies : « Si la participation a le potentiel de remettre en cause les schémas de domination, elle peut aussi constituer un moyen de conforter et reproduire les relations de pouvoir existantes[36]. »

2. Éléments clés de la participation significative des enfants et des jeunes

La participation significative est un processus à long terme, et non pas un projet ou une initiative ponctuels. L'analyse des approches participatives mises en œuvre par divers bailleurs et organisations nous permet d'observer la tendance suivante : la participation est un processus, et non pas une case à cocher ou un projet ponctuel. Il est possible de commencer petit, en fonction de ce qui est faisable dans votre organisation, mais la participation significative nécessite des efforts, des ressources et une volonté politique durables, et suppose aussi d'être prêt à être courageux, vulnérable et à se mettre dans une situation inconfortable. Elle montre aussi que l'on produit le plus d'impact lorsque l'on implique les enfants et les jeunes dès la phase de conception[37,38]. La recherche montre également que la participation significative, lorsqu'elle est mise en œuvre en tant que processus, peut avoir un effet d'entraînement. Une étude sur les bailleurs de jeunes acteurs de la paix a montré que l'inclusion des jeunes dès la phase de conception donnait lieu à de meilleurs modèles d'octroi de subventions participatives et à un apprentissage réceptif aux jeunes et fondé sur le dialogue[39]. Des effets d'entraînement similaires ont été observés chez pratiquement tous les bailleurs que nous avons interrogés.

[36]White, S. (1996). *Depoliticising development: the uses and abuses of participation.* Development in practice, 1(6).
[37]Asker, S. & Gero, A. (2012). *The role of child and youth participation in development effectiveness.* ChildFund Australia, the Institute for Sustainable Futures at University of Technology, Sydney, and ChildFund Australia.
[38]Population Council. (2010). *Girl centred program design: A toolkit to develop, strengthen and expand adolescent girls programmes.*
[39]Claeson, B. (2019). Overcoming barriers to resourcing youth peacebuilders. *Dag Hammarskjold Foundation.* Development Dialogue Papers, (3), 9.

L'inclusion doit être établie dès le début. La recherche montre que lorsque les bailleurs placent l'inclusion au centre d'un processus participatif, cela peut également avoir un effet d'entraînement. Le Global Resilience Fund a constaté qu'« adopter une perspective intersectionnelle dès le début permet que les financements parviennent aux filles et aux jeunes femmes, qui sont souvent exclues des possibilités de financement[40] ». La nature participative de ce fonds, qui a créé des comités régionaux pour formuler des avis sur l'octroi de subventions participatives, a été essentielle à cet égard. S'il n'avait pas travaillé de manière participative, le Global Resilience Fund n'aurait pas pu toucher les groupes auxquels il est venu en aide, notamment ceux qui étaient « souvent exclus des possibilités de financement, tels que les filles et les jeunes femmes trans, les jeunes non-binaires et les personnes travaillant sur les droits des personnes en situation de handicap[41] ». Pour l'Accélérateur d'Égalité,[42] des filles ont conçu chaque aspect du mécanisme du fonds. Cela a donné lieu à un pourcentage de financement réservé à des groupes dirigés par des filles ou par des personnes autochtones ou noires et à des groupes naissants informels. Le fait d'être inclusif dès le début de la création d'un mécanisme d'octroi de subventions participatives a entraîné une répartition plus diverse des fonds. Cette expérience a également été rapportée par le Sillerman Centre, qui a constaté que l'octroi de subventions dirigé par des jeunes pouvait entraîner une répartition plus représentative des ressources[43]. Si vous travaillez avec des enfants, un processus inclusif signifie également de penser aux horaires où ils sont à l'école et de vous assurer que vous disposez de l'expertise dans l'équipe pour adapter les méthodologies à différents groupes d'âge. Concernant les adolescentes, dans les contextes où la participation des filles à la prise de décisions n'est pas largement acceptée, vous devrez peut-être consacrer davantage de temps à travailler avec leurs familles et communautés pour vous assurer que leur participation est comprise et encouragée[44].

Indemniser les enfants et les jeunes pour leur temps et leur expertise est non seulement juste, mais c'est une condition nécessaire de la participation équitable et inclusive. Bien que la plupart des bailleurs soient désormais conscients de l'importance de ce point, très peu d'organisations ont une politique ou une approche claire et cohérente. À mesure que les pratiques participatives se répandent, la demande en temps et en expertise des jeunes augmente, et ce travail gratuit doit être reconnu[45]. Certains bailleurs sont confrontés à la réticence de leur direction, compte tenu du risque que comporte le fait de monétiser des engagements bénévoles qui ne sont traditionnellement pas rémunérés. Nombre d'entre eux se heurtent à des difficultés de procédures internes qui les empêchent d'indemniser les jeunes (en particulier les enfants) directement. Par exemple, la représentante d'un bailleur public que nous avons interrogée a été confrontée à une situation délicate lorsqu'elle a essayé de rémunérer un jeune qui vivait dans un hébergement

[40]Global Resilience Fund (2021). Weathering the storm: Resourcing girls and young activists through a pandemic. https://wearepurposeful.org/wp-content/uploads/2021/05/WTS-Report-FINAL.pdf
[41]Modungwa, B. et al. (2021). Weathering the storm: Resourcing girls and young activists through a pandemic. *Global Resilience Fund.* https://wearepurposeful.org/wp-content/uploads/2021/05/WTS-Report-FINAL.pdf
[42]Accélérateur d'Égalité. (n.d.) *Trouver ta prochaine possibilité.* https://eacolectiva.org/fr
[43]Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. *Social Justice Funders Opportunity Brief.*, (2), 5.
[44]Population Council. (2010). *Girl centred program design: A toolkit to develop, strengthen and expand adolescent girls programmes.*
[45]Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. *Gender and Development*, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370

financé par l'un de ses partenaires. L'organisation partenaire avait une politique qui n'autorisait pas le versement d'argent à des jeunes. Elle a expliqué qu'« en fin de compte, nous avons versé une subvention à l'organisation, qui a acheté des équipements sportifs pour tous les jeunes. Mais comment s'est senti ce jeune qui n'a pas obtenu ce financement ou cette reconnaissance pour ses efforts personnels ? ». En ce qui concerne l'indemnisation des moins de 18 ans, dans différents contextes, l'octroi de ressources à des mineurs donne lieu à des problèmes de protection nouveaux et accrus ainsi qu'à d'éventuels obstacles juridiques. N'oublions pas non plus l'indemnisation non financière, que les jeunes des pays du Sud ont reconnue comme étant particulièrement importante. L'importance des formations, des possibilités de réseautage, de l'accès aux décideurs, des lettres de recommandation et des références a été mentionnée comme exemple de bonnes pratiques en matière de reconnaissance et d'indemnisation. La section Se lancer : indemnisation et élaboration du budget contient des conseils et des ressources pratiques pour aider les organisations à élaborer leur propre politique d'indemnisation.

Exemple : World Childhood Foundation USA a reconnu la nécessité d'une indemnisation horaire, car elle permet d'inclure les personnes qui ne peuvent pas se permettre de donner leur temps gratuitement. L'indemnisation financière permet aux jeunes qui ont d'autres responsabilités, comme s'occuper de membres de leur famille ou travailler pour soutenir leur famille, de s'engager.

Ne limitez pas la participation des jeunes aux projets centrés sur la jeunesse. Il existe une tendance à mettre en œuvre la participation des jeunes uniquement pour les projets ou les domaines étiquetés « jeunesse », suivant une tendance similaire dans le secteur du développement. La recherche montre l'importance de faire participer les jeunes dans tout domaine de travail qui les intéresse. World Childhood Foundation USA a intégré un représentant des jeunes dans son comité consultatif sur les programmes. Celui-ci apporte une orientation stratégique sur l'ensemble des activités d'octroi de subventions de l'organisation. Ce comité est chargé d'examiner toutes les propositions de programmes de subventions deux fois par an. Le représentant des jeunes est membre à part entière du comité consultatif, et son rôle ne se limite pas aux seuls projets du domaine de la jeunesse. Cette approche permet d'apporter les points de vue des jeunes à d'autres projets, ce qui a été bénéfique à l'organisation. Nicole Epps, l'ancienne directrice exécutive, nous a expliqué qu'« Il ne s'agit pas de dire "vous êtes des jeunes, donc vous travaillez uniquement sur des projets pour la jeunesse". Ils sont impliqués dans tous nos projets, et selon nous, cela a été très bénéfique car ils apportent une perspective différente à certains programmes ou pensent à la manière dont les jeunes réagissent ».

3. Principaux changements à effectuer en interne

La participation significative a le potentiel de redistribuer le pouvoir, mais nécessite de reconnaître les torts dans l'histoire de la philanthropie. Lorsque l'on met en place des processus participatifs impliquant des enfants et des jeunes pour élaborer des stratégies de financement, il est important de s'assurer qu'« ils sont significatifs, réciproques, responsables, et [qu']ils peuvent

réellement jouer un rôle d'influence », comme nous l'a expliqué Jody Myrum. Pour y parvenir, les bailleurs doivent réfléchir à ce qu'ils peuvent faire pour rééquilibrer la répartition inéquitable du pouvoir entre bailleurs et bénéficiaires. Au sein du Global Fund for Children, la participation de toute l'organisation, notamment du service communication, des opérations et de la finance, aux conversations sur la redistribution du pouvoir a été fondamentale pour mener une réflexion cruciale. Les membres de l'équipe ont eu des conversations en interne sur le pouvoir inhérent à l'ensemble de leurs rôles, et sur les façons dont ils pouvaient partager ce pouvoir ou y renoncer. Le principe de la « redistribution du pouvoir » se retrouve désormais dans les modalités de fonctionnement de l'organisation : « L'intention était vraiment que cette démarche ne concerne pas uniquement l'équipe des programmes, mais soit intégrée dans l'ensemble de notre organisation. Nous avons tous un rôle à jouer, et nous avons tous des pouvoirs et des privilèges qui transparaissent dans les décisions que nous prenons ». Cette situation peut souvent être inconfortable pour les bailleurs. La redistribution du pouvoir nécessite de réfléchir en profondeur aux torts dans l'histoire de la philanthropie et de déployer des efforts supplémentaires pour toucher les enfants et les jeunes de milieux marginalisés ou qui sont traditionnellement exclus, par ex. en veillant à disposer de suffisamment de temps pour obtenir le consentement des moins de 18 ans, en mettant en place des moyens non numériques de participer pour les personnes disposant d'un accès limité à Internet, etc.

L'établissement d'une relation de confiance commence dès le début et prend du temps. La plupart des bailleurs, des enfants et des jeunes à qui nous avons parlé ont fait part de l'importance de la confiance en tant qu'élément fondateur d'une participation significative. Une ancienne directrice de la NoVo Foundation a expliqué qu'en établissant une relation de confiance à long terme, les partenaires se sentaient à l'aise pour parler des problèmes communs et des tensions entre mouvements, dont ils n'auraient autrement pas parlé avec un bailleur. Cela a donné lieu à des observations et à des dialogues plus francs sur les besoins des mouvements et sur le rôle que les bailleurs peuvent jouer en fournissant des ressources et un accompagnement : « Lorsque l'on établit des relations et que l'on s'efforce de lever ces obstacles autant que possible, on peut avoir des conversations vraiment franches et transparentes, même sur des sujets très difficiles. Cela prend du temps, et vous en tant que bailleur devez également être prêt à être vulnérable », indique Jody Myrum. Établir la confiance n'est pas un projet à court terme. Après l'obtention d'un financement d'un bailleur privé pour concevoir un nouveau fonds participatif, le Children Rights Innovation Fund, une période initiale de conception d'un an a été convenue, reconnaissant ainsi le temps et les efforts nécessaires pour établir la confiance au sein des communautés locales et concevoir un processus participatif plurilingue[46].

La participation suppose de repenser votre approche en matière de communication et, le cas échéant, de faire appel à des jeunes pour prendre l'initiative. Les enfants et les jeunes s'informent principalement sur les réseaux sociaux, des espaces complexes où ils consomment de la

[46]Webinaire sur l'octroi de subventions participatives. (2021). *Practice-based lessons from girls- and youth-led participatory grantmaking.* https://www.youtube.com/user/HannahPwelfare/featured

mésinformation et de la désinformation au quotidien[47]. Les bailleurs doivent donc repenser leur stratégie de communication pour impliquer les enfants et les jeunes et, s'ils n'ont pas cette expertise en interne, envisager d'embaucher des jeunes ou de faire appel à de jeunes consultants externes. Par exemple, World Childhood Foundation USA a engagé un jeune blogueur de 14 ans pour concevoir du matériel de communication. Nicole Epps, l'ancienne directrice exécutive que nous avons interrogée, explique que « C'est une génération qui est très impliquée, et il est dommage dans notre travail de ne pas les inclure. Beaucoup des activités qui ont été réalisées sont issues d'un formidable élan, et nous voulons tous avoir un impact et nous voulons tous un changement. Si nous n'incluons pas le point de vue des jeunes, nous passons à côté ».

Le choix des enfants et des jeunes que vous impliquez est important. La participation est en elle-même une question politique. Pensez à quelles personnes sont impliquées, à comment elles sont choisies, et au pouvoir qu'elles détiennent[48]. La participation peut redistribuer le pouvoir dans le domaine de la philanthropie, mais si elle ne repose pas sur des principes de féminisme intersectionnel et de lutte contre le colonialisme et le racisme, elle risque de rendre ce domaine encore plus fermé qu'il ne l'est déjà. Il convient de déployer des efforts pour impliquer des groupes divers d'enfants et de jeunes, notamment les personnes ayant peu d'expériences de telles initiatives, vivant dans des zones rurales ou n'ayant pas ou peu accès à Internet ou aux appareils numériques, les moins de 18 ans, y compris les adolescentes, les jeunes LGBTQIA+, les enfants et les jeunes handicapés, les jeunes noirs et autochtones et les personnes dont l'anglais n'est pas la première langue. Comme indiqué dans une étude, « lorsque l'on invite des enfants et des jeunes à rejoindre une conversation, il est important de regarder au-delà du charisme pour s'assurer qu'ils représentent leurs groupes de manière légitime et qu'ils appartiennent déjà à des réseaux solides[49] ». La recherche a montré que de nombreux enfants et jeunes font partie de plusieurs comités consultatifs ou d'octroi de subventions participatives. Pour les occasions de participer en présentiel, les personnes qui peuvent facilement obtenir un visa, qui ont une expérience préalable et qui n'ont pas besoin d'accompagnateur (généralement les plus de 18 ans), ou qui parlent anglais, sont généralement invitées après avoir été triées sur le volet, et non pas suivant un processus qui reconnaît la diversité des expériences et intègre le temps nécessaire à la préparation, au renforcement des capacités et à la longueur des procédures de délivrance de visas. Les moins de 18 ans sont généralement exclus, car ils ont moins d'années d'expérience que leurs homologues plus âgés.

Qu'entendons-nous par « assumer une position politique » ?

Une nouvelle étude sur l'octroi de ressources aux filles formule l'idée d'un cadre de financement transformationnel qui fournit « une base conceptuelle reconnaissant les oppressions systémiques qui perpétuent l'inégalité, en orientant les ressources directement vers les filles et/ou leurs alliés pour remettre en cause et transformer les relations et structures de

[47]Goulds, S. et al. (2021). The Truth Gap. *Plan International*, 1-48.
https://plan-international.org/uploads/2022/02/sotwgr2021-commsreport-fr.pdf
[48]White, S. (1996). Depoliticising development: the uses and abuses of participation. *Development in practice*, 1(6).
[49]Open Society Foundations. (2020). *Reimagining power dynamics from within: How foundations can support child and youth participation.*

pouvoir [50]». Les chercheurs comparent cette approche à un cadre transactionnel « qui considère les filles comme les bénéficiaires de services particuliers dont les besoins de base doivent être couverts, mais qui ne reconnaît pas leur capacité d'action. Il est souvent lié à l'atteinte d'un objectif spécifique, totalement déconnecté des systèmes et contextes sociaux, politiques, économiques ou autres auxquels ces financements sont destinés[51] ». Dans un contexte de financement, la participation est politique, car elle permet d'avoir son mot à dire sur qui détient le pouvoir et sur sa redistribution. Il peut s'agir du pouvoir financier (décider des groupes qui recevront de l'argent), du pouvoir stratégique (déterminer les priorités de financement), voire du pouvoir relatif aux connaissances (disposer des informations, des compétences linguistiques et des outils permettant de s'orienter dans le système). Lorsque nous parlons d'assumer une position politique, nous nous référons à la nécessité de reconnaître ce déséquilibre du pouvoir, de reconnaître où réside le pouvoir et de réfléchir à la manière dont il pourrait être redistribué plus équitablement. Nous nous référons à la nécessité de reconnaître la capacité d'action des enfants et des jeunes. Si la participation ne repose pas sur une compréhension du pouvoir, les bailleurs risquent de renforcer ces déséquilibres, par ex. en impliquant seulement des enfants et des jeunes qui parlent anglais et ont une expérience préalable. Ils risquent aussi de s'attaquer à un symptôme, et non pas à la cause systémique du problème, par ex. en continuant de financer uniquement des organisations dirigées par des pays du Nord et par des adultes, et non des organisations qui mènent des luttes pour la justice sociale dans leurs propres communautés.

Si vous financez des activités politiques, le fait d'établir clairement vos convictions et vos principes renforce la confiance et l'authenticité. Dans son étude de 2019 sur l'écosystème de financement féministe[52], AWID a appelé les bailleurs à utiliser leur pouvoir pour promouvoir le changement : « [nous] appelons les autres bailleurs à mettre en œuvre une participation plus véritable. Utilisez votre pouvoir et vos connexions avec d'autres bailleurs et avec d'autres décideurs, notamment les gouvernements ». Outre le fait de reconnaître le financement comme une activité politique, il est important de reconnaître les enfants et les jeunes en tant qu'acteurs politiques. « Les bailleurs se sentent moins à l'aise quand il s'agit de fournir des ressources pour renforcer les mouvements de jeunesse et leur militantisme », explique Vanessa Stevens du Global Fund for Children, que nous avons interrogée. Les contributions de jeunes militants à cette recherche ont montré combien cette reconnaissance était importante non seulement pour renforcer la confiance envers les bailleurs et leur crédibilité, mais aussi parce que cette compréhension est essentielle pour pouvoir mener de véritables activités participatives.

Exemple : dès ses débuts, FRIDA, le seul fonds participatif au monde dirigé par de jeunes féministes, a été intentionnellement et résolument politique et conscient de son pouvoir ainsi que du système capitaliste et patriarcal au sein duquel il opère. Les anciennes co-directrices exécutives expliquent que « Si nous voulons vraiment voir un changement, nous devons veiller à ne pas reproduire les mêmes structures oppressives et le patriarcat internalisés dans nos

[50]Arutyunova, A., & Babchek, A. (2022). *Resourcing adolescent girls to thrive.* https://www.resourcinggirls.org
[51] Ibid.
[52]AWID. (2019). *Towards a feminist funding ecosystem.*
https://www.awid.org/publications/toward-feminist-funding-ecosystem-framework-and-practical-guide

propres organisations, groupes et collectifs ».[53] Un article récent des co-directrices exécutives de FRIDA concernant le don d'un montant de 10 000 000 d'USD de MacKenzie Scott (l'ancienne épouse du patron d'Amazon, Jeff Bezos) présente une nouvelle réflexion sur les considérations politiques relatives à la réception de financements d'entreprises responsables de violations des droits humains partout dans le monde[54].

Connaissez vos lignes de responsabilité et respectez-les.

« Le fait de financer des mouvements et des militants devrait être vu comme un privilège. Dans un monde si inéquitable et dans lequel les personnes qui ont de l'argent et des ressources détiennent le pouvoir depuis si longtemps, il est normal que nous fonctionnions dans un système dans lequel les bailleurs tiennent les bénéficiaires ou les militants responsables de respecter leurs restrictions. Or, si nous voulons vraiment redistribuer le pouvoir et commencer à déconstruire les systèmes oppressifs et inégalitaires, nous devons veiller à ce que lorsque de l'argent est versé, les bailleurs ne se concentrent pas uniquement sur la responsabilité envers les donateurs, mais également envers les militants à qui ils attribuent ces fonds[55] ».

Le Human Rights Funders Network recommande d'établir la responsabilité comme élément essentiel de l'octroi de subventions, et la définit comme « la responsabilité de reconnaître que nos propres institutions et nous-mêmes sommes responsables envers les organisations, les militants et les mouvements que nous soutenons ».[56] Qu'est-ce que cela signifie en pratique ? Compte tenu de l'analyse documentaire et des entretiens que nous avons réalisés, il s'agit de mettre en place des mécanismes de responsabilité centrés sur les enfants et les jeunes, et de partager les conclusions et recommandations (dans un langage accessible et digeste) après avoir sollicité leurs contributions. Il s'agit de partager des informations sur vos processus, politiques, pratiques et finances internes et sur votre approche de la participation des jeunes. Pour les enfants et les jeunes, et pour les jeunes adolescents en particulier, vous devrez peut-être prendre le temps de simplifier le langage et de supprimer le jargon. Il s'agit de construire votre communauté, qu'elle soit constituée de membres, de bénéficiaires, de conseillers ou de sympathisants, et de leur donner des moyens réels d'influencer la prise de décisions à différents niveaux. Par exemple, votre communauté ou vos membres pourraient élire le conseil d'administration[57].

Enfin, voici une question importante qui est apparue lors de cette étude… l'octroi direct de ressources à des groupes, collectifs et mouvements dirigés par des enfants et des jeunes constitue-t-il en soi la forme la plus nécessaire et politique de participation ?

[53] Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. *Gender and Development*, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370
[54] Ranganathan, D. (2022). L'argent est politique. *FRIDA*. https://youngfeministfund.org/fr/largent-est-politique/
[55] Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. *Gender and Development*, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370
[56] Hillar, A., & Guidetti, D. (2022). The human rights grantmaking principles: A tool to transform philanthropy. *Philanthropy Europe Association*. https://philea.eu/opinions/the-human-rights-grantmaking-principles-a-tool-to-transform-philanthropy/
[57] Ibid.

Il semblait inenvisageable de ne pas mentionner l'importance des financements flexibles et durables pour les groupes d'enfants et de jeunes. Les nombreuses données probantes provenant de FRIDA[58] et de MamaCash[59] ainsi que de nouvelles études sur le financement des adolescentes réitèrent l'importance du financement direct, associé à un soutien et à un accompagnement non financiers. Selon une jeune militante ukrainienne : *« En tant qu'organisation, lorsque nous recevons des financements flexibles, nous le voyons comme une connexion directe et franche, et nous ne trahirions jamais cette confiance »*. Ce guide examine la place de l'octroi direct de ressources parmi les différentes modalités de participation, et reconnaît son importance transversale.

Focus : le Children's Rights Innovation Fund (CRIF)

« Vous est-il arrivé de placer des ressources entre les mains de filles, ce qui revient à leur donner le pouvoir, et que cela n'aboutisse pas à quelque chose de fort et de beau ? » Dr. Ramatu Bangura, directrice du CRIF

Le Children Rights Innovation Fund (CRIF) soutient l'élaboration des stratégies et l'octroi de subventions participatives en collaboration avec des enfants et des jeunes vivant en Afrique de l'Ouest et dans les Amériques. Le CRIF a, à l'origine obtenu, un financement de démarrage d'une fondation privée qui reconnaissait non seulement l'importance de placer au centre l'expérience des personnes les plus touchées, mais aussi ses propres limites pour mettre en œuvre des mécanismes participatifs. L'une des difficultés est que souvent, les fondations privées ne sont pas organisées pour mettre en œuvre l'octroi de subventions participatives centré sur les jeunes ou pour octroyer un nombre élevé de subventions locales dans de multiples pays, en particulier à des jeunes ou à des groupes non enregistrés. Reconnaissant qu'il n'était pas en mesure de soutenir l'octroi de subventions participatives directement, le bailleur souhaitait contribuer à faire bouger les systèmes et le pouvoir avec d'autres organisations. Le CRIF repose sur les principes du féminisme intersectionnel, de la participation significative et de la lutte contre le racisme et le colonialisme, et donne la possibilité aux bailleurs de redistribuer le pouvoir grâce à l'octroi de subventions participatives.

Le CRIF a embauché une professionnelle de l'octroi de fonds expérimentée ayant travaillé dans le domaine de la jeunesse, ce qui constitue une expertise cruciale pour mettre en œuvre un véritable fonds participatif pour les jeunes. Reconnaissant qu'il servait principalement les intérêts des enfants et des jeunes, le CRIF est parti de là, et a conçu son premier portefeuille d'octroi de subventions participatives avec un comité mondial travaillant dans quatre langues. Avec le comité, ils se sont demandé où résidait le pouvoir actuellement, et où ils souhaitaient qu'il réside. Le bailleur n'a pas donné de délai et leur a indiqué de prendre le temps nécessaire pour mener les recherches et établir les relations nécessaires. Le processus de conception du CRIF a eu lieu presque exclusivement de manière virtuelle en raison de la pandémie. Le CRIF verse une indemnisation, et décide du soutien supplémentaire à apporter grâce à des conversations avec les jeunes. L'organisation a appris qu'il était important d'être clair sur les conditions et les attentes, mais qu'il fallait prévoir de la flexibilité dans la stratégie et le budget

[58]FRIDA. (2016). *Brave Creative Resilient: The global state of young feminist organising.* https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/frida-awid_field-report_final_web_issuu.pdf
[59]FRIDA., & MamaCash. (2018). *Girls to the Front.* https://www.mamacash.org/en/report-girls-to-the-front

pour répondre aux besoins des jeunes à mesure qu'ils émergent. La directrice du CRIF, Dr. Ramatu Bangura, affirme que « pour lutter contre l'adultisme, nous devons orienter l'argent vers les jeunes. Ils constituent le choix le plus sûr dans ce domaine. Les personnes qui ont dilapidé les ressources sont principalement les riches, et sont principalement des adultes ».

4. Obstacles à la participation significative des enfants et des jeunes

L'adultisme est un problème qui perdure, et qui continue d'engendrer des tensions intergénérationnelles dans les organisations et mouvements et dans le domaine de la philanthropie. Une jeune militante nous a expliqué que lorsqu'elle travaillait avec des militants plus âgés, ses avis étaient ignorés ; elle était traitée comme si elle avait moins de connaissances qu'eux et manquait d'expérience du système dans lequel ils s'efforçaient tous de produire un changement. Ces expériences l'ont fait se sentir démunie et incapable de participer réellement aux conversations : « Ces personnes, qui font partie du système depuis des années, savent comment les choses fonctionnent, et ce qui marche ou ne marche pas. Elles se sentaient donc suffisamment fortes pour accaparer la conversation. Et à ce moment-là, pour être tout à fait honnête, je me suis sentie vraiment démunie. » Un jeune militant de la Sierra Leone a indiqué qu'ignorer les opinions des jeunes pouvait les réduire au silence et les empêcher de s'impliquer davantage. Si l'on ne reconnaît pas l'adultisme et si l'on n'y remédie pas, on risque de manquer l'occasion de construire des mouvements intergénérationnels et de mener des actions collectives riches. L'intersectionnalité doit inclure une reconnaissance de l'adultisme et permettre aux enfants et aux jeunes de partager leurs visions du monde : *« Étant donné que nous sommes un fonds féministe, nous avons à cœur d'être intersectionnel. L'intersectionnalité implique d'être intergénérationnel*, » explique Aissata Sall du Global Fund for Women. L'adultisme enraciné et internalisé implique également que les enfants aient besoin d'un peu plus de temps pour se sentir à l'aise et s'ouvrir. Un chercheur d'une importante fondation d'entreprise pour les enfants se rappelle ceci : « dans un de nos projets de recherche, nous avons mis un peu plus de temps à établir un rapport avec les enfants, car ils n'avaient pas l'habitude qu'un adulte leur pose des questions. Cela peut donc prendre un peu plus de temps, ou il vous faudra peut-être incorporer une introduction ludique pour aider les enfants à se sentir à l'aise ».

Les bailleurs peuvent gérer les tensions intergénérationnelles en travaillant avec les familles et les communautés.

« Établissez des partenariats et de véritables relations avec les personnes qui sont proches des enfants et des jeunes dans cette région et/ou directement avec les jeunes, en fonction de votre structure et de ce qui est approprié. Je me souviens d'une personne qui avait appelé ça la « mouette », lorsqu'un bailleur arrive, prend ce dont il a besoin, puis s'en va. Lorsque les interactions sont transactionnelles et ne permettent pas d'établir de relations, il est impossible d'avoir de véritables échanges avec quiconque. » – Représentant d'une fondation privée que nous avons interrogé.

Jody Myrum, ancienne directrice à la NoVo Foundation, observe également que des tensions intergénérationnelles peuvent aussi se produire au sein des mouvements : « Lorsque l'on soutient des jeunes au sein de mouvements, il est très important de parler à la fois aux jeunes et à d'autres personnes dans les mouvements dont ils font partie pour pouvoir comprendre toute l'étendue des activités menées et réfléchir à des moyens de soutenir les activités que ne perpétuent pas ces tensions ». Aissata Sall du Global Fund for Women a donné un autre exemple de tension intergénérationnelle dans la communauté engendrée par les normes sociales de genre qui limitent la participation et le rôle de leadership des filles. Des adultes de la communauté étaient inquiets du fait que mettre les filles en avant les politiserait, et pensaient qu'elles devraient être à l'école plutôt que d'organiser et de diriger. « Une évolution doit vraiment se produire au sein des mouvements dans certaines régions… Nous voulons soutenir la solidarité et les conversations intergénérationnelles. Nous sommes convaincus de leur importance, car l'adultisme est un fait réel ». Cela montre l'importance d'impliquer les adultes qui jouent des rôles essentiels dans les vies des enfants et des jeunes, tels que les membres de leur famille et de leur communauté, ainsi que les dirigeants traditionnels et religieux.

Les enfants et les jeunes ont le sentiment de ne pas être pris au sérieux par les bailleurs.

« En ce qui concerne les obstacles, je dirais que nous ne sommes pas pris au sérieux. Nous sommes la génération Z et nous sommes tournés vers la technologie. Nous agissons rapidement. Or, dans le monde de l'octroi de subventions, il y a beaucoup de bureaucratie qui nous empêche d'agir rapidement. Par exemple, le groupe consultatif souhaitait avoir un compte Instagram, mais le bailleur ne nous l'a pas permis, car il n'avait pas confiance en nous pour gérer ce compte. » – jeune militante brésilienne

Cette attitude envers les jeunes se cache souvent sous la « bureaucratie » ou les « protocoles » et donne souvent lieu à un sentiment de méfiance, qui entrave la participation significative des jeunes. Un jeune leader du Zimbabwe a expliqué qu'il se sentait démoralisé lorsque l'engagement à inclure un jeune leader d'un groupe consultatif au conseil d'administration n'a pas été honoré : « Lorsqu'ils veulent quelque chose de nous, ils nous poussent toujours pour que nous fassions le travail. Mais lorsque nous demandons quelque chose de ce genre, ils prennent délibérément leur temps et selon moi, cela ressemble tout simplement à une tactique pour retarder les choses, ou alors, ils nous voient probablement maintenant comme des personnes qui sont uniquement là pour leurs besoins de communication ? » Cette expérience montre la nécessité de définir les attentes au début et tout au long du processus, d'être transparents sur ce qui est possible, et de convenir en tant que partenaires égaux de la manière dont nous allons communiquer et travailler ensemble. Un jeune militant du Royaume-Uni indique que les adultes ne respectent les jeunes que s'ils ont déjà mené des activités semblables : « ils (les bailleurs et les philanthropes] disent des choses comme… nous vous choisissons en raison de votre expérience de ceci, ou de vos réalisations importantes dans ce domaine. Et je pense que c'est la norme pour valider ce que nous faisons, mais qu'en est-il des personnes qui n'ont pas d'expérience ou qui n'ont pas accompli ce genre de choses ? Je pense donc qu'en abandonnant la méritocratie, les bailleurs pourraient faire davantage confiance et donner davantage de pouvoir aux jeunes. » Le recrutement fondé sur la méritocratie est également

bien plus susceptible d'exclure les moins de 18 ans, notamment les adolescentes et les personnes ayant un accès limité au numérique ou ayant moins d'expérience préalable.

La fracture numérique rend difficile l'établissement de la confiance. Une jeune militante que nous avons interrogée constate l'énorme fracture numérique en termes d'infrastructure entre les pays du Nord et du Sud. Pour de nombreuses communautés des pays du Sud, l'accès à Internet et à un appareil est considéré comme un luxe, en particulier pour les adolescentes[60]. Les enfants et les jeunes empruntent souvent des téléphones ou des ordinateurs portables à des membres de leur famille pour participer à des forums virtuels. Souvent, les bailleurs basés dans les pays du Nord ne comprennent pas ce point, et ils n'intègrent pas toujours au budget les besoins supplémentaires des personnes ayant un accès limité au numérique, tels que des appareils ou des forfaits de données. Cela peut également compliquer l'établissement d'une relation de confiance, ce qui a été exacerbé par la pandémie de COVID-19. Elle explique que « si les bailleurs ne faisaient pas confiance aux jeunes au départ, comment pourraient-ils leur faire confiance aujourd'hui, alors qu'ils ne peuvent même pas les voir ? Comment pourraient-ils avoir confiance en des personnes qui n'ont pas de connexion Internet stable ? J'ai le sentiment que la situation actuelle a encore diminué la confiance ». Une autre militante péruvienne a également indiqué que lorsque les jeunes ne peuvent pas bien communiquer en raison d'une connexion Internet instable, les bailleurs considèrent souvent qu'ils ne prennent pas leur travail au sérieux.

Des mesures supplémentaires sont nécessaires pour travailler avec les moins de 18 ans. Nous nous devons de mentionner la tendance des bailleurs à travailler avec des jeunes plus âgés, ayant plus de 18 ans, voire approchant la trentaine, excluant ainsi intentionnellement ou indirectement les moins de 18 ans. Cela est souvent dû à des préoccupations relatives à la politique de protection, qui sont souvent accrues lorsque l'on octroie de l'argent à des adolescents. Un bailleur public que nous avons interrogé explique qu'«en ce qui concerne la politique de protection et d'autres considérations, je ne pense pas que l'équipe se sentait vraiment prête. C'est donc une question importante que nous nous posons, comment devons-nous procéder ? Et comment faire les choses bien et en toute sécurité ? Cela suscite beaucoup de questions concernant la reconnaissance et le paiement, ce point est un peu confus et compliqué ». Les avis sont partagés concernant les situations où il convient de demander l'accord des parents pour des activités politiques qu'ils ne soutiennent peut-être pas. Dans de nombreux pays, il existe des restrictions légales sur les transferts d'argent à des personnes de moins de 18 ans. Cependant, ce n'est pas impossible. Plusieurs bailleurs et ONGI[61] ont travaillé avec des groupes dirigés par et centrés sur des filles pour octroyer des fonds de manière sûre et fournir l'accompagnement et le soutien supplémentaires nécessaires pour gérer cet argent.

Le manque d'expertise engendre une peur de travailler avec les enfants. Un autre obstacle à la collaboration avec les enfants est la crainte de se tromper ou de ne pas avoir l'expertise nécessaire pour travailler avec les moins de 18 ans. Un bailleur public a expliqué que cette crainte était ressentie au niveau de l'équipe : « Beaucoup de personnes de notre équipe n'ont pas été

[60] Plan International. (2021). The Truth Gap (pp. 4).
[61] Notamment FRIDA, Purposeful, Mama Cash, Madre, et Plan International.

nécessairement embauchées pour leurs compétences s'agissant de faire participer des enfants et des jeunes. Les expériences dans l'équipe sont donc variées. Certaines personnes se sentent donc plus à l'aise lorsqu'elles travaillent avec des jeunes de 20 ans qu'avec des adolescents. » Les organisations qui soutiennent la participation significative des jeunes ont embauché des personnes (souvent des jeunes) ayant une grande expérience de la mise en œuvre de méthodologies centrées sur l'enfant. Elles ont également fourni une formation sur la politique de protection, la participation significative, le pouvoir et les privilèges au personnel dans l'ensemble de l'organisation, et pas uniquement aux équipes qui sont en contact direct. Les équipes chargées des finances ou des subventions sont donc également expérimentées et prêtes à verser de l'argent à des adolescents ou à avoir des échanges avec eux, leurs familles ou les partenaires locaux.

Section 3. Outil et modèle pour les bailleurs de fonds

Le modèle – visuel et guide pratique

Voir le modèle visuel, La tapisserie de la participation, ici.

La tapisserie de la participation

Les tapisseries sont fabriquées avec du fil et du tissu, tissés ensemble avec l'intention de créer des récits visuels.

La tapisserie de la participation propose un processus collectif pour tisser ensemble un récit commun, et co-créer quelque chose de beau qui durera plusieurs générations. Chaque tapisserie est unique en fonction des personnes qui se rassemblent pour la créer.

Cette étude et l'analyse documentaire ont permis de définir un processus en 4 étapes pour concevoir une approche participative :

1. Les principes de base de la pratique participative.
2. Quatre niveaux de participation au sein d'une organisation (organisationnel/opérationnel, programmes/octroi de subvention, influence, suivi, évaluation et apprentissage), avec leurs points d'entrée et les mécanismes participatifs associés.
3. Choix des enfants et des jeunes avec qui travailler en fonction de qui est dans votre réseau.
4. Quatre niveaux de participation (consultation, prise de décisions, co-conception et octroi de ressources à des organisations dirigées par des enfants et des jeunes).

Le modèle superpose ces différents niveaux, qui sont adaptés à l'institution et à la manière dont elle travaille actuellement (ou souhaite travailler) avec les enfants et les jeunes. Cette section présente les trois étapes en détail et inclut des orientations pratiques de base sur l'établissement

du budget, l'indemnisation ainsi que la politique de protection et le bien-être. Elle inclut également deux exemples d'approches participatives.

La section suivante est encore plus pratique, et comporte des activités et des questions de réflexion pour les bailleurs.

1. Principes de base

L'étude a mis en lumière 10 principes clés qui sont interconnectés. Si un processus participatif est sûr, mais n'est pas inclusif, il ne sera pas véritable. S'il est politique, mais ne laisse pas de place à l'expérimentation et à l'itération, il ne sera pas véritable. De même, concevoir un processus participatif qui applique intentionnellement chaque principe et reconnaît leur interconnexion permettra un processus véritable et augmentera ses chances de réussite.

Principe	À quoi ressemble la participation significative avec et sans ce principe ?
1. **Un processus, pas un projet** Même si vous commencez petit, assurez-vous de disposer des ressources, du temps et de l'engagement nécessaires pour que la participation puisse être véritable.	**Avec :** Engagement à une participation qui n'est pas uniquement ponctuelle. Elle peut durer quelques mois, une année, ou être permanente, et s'accompagner de personnel dédié et d'un plan clair du début à la fin. **Sans :** Consultation ponctuelle impliquant des jeunes qui n'ont pas de relation préalable avec l'organisation.
2. **Co-responsabilité** Fournissez des occasions d'avoir une influence réelle sur une partie du processus ou sur son ensemble.	**Avec :** Clarté sur les moments où les enfants et les jeunes auront un rôle de prise de décisions dans un processus et de quelle manière ; les rôles sont clairement définis dans un mandat. **Sans :** Les enfants et les jeunes sont consultés, mais ne sont pas sûrs de la manière dont leurs contributions seront incluses, et disposent d'un contrôle et d'une responsabilité active minimes.
3. **Sûr et cohérent** Ne nuisez pas et atténuez tout risque éventuel pour les enfants et les jeunes.	**Avec :** Un processus de signalement et un point de contact clairs pour le processus participatif, tous les jeunes comprennent leurs responsabilités et celles du personnel. **Sans :** Il n'existe pas de plan en cas de survenue ou de signalement d'un incident de protection. Pas d'expertise en matière de protection au sein de l'équipe.
4. **Inclusif** Établissez l'inclusion dès le début et efforcez-vous de créer les conditions pour permettre à des enfants et des	**Avec :** Le processus est accessible et répond aux besoins des enfants et des jeunes d'identité et de milieux divers. Vous êtes flexible et fournissez un soutien et des ressources supplémentaires, par ex. relatives à

jeunes divers de participer et de diriger.	l'inclusivité linguistique et des personnes en situation de handicap. **Sans :** Vous travaillez avec un groupe homogène, et ne prévoyez pas de budget pour les besoins d'accessibilité ou l'inclusivité linguistique.
5. **Intersectionnel** Reconnaissez les identités et réalités diverses et intersectionnelles des enfants et des jeunes.	**Avec :** Vous prenez le temps de comprendre la complexité des enfants et des jeunes ayant des identités sociales et politiques multiples et intersectionnelles ainsi que les divers privilèges et discriminations que cela entraîne, et d'en tenir compte. Vous vous efforcez de décloisonner les différents domaines dans vos activités de financement. **Sans :** Vous approchez les jeunes selon une perspective unique, sans vous attarder sur les complexités auxquelles ils sont confrontés.
6. **Non extractif et indemnisé** Appréciez le temps, l'expertise et la contribution des personnes, soyez clairs sur vos intentions et intégrez des mécanismes de retour d'information et de reconnaissance tout au long du processus.	**Avec :** Vous avez une politique d'indemnisation (financière et non financière) équitable et claire pouvant inclure une rémunération, des possibilités de formation et une lettre de référence. Les enfants et les jeunes se sentent appréciés et reconnus. Vous fournissez des informations dès le début sur la manière dont les contributions seront utilisées et sur les modalités de mise en œuvre de la réciprocité que vous envisagez. **Sans :** Aucune reconnaissance ou retour d'information tangibles ne sont fournis aux enfants et aux jeunes pour leur temps et expertise après qu'ils ont apporté leur contribution et que leurs points de vue ont été cooptés.
7. **Expérimental et itératif** Prévoyez suffisamment de temps et de souplesse pour permettre l'apprentissage et l'adaptation permanents.	**Avec :** Suffisamment de temps est prévu dans le processus de planification pour tester les idées et les adapter. Création d'espaces de dialogue en vue de l'apprentissage pour favoriser une réelle réflexion. **Sans :** Le temps prévu est limité, et ne laisse pas la possibilité de changer de cap si nécessaire ou de tester les idées formulées par les jeunes.
8. **Courageux et ouvert** Soyez prêts à avoir des conversations inconfortables et à prendre des risques calculés, et soyez ouvert à la vulnérabilité.	**Avec :** Du temps est prévu dans les équipes et avec les jeunes pour avoir des dialogues francs et formuler des remarques. Vous êtes prêts à recevoir des critiques, à vous sentir stupides et à apprendre. **Sans :** Vous n'êtes pas ouverts aux remarques, et évitez les processus participatifs par peur de vous tromper.

9. **Met le pouvoir devant ses responsabilités** Reconnaissez les enfants et les jeunes comme des acteurs politiques. Acceptez le travail de changement systémique que vous devez également accomplir.	**Avec :** Vous dénoncez le néocolonialisme et le patriarcat dans le domaine de la philanthropie, et utilisez votre pouvoir pour demander aux autres acteurs de redistribuer leur pouvoir. **Sans :** Vous continuez d'employer un langage décrivant les enfants et les jeunes comme des bénéficiaires, et êtes réticents à parler de mouvements et de militantisme et à les financer.
10. **Intentionnel et patient** Ayez un plan clair et prévoyez suffisamment de temps pour bien faire les choses.	**Avec :** Vous mettez en place un processus participatif avec une marge de manœuvre et d'adaptation. Vous prenez le temps de former le personnel. **Sans :** Vous vous dépêchez pour respecter un délai interne, en essayant de lancer un processus participatif alors que les bases ne sont pas en place.

2. Points d'entrée et mécanismes participatifs

L'étude a recensé quatre points d'entrée dans une institution permettant une participation significative.

1. Organisationnel/opérationnel
2. Programmes/octroi de subventions
3. Influence
4. Suivi, évaluation, apprentissage et recherche

Pour chacun d'entre eux, nous avons recensé les occasions d'échanges et les mécanismes participatifs spécifiques. Les bailleurs peuvent décider d'utiliser un ou plusieurs points d'entrée et mécanismes associés. Il existe des liens naturels entre eux.



3. Les jeunes dans votre réseau

Il existe différents groupes et réseaux au sein desquels vous pouvez inviter des enfants et des jeunes à participer à un processus participatif. Les réflexions et activités à la section 5 vous aideront à réfléchir à la manière dont votre organisation travaille déjà avec les enfants et les jeunes, vous aideront à déterminer quels enfants et jeunes vous impliquez, et vous montreront comment mettre en œuvre une approche inclusive et intersectionnelle. Voici des exemples de groupes :

- Jeunes employés ou jeunes consultants
- Partenaires bénéficiaires dirigés par des enfants ou des jeunes
- Enfants et jeunes en lien avec vos partenaires bénéficiaires d'aide aux enfants et aux jeunes dirigés par des adultes, ou travaillant avec eux

- Jeunes membres du conseil d'administration
- Jeunes membres (pour les organisations demandant une adhésion)
- Mouvements d'enfants et de jeunes au sens large
- Bénéficiaires et réseaux des partenaires

Une approche fréquente consiste à créer des groupes ou des comités consultatifs divers à partir de la liste ci-dessus.

4. Les quatre niveaux de participation

Les personnes qui utilisent ce modèle devraient comprendre les formes non véritables de participation présentes dans des modèles existants, notamment le rôle purement symbolique ou de décor et la manipulation. Elles ne sont pas incluses ici, car elles ne constituent pas une participation significative et ne devraient pas être considérées comme des options viables. Ce modèle présente par contre quatre niveaux de participation.



- **Consultation :** demander des conseils et des contributions que vous prendrez en compte ou non. Elle doit quand même faire partie d'un processus, par ex., demander conseil à un groupe consultatif à long terme ou la contribution de jeunes membres, et reposer sur les principes de base, à savoir, être inclusif, fournir une indemnisation, et informer sur l'aboutissement des consultations.
    - Elle peut être réalisée avec les groupes suivants : jeunes employés, groupes bénéficiaires dirigés par des enfants et des jeunes, groupes consultatifs, et/ou enfants et jeunes travaillant avec des groupes de bénéficiaires d'aide aux enfants et aux jeunes.

- **Prise de décisions :** les enfants et les jeunes disposent d'un pouvoir de décision clair dans le processus. Ce point est convenu à l'avance, et les attentes doivent être gérées s'il existe une possibilité que leurs recommandations ne soient pas suivies. Ils peuvent avoir un pouvoir de décision partagé avec le personnel, un pouvoir de décision intergénérationnel avec d'autres adultes extérieurs à l'organisation, ou disposer d'un pouvoir de décision exclusif concernant certains éléments, par ex., dans un processus d'octroi de subventions, ils pourraient concevoir le processus de candidature ou définir les critères que les groupes doivent respecter.
    - Elle peut être réalisée avec les groupes suivants : jeunes employés, groupes bénéficiaires dirigés par des enfants et des jeunes, groupes consultatifs, et/ou enfants et jeunes travaillant avec des groupes de bénéficiaires d'aide aux enfants et aux jeunes.

- **Co-conception :** il s'agit d'un processus profondément collaboratif et coûteux en ressources tout au long duquel les enfants et les jeunes sont impliqués et disposent d'un

pouvoir de décision. La co-conception est de plus en plus utilisée comme méthode pour co-créer des programmes, des campagnes et des stratégies avec des enfants et des jeunes. Elle demande du temps, du personnel dédié et expérimenté, des ressources financières (pour assurer l'accessibilité ainsi que la reconnaissance du temps et de l'expertise des personnes impliquées), de l'ouverture et de la vulnérabilité.
    - Ordinairement, elle est réalisée avec un groupe consultatif composé a) d'enfants et de jeunes extérieurs à l'organisation, mais ayant une expérience ou des identités pertinentes, b) d'enfants ou de jeunes en lien avec des partenaires bénéficiaires dirigés par des adultes, ou c) des représentants de partenaires bénéficiaires dirigés par des enfants ou des jeunes.

- **Octroi de ressources à des organisations dirigées par des enfants et des jeunes :** en fournissant des ressources réellement flexibles, directement ou par l'intermédiaire d'un subventionneur participatif qui soutient directement des groupes dirigés par des enfants et des jeunes, un bailleur peut réaliser ses objectifs programmatiques et organisationnels grâce à cette approche participative reposant sur une grande confiance.

Conseils pour se lancer

Nous présentons ici des recommandations et des considérations générales pour tous les bailleurs désireux de soutenir la participation des enfants et des jeunes. Il peut être utile de les lire avant les activités pratiques et plus détaillées figurant à la section 5.

Avant de commencer :

- Évaluez où vous en êtes dans votre démarche et ce qui est possible. Si besoin, commencez petit et assurez-vous que les conditions sont en place pour permettre une participation et une influence véritables.
- Veillez à avoir l'adhésion de la direction. Vous devrez peut-être rassembler des études de cas et des exemples pertinents. La section « Pourquoi la participation des enfants et des jeunes » de ce guide pratique peut également être utile.
- Passez d'un événement ponctuel à un processus : l'élaboration d'une stratégie de participation des enfants et des jeunes peut constituer un bon point de départ.
- Consacrez un budget spécifique à l'accessibilité, à l'interprétation, aux mesures d'inclusion, au personnel/à la formation, aux forfaits de données et à l'indemnisation.
- Si vous travaillez avec des jeunes de moins de 18 ans, réfléchissez à quel consentement vous devrez obtenir des parents ou des tuteurs. Pensez aux différentes manières d'obtenir leur consentement qui tiennent compte de l'accès numérique limité, par ex., par téléphone ou via WhatsApp. Veillez à ce que les formulaires de consentement soient simples, accessibles et traduits dans la langue locale.
- Dispensez une formation aux adultes au sein de l'organisation – pas uniquement sur la participation significative, mais aussi sur l'intersectionnalité, la lutte contre le racisme et le colonialisme, la politique de protection et l'inclusion. Pour mettre en œuvre cette formation, vous pouvez envisager des partenariats avec d'autres organisations,

notamment des organisations dirigées par des jeunes. Si vous prévoyez de travailler avec des moins de 18 ans, ces organisations devraient avoir une expérience pratique de travail avec les enfants. Les ressources pour l'apprentissage personnel et d'équipe incluent :

  - *Moi et la suprématie blanche* de Layla F. Saad.
  - *A guide to ally-ship* de Black Lives Matter.
  - *Ressources anti-racisme* destinées aux blancs (notamment des livres, podcasts, articles, films et séries télévisées, des organisations à suivre sur les réseaux sociaux, etc.).
  - Pour les organisations basées au Royaume-Uni : *The EW Group training*.
  - *Outil sur la diversité de CIVICUS.*

- Élaborez des politiques en matière de protection, de gestion des risques et d'indemnisation. Réfléchissez à les élaborer avec des enfants et des jeunes. Veillez à ce que la politique de protection présente un équilibre entre sécurité et capacité d'action. Si besoin, consultez une organisation de sécurité numérique pour fournir une formation au personnel, aux enfants et aux jeunes.
- Utilisez les activités de construction de réseau à la section 5 pour déterminer quels enfants et jeunes vous impliquerez, et apprendre comment garantir que le groupe est divers et inclusif, notamment en pensant à l'inclusivité linguistique, aux horaires scolaires/de travail et aux autres besoins d'accessibilité.

Se lancer :

- Travaillez avec des enfants et des jeunes pour créer une vision commune du changement et un idéal partagé de relation de financement. Veillez à avoir une compréhension commune des modalités de participation.
- Commencez dès la phase de conception, car c'est-là que la confiance se construit. La co-création demande du temps et des ressources. Intégrez-la à votre plan de travail et à votre budget.
- Intégrez les droits des personnes en situation de handicap dès le début. Envisagez de payer des conseils d'experts d'organisations spécialisées en la matière. Prévoyez un budget adéquat pour les éventuels besoins des enfants et des jeunes en matière d'accessibilité.
  - Le Disability Rights Fund a élaboré un guide destiné aux bailleurs, intitulé « *A Donor's Guide to Inclusion* », qui contient des recommandations pratiques pour la planification, le travail avec des personnes en situation de handicap et leur financement.
  - CIVICUS a élaboré un *Outil sur la diversité* pour aider les organisations et les mouvements de la société civile dans leur démarche pour devenir plus inclusifs, divers et sensibles aux besoins, aux identités et aux milieux des personnes.
- N'ayez pas peur de travailler avec les moins de 18 ans ! Prenez le temps de comprendre les étapes du développement des enfants et des jeunes. Embauchez du personnel qui a de l'expérience dans le travail avec les enfants et les jeunes de différents âges.

- Donnez accès à des espaces d'apaisement, de joie et de bien-être, en reconnaissant que de nombreux enfants et jeunes ont vécu des traumatismes et n'ont pas eu accès à des mécanismes de soutien.
- Mettez en place un processus d'orientation pour le soutien que votre organisation ne peut pas offrir.
- Soyez responsables envers les enfants et les jeunes – élaborez des mécanismes de responsabilité centrés sur les enfants et les jeunes. Déterminez vos lignes de responsabilité. Donnez des retours, informez sur l'aboutissement de leurs contributions.

Reconnaître et utiliser votre pouvoir :

- Réfléchissez aux éventuelles dynamiques de pouvoir lorsque vous demandez à des enfants et des jeunes qui reçoivent peut-être des financements de vous ou qui travaillent avec des organisations qui en reçoivent de s'impliquer dans un processus participatif. Souhaitez-vous engager des consultants externes pour faciliter les conversations sensibles ou créer des moyens de formuler des remarques de manière anonyme ?
- Appliquez ce que vous prêchez. S'ils financent des activités politiques, les bailleurs devraient eux-mêmes être politisés, dans leurs politiques et dans leurs pratiques.
- Identifiez les cloisonnements et supprimez-les. Les initiatives de participation donnent l'occasion de nouer des liens, et de soutenir la création de coalitions et le travail collectif entre mouvements.
- Appelez les autres bailleurs à mettre en œuvre une participation plus véritable. Utilisez votre pouvoir et vos connexions avec d'autres bailleurs et avec d'autres décideurs, notamment les gouvernements.

Se lancer : Établir le budget d'une participation significative

Plutôt que des considérations budgétaires détaillées pour chaque mécanisme, nous présentons des recommandations et considérations générales qui peuvent être adaptées en fonction de votre approche. Les lignes budgétaires dépendront de votre point d'entrée, des mécanismes participatifs que vous avez choisis et des enfants et jeunes que vous impliquez. De plus, il peut y avoir des coûts supplémentaires si vous impliquez des moins de 18 ans.

Considérations budgétaires générales :

- Coûts en personnel – embauche d'experts et/ou recours à des consultants extérieurs expérimentés, notamment de jeunes consultants.
    - Si vous travaillez avec des moins de 18 ans, les consultants devraient avoir l'expérience du travail avec les adolescents, pas uniquement avec les jeunes en général.
    - Vous devrez peut-être également intégrer un soutien supplémentaire en matière de protection, tel qu'un point de contact dédié.
- Octroi direct de subventions (inclut les subventions octroyées au moyen d'un processus participatif).

- Subventions pour des réunions ou des actions collectives.
- Budget pour couvrir les dépenses personnelles, telles que les forfaits de données, les frais de déplacement et la garde d'enfants.
- Rémunération pour les groupes consultatifs, les comités de co-conception et les comités d'examen pour l'octroi de subventions participatives.
- Budget pour couvrir le coût des indemnisations non financières, telles que les séances de formation.
- Consultants externes pour l'évaluation participative.
- Activités et préparation de campagnes de plaidoyer.
- Activités collectives de bien-être et d'apaisement, par ex., soutien psychosocial, séances de bien-être avec des consultants, etc.
- Traduction et interprétation, comprenant la traduction des formulaires de consentement si vous travaillez avec les moins de 18 ans.
- Coûts d'accessibilité pour les personnes en situation de handicap, par ex., aides audiovisuelles, interprétation en langue des signes.
- Forfaits de données pour les réunions virtuelles.
- Budgets de collaboration pour permettre et encourager les activités qui rassemblent les groupes et qu'ils organisent eux-mêmes.

Exemples de frais relatifs à la participation d'un groupe consultatif à la conception d'une stratégie :

- Au moins un membre du personnel dédié pour coordonner le groupe et établir les relations. Il peut s'agir d'un membre du personnel à temps plein, ou d'au moins 50 % du rôle de quelqu'un.
- Budget pour l'interprétation et la traduction et d'autres besoins d'accessibilité.
- Forfaits de données et éventuellement appareils si les membres n'ont pas de téléphone/ordinateur portable et en auront besoin pour participer aux réunions.
- Budget pour les déplacements si vous prévoyez de réunir le groupe en présentiel (voir exemple de budget ci-dessous).
- Budget pour des activités de bien-être et de joie, par ex., séances d'apaisement avec un praticien en bien-être, petites subventions pour des activités de bien-être dirigées par des enfants ou des jeunes.

Exemples de frais de mise en place d'un processus d'octroi de subventions participatives :

- 1 ou 2 membres du personnel dédiés pour coordonner le processus et, si nécessaire, gérer le comité, par ex., responsable de programme et agent de programme.
- Un pourcentage du temps du personnel chargé des subventions et des finances, de l'administration et de la politique de protection.
- Budget pour l'interprétation et la traduction et pour soutenir d'autres besoins d'accessibilité.

- Forfaits de données et éventuellement appareils si les membres n'ont pas de téléphone/ordinateur portable et en auront besoin pour participer aux réunions.
- Budget pour les déplacements si vous prévoyez de réunir le groupe en personne (voir ci-dessous).
- Budget pour des activités de bien-être et de joie, par ex., séances d'apaisement avec un praticien en bien-être, petites subventions pour des activités de bien-être dirigées par des enfants ou des jeunes.
- Budget pour les indemnisations financières et/ou non financières (voir la section suivante pour plus d'informations).

Exemples de frais pour les ateliers et événements en personne :

Pour les déplacements internationaux, notamment pour les réunions et ateliers, comptez environ 3 000 USD par personne qui voyage, ce qui constitue une estimation très généreuse couvrant les éléments suivants :

- Transport (pas uniquement pour le transport pour se rendre à l'atelier, mais aussi pour se rendre aux rendez-vous pour obtenir un visa et dans la capitale avant et après les vols internationaux).
- Frais de visa.
- Assurance.
- Hébergement (dans la capitale si les enfants et les jeunes n'y habitent pas et ont besoin d'y passer la nuit avant le voyage international, et sur le lieu de la réunion/de l'atelier/de l'événement lui-même).
- Nouveaux habits/bagages si l'enfant ou le jeune n'a jamais voyagé auparavant.
- Téléphone/carte d'appel.
- Allocation journalière/frais.
- Produits de toilette, produits d'hygiène menstruelle.
- Argent de poche pour acheter des souvenirs et des cadeaux.
- Journée libre pour visiter/excursions.
- Pour les moins de 18 ans, vous devrez également prévoir un budget pour un accompagnateur qui parle à la fois la langue locale et la langue utilisée lors de l'atelier. Cette personne devrait avoir de l'expérience dans ce domaine, ou bien recevoir une formation.

Voici d'autres considérations budgétaires pour les réunions en personne :
- Interprétation et traduction.
- Location de salle.
- Personnel supplémentaire pour soutenir les besoins généraux, la politique de protection et la logistique.
- Personnel/praticiciens/conseillers en bien-être.

- Frais pour couvrir la garde d'enfants ou la perte de revenus si la jeune personne qui vient a la charge d'enfants ou travaille.
- Chauffeurs/transport.

Outils et ressources :

- University of Northern Colorado, *Budgeting for Access* - recommandations sur les implications budgétaires d'un événement accessible.
- Disability Rights Fund, *A Donor's Guide to Inclusion* inclut des conseils sur l'établissement d'un budget inclusif.

Se lancer : Indemniser les enfants et les jeunes

Les bailleurs approchent l'indemnisation pour l'octroi de subventions participatives de différentes manières. Celles-ci comprennent notamment l'indemnisation non financière telles que la formation et les possibilités de réseautage, l'accès aux décideurs (autres bailleurs, cibles d'activités de plaidoyer, etc.), les certificats et les lettres de recommandation. Un document de réflexion en cours de réalisation, indiqué dans la section Outils ci-dessous, encourage les organisations à élaborer une politique d'indemnisation et de bénévolat, en faisant la distinction entre les participants, les bénévoles et les employés rémunérés. Il inclut des principes, des considérations et une approche de la prise de décisions que les organisations peuvent utiliser pour élaborer leur propre politique interne.

Ce document suggère le processus suivant pour commencer à établir une politique d'indemnisation :

- Les organisations doivent déterminer le rôle et les tâches que la jeune personne accomplit lorsqu'elles mettent en place une politique de bénévolat et d'indemnisation : participant, bénévole ou employé.
    - À qui profite ce travail ?
    - Qui contrôle les tâches, les horaires et l'engagement en temps ?
    - Autrement, ces activités seraient-elles réalisées par un employé ?
- Les organisations peuvent ensuite appliquer une politique d'indemnisation cohérente et équitable à chaque catégorie. Il est également important d'observer les éventuelles évolutions du rôle d'une personne, par ex., elle peut commencer en tant que participante à un projet, puis endosser progressivement davantage de responsabilités. Ce document inclut un arbre de prise de décisions pour aider les organisations à décider.
- Les organisations doivent ensuite décider du type d'indemnisation :
    - a) gratification/indemnisation financière ou en nature (par ex., t-shirts, cours en ligne payés ou cartes cadeaux).
    - b) remboursement pour compenser les dépenses personnelles, par ex., indemnité pour couvrir les dépenses estimées comprenant les déplacements, la garde d'enfants, l'usure du matériel, etc.

    - c) paiement, par ex. salaire ou montant forfaitaire. Il doit être conforme à la politique de l'organisation en matière d'emploi.

Ce document ne donne pas de recommandations pour les honoraires ou les rémunérations relatifs à une initiative à plus long terme telle qu'un processus de co-conception qui, bien que le bénéfice soit mutuel et les horaires et l'engagement soient flexibles, requiert aussi beaucoup de temps et d'efforts. À cet égard, une bonne première étape consiste à en discuter avec des enfants et des jeunes avec qui vous travaillez déjà dans votre réseau. Verser des honoraires pour un rôle qui reviendrait autrement à un employé ne doit pas constituer un moyen d'éviter de payer un salaire décent ou de respecter le droit du travail. Demandez conseil à vos équipes RH et à des homologues dans le secteur.

Questions à se poser si vous mettez en place une politique d'indemnisation :

- Avez-vous examiné le document préparatoire avec le personnel concerné, notamment aux RH et à la finance, et avec toute personne travaillant avec des enfants, des jeunes ou des adultes bénévoles ?
- Pouvez-vous demander à des organisations homologues de fournir des exemples provenant de leurs structures ? Nous avons constaté que les exemples étaient limités, voire pratiquement non existants, mais nous espérons qu'à mesure que davantage d'organisations commenceront à indemniser les enfants et les jeunes, davantage d'exemples et de politiques seront communiqués.
- Existe-t-il des espaces sûrs et fermés dans lesquels vous pouvez rencontrer des bailleurs qui expérimentent également des approches d'indemnisation pour partager vos apprentissages et expériences ?

Recommandations générales :

- N'oubliez pas la valeur et l'importance des indemnisations non financières ! Il n'est pas uniquement question de paiements et de remboursements financiers. Lors de l'élaboration d'une approche d'indemnisation, prenez le temps de comprendre ce qui serait utile aux enfants et aux jeunes en termes de formation, d'accès aux réseaux ou d'autres contacts.
- Dans le cas d'un comité mondial ou régional réunissant des jeunes de différentes régions du monde, les données montrent qu'une rémunération fixe et égale fonctionne le mieux. Veuillez noter les considérations ci-dessous sur les valeurs de marché. Pour les groupes qui se réunissent au sein d'un pays ou d'un contexte, l'indemnisation peut être alignée sur le coût de la vie local.
- Les modalités pratiques de versement de l'indemnisation financière peuvent inclure les virements bancaires, les virements électroniques, le paiement à un parent ou tuteur, PayPal, le paiement à une organisation partenaire locale ou le paiement en espèces.
    - Si votre organisation n'est pas habituée à verser des paiements à des enfants et à des jeunes, parlez-en tôt à votre équipe des finances pour lui laisser le temps de préparer le processus. Elle aura peut-être également besoin d'informations telles que les codes IBAN/SWIFT, difficilement trouvables.

    - Parlez avec les enfants et les jeunes au début d'un processus pour comprendre comment les paiements pourraient être effectués. Vous devrez peut-être adopter une approche sur mesure pour chacun d'entre eux. Gérez les attentes si le processus est susceptible de prendre du temps.
- Certains bailleurs disposant de groupes ou comités consultatifs font appel aux mêmes adolescentes ou jeunes, qui reçoivent des centaines, voire des milliers de dollars de différentes organisations sans que les risques que cela implique, tels que des réactions violentes de la communauté ou la jalousie des pairs, soient bien gérés. Lorsque vous créez un nouveau groupe, demandez quels sont leurs autres engagements et étudiez les risques éventuels et les moyens de les atténuer.
- Si vous remboursez les dépenses, essayez de mettre en place une indemnité journalière avec votre équipe des finances plutôt que de demander des reçus, ce qui peut être fastidieux, et n'est pas toujours possible dans tous les contextes.
- Le document précise que si vous versez des paiements à des enfants ou à des jeunes, les montants ne doivent pas être excessivement supérieurs aux valeurs de marché. Cela pourrait entraîner des réactions violentes de la part de leurs familles, communautés et amis.

Considérations supplémentaires sur le travail avec des enfants de moins de 18 ans :

- Veillez à ce que les parents et tuteurs aient donné leur consentement au versement d'une indemnisation financière. L'accès à l'argent entraîne des risques de protection, et les parents ou tuteurs doivent en être conscients afin qu'ils puissent apporter le soutien nécessaire pour gérer cet argent de manière sûre.
- Consultez la législation locale du pays pour vérifier que vous ne risquez pas de l'enfreindre en transférant de l'argent à un mineur.
- S'il n'est pas possible de transférer de l'argent à un mineur, réfléchissez à une indemnisation non financière, telle que des cartes cadeaux, des possibilités de formation ou des cartes cadeaux pour des sites comme Spotify. Si possible, parlez avec les enfants des différents types d'indemnisation non financière pour comprendre ce qui serait le plus utile et intéressant pour eux.

Exemple : Indemnisation pour un processus d'octroi de subventions participatives[62]

Un bailleur public intermédiaire est en train de concevoir un processus d'octroi de subventions participatives. Ce processus durera 12 mois, et l'organisation recrute un groupe de 12 enfants et jeunes âgés de 15 à 20 ans pour constituer un comité consultatif. En ce qui concerne les bénéfices, l'équipe des programmes est convaincue que le processus bénéficiera à la fois à l'organisation et aux membres du comité consultatif. L'organisation en bénéficiera, car cela l'aidera à accomplir sa mission consistant à être davantage centrée sur les jeunes. Cela pourrait aussi lui donner accès à de nouvelles possibilités de financement de bailleurs qui n'octroient des ressources qu'à des organisations participatives. Les jeunes en tireront également des bénéfices.

[62] Inspiré par un document sur l'indemnisation et le bénévolat qui sera bientôt publié

Ils auront accès à des possibilités de financement, ils acquerront de nouvelles compétences en gestion de projets, en octroi de subventions et en gestion financière, et ils établiront de nouveaux liens avec d'autres groupes de jeunes.

En ce qui concerne le contrôle sur le délai et les tâches à accomplir, il est exercé de manière partagée. Les subventions doivent être versées avant la fin de l'exercice, qui aura lieu dans 12 mois. Le recrutement du groupe prend trois mois, et il reste donc neuf mois pour mener le processus. Il y a une certaine marge de manœuvre en ce qui concerne sa conception et le processus de prise de décisions. L'équipe chargée des programmes et les membres du comité décident ensemble du format et du moment où ils se réuniront. Ils se réuniront en présentiel pour une séance initiale de conception de 3 jours, et les réunions restantes seront virtuelles. L'engagement en temps sera de 2 à 4 heures par mois. Les membres du comité comprennent qu'ils peuvent être moins impliqués quand ils sont occupés, par ex. en période d'examens. Si besoin, l'équipe des programmes travaillera le week-end et le soir pour s'adapter aux horaires de travail et d'étude des membres du comité, en échange d'un repos compensateur. En ce qui concerne les tâches qui seraient autrement accomplies par un membre du personnel, les activités du comité ne seraient ordinairement pas réalisées par un membre du personnel, car il ne s'agirait plus d'un processus participatif. L'équipe décide que le rôle des membres du comité est bénévole, et elle doit élaborer une approche d'indemnisation incorporant une indemnisation financière et non financière.

Les membres du comité viennent tous d'Amérique latine, qui est la cible du programme. Pour les moins de 18 ans, l'équipe obtient le consentement parental au moyen d'appels WhatsApp passés avec les parents au cours desquels l'équipe lit le formulaire de consentement et répond à leurs questions. Les parents reçoivent également le formulaire et envoient un mail ou un message WhatsApp pour confirmer leur consentement. C'est la première fois que ce bailleur verse une indemnisation, et l'équipe interroge donc ses homologues et décide d'un montant fixe de 1 000 USD, plus des indemnités journalières pour les jours de déplacement. 50 % de ce montant de 1 000 USD sont versés au début, et 50 % à la fin. Toutes les dépenses personnelles seront couvertes, y compris les forfaits de données, la garde d'enfants pendant les déplacements pour une membre du comité qui est mère, et l'achat d'un téléphone pour un membre du comité âgé de 15 ans qui ne dispose pas de son propre appareil. Pour les jeunes de moins de 18 ans, l'argent est versé à leurs parents ou à une ONG partenaire dirigée par des adultes dans leur communauté. L'indemnisation non financière est convenue avec les membres du comité et inclut une formation sur la gestion de projets et l'établissement d'un budget, un certificat et une lettre de recommandation du président-directeur général.

Outils et ressources :

- CIVICUS, & Restless Development *Maximising Benefits: A Recommended Framework for Volunteerism and Compensation for Young People*.
- Étude : *Volunteer Engagement, Indirect Compensation and Youth Experience*.
- Young Feminist Europe *GEF Young Feminist Manifesto: A bold and transformative vision for change.*

Se lancer : Politique de protection et bien-être

L'un des principes de base de cet outil est que tout processus de participation des enfants et des jeunes doit être sûr. En nous appuyant sur des constatations tirées de la recherche (sur l'importance du bien-être et du fait que les enfants et les jeunes sont des acteurs politiques), nous proposons une compréhension plus globale de la politique de protection : la politique de protection doit reposer sur un engagement à ne pas nuire, englober des stratégies de bien-être en tant que stratégies politiques, équilibrer la capacité d'action des enfants et des jeunes, et inclure une compréhension de l'espace civique comme fondement d'une approche de protection.

Le Funders Safeguarding Collective a recensé les conditions suivantes pour établir et mettre en œuvre une approche de protection responsable[63] :

- Culture de la politique de protection.
- Politiques et procédures (politique approuvée par le conseil d'administration, responsable/point de contact désigné disposant d'une supervision adéquate).
- Formation, orientations et soutien - pas uniquement pour le personnel qui travaille directement avec des enfants et des jeunes.
- Modélisation et renforcement des attentes.
- Signalement, réflexion et apprentissage (libération de la parole, réponse active aux incidents, action auprès des personnes touchées).
- Intégration aux processus de recrutement.

Considérations générales :

- Mettez en place une politique de protection claire avant de mettre en œuvre une initiative de participation des enfants et des jeunes. Même si les jeunes ont plus de 18 ans, des questions de protection sont en jeu et vous avez le devoir de ne pas nuire. Ils peuvent avoir d'autres vulnérabilités ou être confrontés à des risques en raison de leur identité ou de leur expérience.
- Convenez d'un processus pour signaler les incidents et nommez un point de contact pour les questions de protection. Tous les membres du personnel qui travaillent directement avec des enfants devraient avoir fait l'objet de contrôles de sécurité renforcés.
- Étudiez différents moyens d'obtenir le consentement, par ex., message vocal sur WhatsApp ou conversation téléphonique pour expliquer entièrement le processus avant de demander le consentement écrit par mail, WhatsApp ou SMS. Des modalités alternatives peuvent être particulièrement utiles si les parents parlent un dialecte local, et également pour établir la confiance avec les parents et tuteurs.
- Si vous avez obtenu un consentement pour utiliser l'image, le nom ou une citation de quelqu'un, envisagez de vérifier ce consentement environ tous les mois même si vous avez obtenu le consentement pour l'utiliser pendant 6-12 mois (ou indéfiniment, comme c'est parfois le cas). Avec les activités politiques, suivant le contexte dans ce domaine, les risques peuvent évoluer rapidement. Même s'il n'y avait pas de risques il y a deux mois, ce n'est peut-être plus le cas.
- Définissez une politique claire d'obtention du consentement. Vous pouvez décider d'obtenir le consentement parental pour toutes les situations, ou bien vous pouvez décider de discuter avec les enfants et les jeunes du moment et des raisons pour obtenir ce

[63]Participatory Grant-making Community et Funder's Safeguarding Collaborative. (événement de 2022). Safeguarding and participatory grant-making.

consentement. Par exemple, les parents ne sont peut-être pas favorables aux activités politiques et, par conséquent, pour les espaces d'organisation privés et fermés (par opposition à des espaces de discussion publics), vous pouvez décider de ne pas obtenir le consentement parental.

- Dispensez une formation à la politique de protection à l'ensemble du personnel, portant sur le pouvoir, les privilèges et les biais et reposant sur une compréhension du colonialisme, du patriarcat et de la lutte contre le racisme.
- Si les enfants et les jeunes avec qui vous travaillez participent à des activités de militantisme ou de plaidoyer politique, envisagez d'effectuer une évaluation des risques avec eux, reposant sur une compréhension de l'espace civique. Il peut s'agir d'une simple discussion pour recenser les risques et les actions qui permettraient de les réduire. Si nécessaire, des adultes de confiance de ce contexte ou de cette région devraient également être impliqués pour contribuer au recensement des risques éventuels.
    - Une évaluation des risques doit être un document actif que vous revoyez au fil du temps avec les collègues, les enfants et les jeunes concernés.
- Si vous versez une indemnisation financière aux enfants et aux jeunes, réfléchissez à tous les risques éventuels que cela implique, et réduisez-les (par ex., réactions violentes de la famille ou de la communauté, jalousie des pairs, législation locale qui restreint le transfert d'argent à des enfants ou à des groupes informels).
- Ne pensez pas uniquement au mal que les adultes peuvent faire aux enfants, mais aussi au mal que les enfants et les jeunes peuvent se faire entre eux. Pour les groupes mélangeant différents âges et identités, soyez conscient des dynamiques de pouvoir au sein du groupe ; mettez en place un accord commun sur la manière de se comporter avec les autres. S'il y a des jeunes de moins de 18 ans, ou ayant d'autres vulnérabilités qui pourraient les exposer à un risque dans le groupe, déterminez si des mesures supplémentaires sont nécessaires : par exemple, intégrez un membre du personnel dans les sous-groupes de discussion, ou convenez de règles pour la communication en tête-à-tête.
- Pour les événements, les ateliers et les sessions virtuels, réfléchissez aux nouveaux risques ou à l'aggravation des risques liés à la sécurité numérique et à la protection des données. Des plateformes comme Zoom disposent de mesures qui peuvent être mises en place, comme la désactivation des discussions en tête-à-tête ou la limitation de l'accès au partage d'écran.

Considérations pour certains types de participation :

- Pour les groupes consultatifs, vous pouvez envisager de créer un plan de bien-être collectif avec les membres pour aider à éviter le surmenage et créer un environnement propice à la joie et au bien-être du groupe.
- Pour la recherche participative, si vous travaillez sur des questions sensibles, vous risquez de déclencher ou de réveiller des traumatismes chez les enfants et les jeunes ayant vécu ces expériences. Prévoyez d'apporter un soutien supplémentaire et demandez conseil à des chercheurs expérimentés sur la manière de gérer le processus de manière éthique et sans causer de tort.
- Pour l'octroi de subventions participatives, prendre des décisions de financement qui ont des implications pour les populations de votre communauté représente une charge, et peut provoquer du stress et de l'anxiété. Créez un espace pour réfléchir à cette question tout au long du processus, et veillez à disposer du budget et du personnel nécessaires pour fournir un soutien supplémentaire en matière de bien-être et de santé mentale.

- Pour l'octroi de subventions participatives, veillez à retirer toutes les données sensibles ou personnelles des candidatures avant de les communiquer pour examen. L'anonymisation permet non seulement un processus de décision plus équitable, mais elle garantit également la protection des données et limite le risque de violation de données.
- Pour les partenaires bénéficiaires qui ont besoin d'un soutien supplémentaire en matière de protection, vous pouvez envisager de fournir une formation à la politique de protection aux bénéficiaires, un soutien personnel, une aide à la rédaction de politiques de protection pour un projet, et des espaces d'apprentissage entre bénéficiaires.

Focus : La politique de protection féministe de FRIDA

En 2020, FRIDA a publié sa politique de protection féministe[64] qui établit intentionnellement un équilibre entre la sécurité et la capacité d'action des enfants et des jeunes. Selon FRIDA, une approche féministe « intègre la capacité d'action des enfants et des jeunes et tient compte de leur militantisme lors de l'évaluation et de la gestion des risques auxquels ils sont confrontés ».[65] Elle suppose également une analyse explicite du patriarcat pour comprendre les risques accrus auxquels les filles et les jeunes femmes sont confrontées lorsqu'elles participent à des activités de militantisme et d'organisation politique, tels que les réactions violentes de leur communauté ou de leur famille. Une approche féministe étudie l'impact de la masculinité toxique sur la politique de protection. Mise en pratique, elle suppose d'inclure les enfants et les jeunes dans le processus d'analyse des risques, d'avoir des conversations avec eux sur les risques auxquels ils sont confrontés dans leur contexte, et aussi de discuter du consentement avec les enfants et les jeunes, notamment pour déterminer s'il faut ou non demander le consentement des parents, et de quelle manière.[66]

Outils et ressources :

- *Adolescent Girls Investment Plan Safeguarding Kit, Consent Form and Event Risk Assessment Tool* - de nombreux conseils utiles pour réaliser des réunions virtuelles et planifier des sessions avec des filles et des jeunes.
- Amnesty, *Sauver le monde sans s'effondrer (volume 2) : Manuel du bien-être pour les jeunes militant·e·s* - également disponible en anglais et en espagnol.
- *Safeguarding Policy* de FRIDA et *article connexe*.
- Le site web du Funders Safeguarding Collaborative contient de nombreux outils et ressources.
- *Happiness Manifesto* de FRIDA.
- *Transformative Safeguarding Course* de United Edge.
- Modèle de gestion des risques.
- *Safeguarding Resources | Global Fund for Children* | *Recursos de salvaguarda | Global Fund for Children*.

[64]FRIDA. (2020). 2020 Safeguarding policy. https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2020/11/FRIDAs-Safeguarding-Policy.pdf
[65]Veitch, H., & Baigazieva, S. (2021). Safeguarding for youth activism: Taking a feminist approach. Rejuvenate. https://rejuvenate.global/safeguarding-for-youth-activism-taking-a-feminist-approach/
[66]Ibid.

Exemples d'approches de la participation

Gros plan : Co-conception d'une stratégie de programme

Point d'entrée : Élaboration d'une stratégie organisationnelle
Mécanisme : Accompagnement et octroi de subventions participatives pour des organisations bénéficiaires d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes
Niveau : Prise de décisions

« La co-conception est une pratique extrêmement collaborative dans laquelle les personnes réunissent leurs compétences, expertises, contextes culturels et expériences vécues pour trouver des solutions à des problèmes pressants. Cette méthode est centrée sur les expériences vécues des personnes qui sont confrontées aux réalités des problèmes en question[67]*. »*

La co-conception implique les enfants et les jeunes dès le début d'un processus et porte sur tous les aspects, ou bien sur ceux qu'ils trouvent les plus intéressants. Pour un bailleur, la conception d'un processus d'octroi de subventions peut inclure la définition des priorités du fonds, l'établissement de critères d'éligibilité, la formulation de questions pour les candidatures, et la planification de stratégies d'information. Ce processus établit des relations de confiance et équitables, et peut donner lieu à d'autres types d'implication et de partenariat, par ex., l'octroi de subventions participatives ou le suivi et l'évaluation participatifs. Il renforce les compétences en levée de fonds, en collaboration et en planification stratégique.

Bien pour…
Les bailleurs de toutes tailles, en particulier lorsqu'il y a peut-être davantage de possibilités d'exercer de l'influence au niveau programmatique qu'organisationnel. La co-conception d'un programme, d'une campagne ou d'une initiative permet d'investir dans un processus dédié et doté de ressources sans impliquer un engagement de l'ensemble de l'organisation.

Conditions indispensables :

- Suffisamment de temps ! 6 à 12 mois en fonction du type de programme que vous co-concevez, et selon que le modèle sera réitéré en fonction des apprentissages tout au long du processus.
- Des rôles clairs pour l'équipe de co-conception et les membres du personnel impliqués.
- Au moins un membre du personnel ayant de l'expérience en co-conception et en méthodologies participatives, idéalement des expériences en tant que jeune militant.
- Budget pour l'interprétation et la traduction (si vous travaillez avec plus d'une langue) et le soutien aux autres besoins d'accessibilité (par ex., si vous travaillez avec des jeunes handicapés).

[67] Srikantharajah, A. (2020). The power of radical collaboration Co-designing solutions in partnership with youth. *CIVICUS*.

- Forfaits de données et éventuellement appareils si les enfants et les jeunes n'ont pas de téléphone/ordinateur portable et en auront besoin pour participer aux réunions.
- Indemnisation claire pour le temps et l'expertise que vous demandez aux jeunes.
- Budget pour les déplacements si vous prévoyez de réunir le groupe en personne, et assurance voyage si nécessaire.

Considérations :

- Compte tenu de l'importance du renforcement des relations pour la co-conception, il est recommandé d'organiser des ateliers, idéalement en personne. Pour les ateliers en présentiel dans lesquels vous réunirez des jeunes de différents pays, prévoyez 2 à 3 mois minimum pour obtenir les visas et organiser les déplacements.
- Si vous organisez un processus de co-conception virtuel, planifiez les sessions sur plusieurs mois, avec une durée maximum de quatre heures pour chaque session (mouvements, exercices énergisants et pauses y compris). Prévoir des tâches en petits groupes entre les sessions constitue un bon modèle hybride, et encourage des relations plus profondes entre les membres du groupe.
- S'ils travaillent avec des adolescents ou animent des groupes d'âges variés, les membres du personnel devraient avoir une expérience du travail avec les adolescents et d'élaboration de méthodes adaptées aux enfants.
- Il sera peut-être nécessaire de mener une formation sur le pouvoir, les privilèges et les biais au sein du groupe, ou une réflexion sur le partage du pouvoir au sein d'un groupe.
- Pour les enfants et les jeunes qui ont peu d'expérience de participation à ce type de processus, envisagez d'organiser des appels en petits groupes ou individuels pour les informer et les préparer. Faites le point avec eux après les sessions de conception et, lorsque vous animez des ateliers, soyez conscients de leur niveau de participation, élevé ou faible.
- Créez des canaux permettant une communication permanente[68]. Ce point devrait être décidé avec le groupe et tenir compte des degrés variés de maîtrise du numérique et d'accès à celui-ci.
- Donnez un retour ! Validez ! Il est essentiel que vous communiquiez l'aboutissement des sessions de co-conception aux personnes qui y ont contribué. Cela renforce la confiance, garantit que le processus n'est pas extractif et permet une meilleure cohérence.
- Si vous travaillez avec des adolescents ou avec des groupes d'âges variés, réfléchissez à ce qui est approprié pour la constitution des petits groupes (par ex., ne mettez pas une adolescente de 15 ans avec deux jeunes hommes de 24 ans). Des dynamiques de pouvoir genrées et des risques de protection sont en jeu. Envisagez d'inclure un membre du personnel pour ce type de groupe.
- De même, pensez à la manière d'encourager le travail collaboratif entre des personnes ayant différents niveaux d'expérience, tout en étant conscients de ce que cela peut

[68] Srikantharajah, A. (2020). The power of radical collaboration Co-designing solutions in partnership with youth. *CIVICUS*.

donner dans un petit groupe ; par ex., les jeunes plus expérimentés monopolisent l'espace.

Inspiration d'autres organisations :

- Le Global Resilience Fund a co-conçu le processus d'octroi de subventions participatives avec des jeunes : *Weathering the Storm*.
- *Adolescent Girls Investment Plan Girl and Youth Engagement Strategy* - co-conçu avec des filles et des jeunes.
- *CIVICUS Youth Action Lab* - co-conçu et mis en œuvre avec des acteurs de mouvements de jeunes.

Gros plan : Groupe consultatif sur la conception des stratégies et l'octroi de subventions participatives

Point d'entrée : Programmes/octroi de subventions
Mécanisme : Élaboration participative des stratégies
Niveau : Co-conception

« Il ne suffit pas de leur donner un siège à la table ; nous devons veiller à ce qu'ils participent à mettre la table et soient impliqués dans la démarche dès le début[69]*. »*

Les groupes ou comités consultatifs d'enfants et de jeunes sont généralement constitués de 10 à 15 personnes qui conseillent sur l'élaboration de stratégies, la conception de programmes, les campagnes et l'octroi de subventions participatives. Les groupes ont généralement un mandat de 1 à 3 ans et leur rôle, qui est bénévole, est défini dans un mandat ou accord clair, rédigé dans un langage accessible, dans l'idéal avec les enfants ou les jeunes concernés. C'est une bonne idée d'étaler les départs (par ex., les membres partent lorsqu'ils atteignent l'âge limite, ou lorsque leur mandat arrive à son terme). Cela permet l'apprentissage et l'orientation par les pairs. Plusieurs fonds, ainsi que des ONG, ont créé des groupes consultatifs dans un but donné, par ex. la conception de programmes, puis ils continuent à donner des conseils sur d'autres processus, par ex. l'octroi de subventions. Lorsque vous créez un groupe, il est très important de prévoir suffisamment de temps pour permettre une participation significative et que les conditions soient réunies pour que le groupe ait de l'influence, car contrairement à l'octroi de subventions participatives ou au suivi et à l'évaluation, le mécanisme lui-même n'intègre pas la prise de décisions et l'influence. Ces conditions doivent être mises en place par des membres du personnel expérimentés et dédiés.

Bien pour…

[69] Open Society Foundations. (2020). *Reimagining power dynamics from within: How foundations can support child and youth participation.*

Les bailleurs de toutes tailles souhaitant obtenir des avis sur leur stratégie organisationnelle ou en matière de programmes ou des avis sur diverses initiatives.

Conditions indispensables :

- Au moins un membre du personnel à plein temps ayant de l'expérience dans la coordination de groupes et la mise en œuvre de méthodologies participatives.
- Clarté sur les rôles pour que les demandes ne deviennent pas excessives. Il convient notamment de préciser la façon dont leurs observations seront utilisées, et l'étendue de leur pouvoir de décision dans ce rôle.
- Budget pour l'interprétation et la traduction et pour soutenir d'autres besoins d'accessibilité.
- Forfaits de données et éventuellement appareils si les membres n'ont pas de téléphone/ordinateur portable et en auront besoin pour participer aux réunions.
- Indemnisation claire pour le temps et l'expertise que vous demandez aux jeunes.
- Budget pour les déplacements si vous prévoyez de réunir le groupe en présentiel.

Considérations

- Réfléchissez aux critères pour ce type de groupe afin de garantir qu'il soit aussi divers et représentatif que possible, par ex., niveaux d'expérience demandés et identités diverses et intersectionnelles devant être représentées.
- Pensez au recrutement et déterminez si vous lancerez un appel ouvert, en vous appuyant sur vos réseaux, ou si vous constituerez un groupe issu de vos partenaires bénéficiaires.
- Prenez le temps de déterminer si les candidats sont également membres d'autres comités consultatifs. Si c'est le cas, il existe un risque de surmenage et de rendre ces espaces encore plus fermés, plutôt que des partager ces opportunités avec des enfants et des jeunes pour qui c'est une nouvelle expérience.
- S'ils travaillent avec des adolescents ou animent des groupes d'âges variés, les membres du personnel devraient avoir une expérience du travail avec les adolescents et d'élaboration de méthodes adaptées aux enfants.
- Il sera peut-être nécessaire de mener une formation sur le pouvoir, les privilèges et les biais au sein du groupe, ou une réflexion sur le partage du pouvoir au sein d'un groupe.
- Pour les enfants et les jeunes qui ont peu d'expérience de participation à ce type de groupes, envisagez d'organiser des appels en petits groupes ou individuels pour les informer et les préparer.
- Créez des canaux permettant une communication permanente[70]. Ce point devrait être décidé avec le groupe et tenir compte des degrés variés de maîtrise du numérique et d'accès à celui-ci.

[70]Srikantharajah, A. (2020). The power of radical collaboration Co-designing solutions in partnership with youth. *CIVICUS*.

- La coordination de ce type de groupe prend du temps et requiert de renforcer la confiance et les relations. Veillez à disposer de personnel dédié en interne en mesure de gérer le groupe et d'établir ces relations.

Focus : Comité consultatif des adolescentes du Fonds Mondial pour les Femmes

Le Comité consultatif des adolescentes du Fonds Mondial pour les Femmes est composé de 12 filles de différents pays qui contribuent à la stratégie de l'organisation en matière de programmes ; elles prennent des décisions relatives aux financements et ont un mandat de 3 ans. Les membres du comité reçoivent une indemnisation financière et non financière. Ce montant a été payé d'avance pour l'année pour atténuer les difficultés logistiques et comme marque de confiance envers le groupe. Pour constituer ce comité, le Global Fund for Women a lancé un appel ouvert. L'information a été communiquée aux partenaires bénéficiaires, mais ne s'est pas limitée à eux. L'appel ouvert a été publié en plusieurs langues pour assurer la représentation de différentes régions. Le Global Fund for Women a investi dans une stratégie de bien-être pour soutenir les membres du groupe consultatif. Elle comprend un travail avec des praticiens en bien-être qui apportent une grande expérience dans ce domaine.

Inspiration d'autres organisations :

- *Learning brief on the decolonize! Fund and associated youth collective du CRIF.*
- Fonds Mondial pour les Femmes, *Comité consultatif des adolescentes*, qui a donné son avis sur l'élaboration de stratégies.

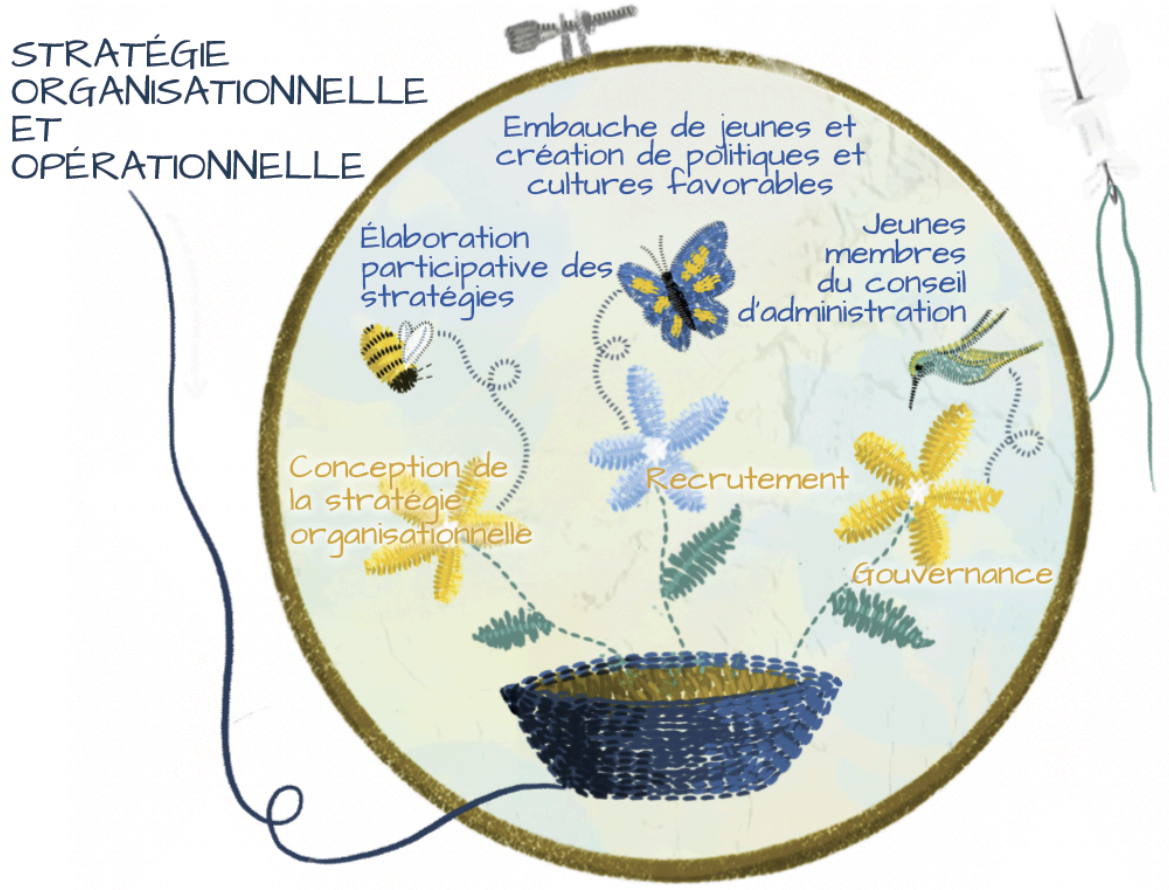
Outils et ressources :

- L'*Appel à candidatures : Comité consultatif des adolescentes* de FRIDA - excellent exemple de mandat et de formulaire de candidature.

Section 4. Considérations pratiques pour différents mécanismes participatifs

L'étude a recensé douze mécanismes participatifs. Ils sont souvent interconnectés et se chevauchent. Cette section fournit de plus amples détails, notamment un aperçu et des considérations pratiques sur chacun d'entre eux.

Stratégie organisationnelle et opérations



Embaucher des jeunes et créer des structures, des politiques et une culture organisationnelles qui leur donnent de l'influence

L'embauche d'experts en travail avec les enfants et les jeunes est essentielle pour favoriser une participation significative. Une bonne approche, dans la mesure du possible, est d'embaucher des jeunes pour mener ce travail. L'embauche de jeunes pour gérer des processus participatifs, des processus de co-conception centrés sur les jeunes et des partenariats avec des jeunes contribue à

établir la confiance et nouer un dialogue franc[71]. Toutefois, le fait d'être jeune ne fait pas automatiquement d'une personne un allié des groupes d'enfants et de jeunes. Leurs valeurs et expériences doivent être en accord avec celles des groupes d'enfants et de jeunes avec qui ils travaillent et, comme tout autre adulte travaillant avec des jeunes, ils doivent avoir une profonde compréhension des privilèges et du pouvoir qu'ils détiennent au sein d'un fonds et des biais qu'ils pourraient avoir.

Considérations :

- Dispensez une formation, comme pour tout le personnel, sur la politique de protection, le pouvoir, les privilèges et les biais inconscients.
- Envisagez de mettre un place un dispositif de mentorat par les pairs, en associant des membres du personnel jeunes et plus âgés pour permettre une expérience mutuellement bénéfique.
- Fournissez des opportunités d'épanouissement, de formation et d'exposition, par ex., encouragez les jeunes membres du personnel à présenter leur propre travail à la direction, à représenter l'organisation à l'extérieur, et à suivre des formations de développement personnel.
- Encouragez les groupes et réseaux de soutien et de solidarité internes.
- Dispensez une formation en leadership féministe à tout le personnel, en particulier aux employés qui encadrent d'autres personnes.
- Mettez en place des parcours d'avancement de carrière clairs.
- Les salaires et les avantages doivent respecter la politique de ressources humaines de votre organisation, tout en reconnaissant que les expériences rémunérées ne sont pas les seules expériences qui comptent. Les expériences de bénévolat et d'organisation peuvent également contribuer à l'expérience, aux connaissances et à l'expertise d'une personne, et devraient être reflétées dans le budget.
- Envisagez de prévoir un budget pour les possibilités de développement personnel.
- Les jeunes membres du personnel ou les stagiaires rémunérés doivent être rémunérés conformément à la politique de ressources humaines de votre organisation. S'ils sont basés dans des pays du Sud et travaillent à distance, envisagez de fournir des financements supplémentaires pour couvrir des besoins tels que le Wi-Fi ou des espaces de co-working.
- Lorsqu'il existe des politiques strictes sur les années d'expérience, efforcez-vous de renforcer la capacité de l'organisation à apprécier les expériences des jeunes et à réduire les obstacles.
- Réfléchissez à l'expérience qu'ils apportent à l'organisation. Bien qu'un jeune n'ait pas 10 ans d'expérience professionnelle rémunérée, il peut avoir 10 ans d'expérience en bénévolat, en organisation et en création de mouvement. Cela n'équivaut pas à un rôle et à un salaire de début de carrière.

[71]Restless Development. (n.d.). Working better together.
https://restlessdevelopment.org/wp-content/uploads/2021/01/2101_Restless_YC_Recommendations_v4.pdf

Inspiration d'autres organisations :

- Restless Development est un exemple d'organisation qui remodèle intentionnellement sa structure de direction et qui intègre davantage de jeunes. Sa page de recrutement est adaptée aux jeunes, et comprend des *Conseils pour postuler* ainsi qu'une échelle salariale et des avantages transparents.

Élaboration participative des stratégies

« Lorsque nous élaborions la stratégie de NoVo pour promouvoir les droits des adolescentes, notre stratégie [pour travailler avec des organisations dirigées par et centrées sur des filles et des jeunes féministes] a été bien meilleure au final car elle a été élaborée de manière participative, en s'appuyant sur des relations fortes. Nous avons beaucoup appris sur la manière dont nous pouvons aider les filles là où elles se trouvent, dans les mouvements dont elles font partie, et avec les types de ressources dont elles ont besoin. Cela nous a également permis de contextualiser notre soutien, en fonction du moment et de l'endroit. » -Jody Myrum, ancienne directrice de la NoVo Foundation.

L'implication des enfants et des jeunes dans l'élaboration de stratégies est une approche qui peut être adoptée par des bailleurs de toutes tailles. Elle peut inclure l'élaboration d'une stratégie organisationnelle, ou l'élaboration d'un programme de participation des jeunes ou d'une stratégie d'octroi de subventions. Pour les fonds privés plus importants, le fait de commencer par une stratégie programmatique permet de mettre en œuvre un processus participatif en le limitant à une équipe. Il est utile de réunir un groupe consultatif pour ce processus, qui peut être constitué de partenaires bénéficiaires dirigés par des enfants et des jeunes, d'enfants et de jeunes travaillant avec des partenaires bénéficiaires dirigés par des adultes, ou d'enfants et d'adultes qui répondent à un appel ouvert. En complément de ce groupe consultatif, il est également possible d'impliquer des réseaux et mouvements plus larges et d'obtenir leur validation par l'intermédiaire des réseaux sociaux, de réunions publiques ou de groupes de discussion. Par nature, les processus d'élaboration de stratégies prennent du temps – des mois, voire des années. Cela ne change pas lorsque vous impliquez des enfants et de jeunes, et cela peut même demander plus de temps. Il est important d'être flexible et de prévoir du temps pour l'itération et pour l'apprentissage. Lorsqu'elle est réalisée de manière adéquate, l'élaboration participative des stratégies peut donner lieu à d'autres formes de participation, telles que la recherche, l'évaluation et l'octroi de subventions participatives.

Considérations :

- Définissez un mandat clair pour les personnes qui participeront. Indiquez l'engagement en temps prévu et les responsabilités, et précisez clairement si elles disposeront d'un pouvoir de décision sur tout ou partie des éléments, ou s'il s'agit d'un simple processus de consultation.
- Organisez une série de séances d'écoute, virtuellement ou en présentiel, pour recueillir des contributions initiales, puis concevez des séances pour co-créer des éléments du programme.
- Si vous commencez un nouveau programme dans une région où vous n'avez pas de réseaux existants, impliquez des enfants et des jeunes par l'intermédiaire de partenaires, d'organisations et de groupes locaux. Cela contribue à établir la confiance dès le départ.
- Engagez des animateurs locaux pour adapter les plans des séances et les questions d'apprentissage au contexte local et pour diriger les séances elles-mêmes.

- Prévoyez suffisamment de temps ! Une durée de neuf à douze mois minimum est idéale pour permettre d'établir les relations et de former les groupes consultatifs ou les partenariats locaux.
- Intégrez des mécanismes de responsabilité dès le début. Décidez à l'avance du moment et des modalités de communication de votre analyse du processus et de la manière dont elle a influencé votre stratégie. Les séances de validation ou de retour d'information peuvent également fournir un espace propice à la création de coalitions et au travail collectif entre mouvements.
- Soyez ouverts à l'expérimentation et à l'itération. Si des idées auxquelles vous n'auriez pas pensé ou que vous n'auriez pas choisies sont formulées, pouvez-vous prévoir du temps pour les tester ou pour demander l'avis d'autres parties prenantes ?
- Soyez honnête sur le pouvoir de décision que les enfants et les jeunes auront. Vous pouvez tout à fait effectuer une simple consultation ; toutefois, il est important d'être clair sur leur niveau d'influence. Quels autres niveaux de validation et de contribution pourraient influer sur le résultat ? Si une recommandation n'a pas été retenue, soyez prêt à expliquer pourquoi et gérez les attentes au préalable.

Focus : Processus d'élaboration de la stratégie de la NoVo Foundation relative aux droits des adolescentes

Dans un effort pour redistribuer les dynamiques de pouvoir inégales entre bailleur et bénéficiaire, en 2016 et 2017, la NoVo Foundation a travaillé avec des filles trans et cis, des jeunes non binaires et leurs alliés adultes pour organiser des séances d'écoute à travers les États-Unis dans le cadre de l'élaboration de sa stratégie d'octroi de subventions. NoVo a ciblé les régions recevant le moins d'investissements philanthropiques, notamment le Sud, le Sud-Ouest et le Midwest, et a organisé des séances d'écoute dans diverses communautés de ces régions. Des animateurs jeunes et adultes qui travaillent avec des filles et des jeunes ont été engagés pour concevoir et organiser des séances d'écoute uniques dans chaque région, et elles étaient donc adaptées au contexte. Du personnel de NoVo était présent pour écouter et apprendre, et un anthropologue culturel a accompagné l'équipe afin de documenter le processus. Des séances séparées ont été organisées avec des partenaires, des alliés, des filles âgées de moins de 18 ans et des enfants et adolescents non binaires.

Après chaque séance, NoVo a travaillé avec les animateurs pour comprendre les enseignements et commencer à les traduire en une stratégie philanthropique. Reconnaissant sa responsabilité envers toutes les personnes ayant contribué aux processus, après avoir élaboré un projet de stratégie à partir des séances d'écoute, NoVo a invité des personnes de différentes régions à New York pour une séance de présentation de la stratégie au cours de laquelle elles pouvaient formuler des remarques critiques. Au cours de cette séance, les participants ont indiqué ce qui fonctionnait, ce qui manquait et ce qu'il faudrait changer. Ce processus de validation a permis d'affiner la stratégie finale.
Cette approche participative a transformé la stratégie de NoVo : « C'est une façon d'acquérir des connaissances et d'obtenir des contributions pour votre stratégie, car on répète le processus et on apprend en même temps, avec des personnes qui font activement le travail… des nuances ont

réellement été apportées à la stratégie, et celle-ci a été modifiée à la suite des séances », a indiqué Jody Myrum, ancienne directrice des programmes de NoVo, « ce qui était également très important, c'est que tout en prenant le temps de mener ce processus d'écoute et de co-conception avec les filles, les jeunes et leurs alliés adultes, nous n'avons jamais arrêté d'octroyer des subventions. L'un des meilleurs moyens d'apprendre est d'octroyer des subventions et d'établir des relations avec les personnes qui font le travail. Cette activité ne doit pas s'arrêter pendant l'élaboration de la stratégie – en raison de l'importance de l'apprentissage qu'elle permet, et aussi parce que notre travail en tant que bailleur est de transférer de l'argent. »

Gouvernance des jeunes : conseils d'administration et adhérents

« Comment un jeune organisateur communautaire peut-il se sentir à l'aise pour parler lorsqu'il est assis à côté de quelqu'un qui travaille dans le domaine de la philanthropie depuis des dizaines d'années, ou que les personnes autour de la table sont majoritairement des bailleurs riches et blancs, qui décident de la manière de dépenser leur argent[72] ? »

Dans la mesure du possible, l'une des priorités pour les bailleurs des pays du Nord devrait être la diversification de leurs conseils d'administration afin qu'ils soient plus représentatifs des communautés qu'ils aident et financent. Il peut s'agir d'un objectif à long terme, avec un objectif à court ou moyen terme de préparation et de formation du conseil d'administration, ainsi que d'intégration d'un ou deux jeunes membres du conseil d'administration. Il convient d'éviter les conseils « fantômes », tels que les parlements d'enfants/de jeunes, car ils disposent rarement du pouvoir de décision nécessaire pour exercer une influence réelle. L'implication d'enfants et de jeunes dans la gouvernance formelle peut avoir une influence considérable, mais peut aussi causer du tort si elle n'est pas bien menée. Si votre conseil d'administration est principalement adulte, blanc, et n'a pas d'expérience du travail avec les enfants et les jeunes, cette initiative pourrait faire plus de mal que de bien. Déterminez si votre conseil d'administration est prêt à travailler véritablement avec un jeune. Si ce n'est pas le cas, prôner l'intégration d'un jeune membre du conseil d'administration peut être une perte d'argent et d'énergie. Au lieu de cela, concentrez-vous sur l'organisation d'un processus d'élaboration participative des stratégies.

Les organisations demandant une adhésion ou les organisations dans lesquelles les membres de la communauté ont un pouvoir de décision légitime, comme CIVICUS, ont également la possibilité de se diversifier intentionnellement et de promouvoir l'adhésion de certains groupes ou

[72] Toussaint, K. (2021). This foundation let youth organizers decide where to give its money. *Fast Company.* https://www.fastcompany.com/90698464/this-foundation-let-youth-organizers-decide-where-to-give-its-money

communautés. Amnesty International, par exemple, a élaboré une stratégie relative aux jeunes ayant pour objectif spécifique d'accroître le nombre de jeunes parmi leurs adhérents[73].

Considérations :

- Envisagez de réunir des membres du personnel et de la communauté concernés pour réfléchir aux questions suivantes :
    - Votre conseil d'administration est-il ouvert à la diversification et à l'inclusion des jeunes en son sein ?
    - Votre conseil d'administration est-il prêt à encourager la participation significative des jeunes ?
    - Quelle est la composition actuelle de vos adhérents, et est-il possible de la diversifier ?
    - Les conditions permettant aux jeunes de se sentir appréciés, inclus et respectés sont-elles en place ?
    - Y a-t-il d'autres mécanismes qui seraient plus pertinents et qui constitueraient un meilleur point de départ ?
- Parlez aux enfants et aux jeunes dans vos réseaux, partagez des informations pour expliquer votre structure de gouvernance et vos processus internes. Ils peuvent ensuite prendre une décision éclairée sur le type de participation à votre structure de gouvernance qui serait utile et pertinent.
- Pour les membres du conseil d'administration :
    - Définissez vos objectifs à court, moyen et long terme. Par exemple, former et préparer le conseil d'administration (court terme), ajouter un ou deux jeunes au conseil d'administration, ou constituer un groupe intergénérationnel hybride (moyen terme), et créer un conseil d'administration entièrement divers et représentatif (long terme).
    - Dispensez une formation sur la participation significative, la politique de protection, le pouvoir, les privilèges et les biais à l'ensemble des membres du conseil d'administration.
    - Dispensez une formation sur le conseil d'administration et un mentor à tous les jeunes membres du conseil.
    - Engagez-vous à réserver plus d'une place aux jeunes au conseil d'administration pour qu'ils se soutiennent mutuellement.
    - Dispensez une formation à tout membre de l'équipe de gouvernance ou à tout autre membre du personnel impliqué dans la préparation des documents et réunions du conseil afin qu'ils soient inclusifs et accessibles.
    - Faites voter votre communauté sur le conseil d'administration et faites-la contribuer aux nominations au conseil et à la prise de décisions.
    - Comme dans tout conseil d'administration, les membres ne devraient pas recevoir d'indemnisation financière. Cependant, un jeune membre du conseil

[73]Amnesty International. (2016). Jeunesse, énergie, action ! Stratégie internationale jeunes 2017-2020. file:///C:/Users/HP/Downloads/ACT1053682016FRENCH.pdf

d'administration pourrait avoir besoin d'un soutien supplémentaire pour pouvoir participer à égalité, tel qu'une formation supplémentaire, un forfait de données et un ordinateur portable ou fixe.

- Pour les organisations demandant une adhésion, consultez vos membres sur la question de la diversification et de la participation des jeunes : À quoi cela pourrait-il ressembler ? Quelles considérations devraient être prises en compte, par ex. en matière d'accessibilité ? Cette consultation peut prendre la forme de réunions publiques, de groupes de discussion ou d'enquêtes.

Inspiration d'autres organisations :

- WAGGGS a recruté sa *toute première jeune membre du conseil d'administration* en 2018.
- *Le conseil d'administration de FRIDA* est constitué de jeunes féministes des pays du Sud aux identités et expériences diverses.
- L'*African Movement of Working Children* est une organisation gouvernée par des enfants et des jeunes.

Focus : Learning for Wellbeing Foundation

La Learning for Wellbeing Foundation, une fondation axée sur les droits et le bien-être de l'enfant basée aux Pays-Bas, a engagé un processus il y a deux ans pour créer un conseil d'administration intergénérationnel. Suite à ce processus, la moitié de ses membres sont âgés de 15 à 24 ans ; ils disposent des mêmes droits de vote et partagent les responsabilités. Ce modèle a été conçu lors d'un atelier participatif de trois jours réunissant des jeunes et des adultes plus âgés. Les jeunes ont reçu des instructions avant l'atelier pour les aider à se préparer, et l'atelier était vu comme le début d'un parcours d'apprentissage par l'ensemble du groupe. Le groupe s'est prononcé contre un « conseil fantôme », et a jugé que le modèle intergénérationnel serait plus pertinent.

Pour recruter les nouveaux membres du conseil, la fondation a informé les jeunes dans ses réseaux, qui ont envoyé leur candidature par lettre écrite ou par enregistrement audio ou vidéo. Le critère était que ces jeunes devaient avoir une expérience des activités de la fondation, soit comme bénéficiaires des programmes menés par la fondation ou à travers des projets en partenariat avec d'autres organisations. Le conseil d'administration a élu les nouveaux membres, comme il l'aurait fait avec des adultes candidats au conseil d'administration. Les jeunes comme les membres adultes avaient des idées fausses concernant cette expérience. Certains adultes s'inquiétaient de la capacité des jeunes à comprendre les responsabilités financières, tandis que les jeunes s'inquiétaient d'une éventuelle rigidité. Ces craintes ont été dissipées à mesure que les membres du conseil ont commencé à travailler ensemble, même s'ils ont continué à apprendre.

Les jeunes ont reçu une orientation avant chaque réunion pour s'assurer qu'ils comprenaient les documents du conseil d'administration. Les membres du conseil plus âgés ont appris à adapter

les documents pour les rendre plus accessibles et transparents. Tous ont estimé que le processus était positif : « Les membres plus jeunes du conseil d'administration ont apporté de nouveaux points de vue aux discussions sur la gouvernance, pas simplement en raison de leur âge, mais aussi compte tenu de leurs expériences et des identités intersectionnelles qu'ils représentent. De plus, les membres plus âgés du conseil d'administration ont fait part de leur appréciation de la nouvelle dynamique au sein du conseil d'administration, qu'ils jugent plus humain et pertinent pour chaque contributeur[74]. »

Outils et ressources :

- Learning for Well-bring Foundation: *Governance in Partnership: The Learning for Well-being Foundation Story*.
- METRAC *Youth Friendliness of Non-Profit Boards Checklist.*

[74] Extrait d'une publication prochaine de la Learning for Wellbeing Foundation

Octroi de subventions



Le domaine de la participation est unique, car il existe des points communs et des nuances suivant que l'on travaille avec des organisations d'**aide** aux enfants et aux jeunes (en encourageant la participation par l'octroi de subventions participatives ou en finançant explicitement des organisations participatives) ou avec des organisations **dirigées** par des enfants et des jeunes (par l'octroi de subventions participatives et l'accompagnement, ou en fournissant des financements flexibles qui ne sont pas forcément distribués par le biais d'un octroi de subventions participatives).

Pour rester simples, nous présenterons les mécanismes généraux suivants et expliquerons pour chacun la nuance entre le travail avec des organisations d'aide aux enfants et aux jeunes et avec des organisations dirigées par ces derniers :

- Octroi de subventions participatives.
- Octroi de ressources directes et flexibles à des organisations dirigées par des enfants et des jeunes.
- Financement d'organisations participatives d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes.

octroi de subventions participatives et accompagnement

« J'ai participé à la phase initiale de la conception du processus d'octroi de subventions Tar Kura – en fait, j'ai d'abord plaidé pour sa création, puis, quand ça s'est fait, on l'a initié, on a conçu le plan ensemble. Enfin, on distribue ensemble les financements aux jeunes, on les sélectionne et on distribue les financements ensemble. On suit les jeunes ensemble, vous savez, on en est à la troisième phase du processus d'octroi de subventions, et c'est un moment excitant lorsque des jeunes prennent l'initiative. »
Jeune militant, Sierra Leone.

L'octroi de subventions participatives est peut-être la manière la plus efficace pour les bailleurs de transférer réellement le pouvoir entre les mains des enfants et des jeunes. S'il est correctement mis en œuvre, il permet un processus de renforcement de la confiance, d'apprentissage mutuel et de véritable influence sur la prise de décisions. Il a le potentiel d'avoir un impact positif sur les personnes impliquées et de renforcer leurs groupes en améliorant leurs aptitudes en matière de gestion financière. Il contribue à lever le voile sur l'écosystème compliqué du financement, et permet aux bailleurs d'entrer en contact avec des groupes plus divers, naissants et difficiles à atteindre. Dans le cadre de l'octroi de subventions participatives, les financements peuvent aller directement à des groupes d'enfants et de jeunes (par ex., le Global Resilience Fund), ou bien des enfants et des jeunes décident de la manière dont les financements seront distribués à des organisations qui travaillent directement avec des enfants et des jeunes (par ex., EMpower).

Considérations :

- Si l'objectif est que des enfants et des jeunes décident des financements qui seront distribués à des organisations dirigées par des enfants et des jeunes, déterminez quels enfants et jeunes prendront les décisions ; il peut s'agir de bénéficiaires actuels, d'anciens bénéficiaires ou de comités régionaux représentatifs.
- Si l'objectif est que des enfants et des jeunes décident des financements qui seront distribués à des organisations bénéficiaires d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes, vous pouvez créer un comité consultatif avec des représentants de la région, du pays ou du contexte à partir de vos réseaux existants, des réseaux des partenaires ou en lançant un appel ouvert.
- Engagez-vous à mener un processus inclusif et accessible dès le début. Si vous créez un comité consultatif, pensez aux différentes identités qui devraient être représentées et mettez en place un plan de communication sur cette base. Invitez des défenseurs des droits des personnes en situation de handicap à participer au comité, payez pour obtenir des conseils de groupes de défense des droits des personnes en situation de handicap sur la manière de concevoir un processus inclusif, par ex., sur les technologies à utiliser et les mesures d'accessibilité à prévoir.
- Concevez un processus de candidature simple. Cela sera utile non seulement pour les groupes candidats, mais aussi pour les personnes qui examinent et évaluent les candidatures. Dispensez une formation à toutes les personnes impliquées, et prévoyez suffisamment de temps pour ce faire.

- Statuez sur un processus de prise de décisions. Il peut s'agir d'un processus de vote en ligne anonymisé au cours duquel les candidatures sont examinées, puis évaluées. Il peut s'agir d'une évaluation individuelle suivie de groupes de discussion pour étudier les nuances et les opinions divergentes.
- Réfléchissez à intégrer la diversité dans la prise de décisions : déterminez si un pourcentage de subventions sera réservé uniquement à des groupes dirigés par des filles, des personnes LGBTQIA+, des personnes noires ou autochtones, etc.
- Soyez franc sur les éventuelles limites. Par exemple, lorsqu'un processus de diligence raisonnable pourrait compromettre une recommandation du comité.
- Pour les groupes qui ne sont pas sélectionnés, mais qui sont néanmoins solides, réfléchissez à d'autres bailleurs avec qui vous êtes en lien. Pouvez-vous partager des profils ou des candidatures (dans le respect de la protection des données et du consentement) ?

Focus : Initiative Tar Kura d'octroi de subventions participatives du Fund for Global Human Rights (FGHR) et de Purposeful

« Pour les jeunes, la valeur de cette expérience allait au-delà de l'argent qu'ils ont reçu pour mener leurs activités. La vraie valeur résidait dans la confiance qui leur a été accordée, dans le fait que d'autres personnes étaient convaincues qu'ils étaient capables de changer les choses[75]*. »*

Le FGHR et Purposeful ont collaboré pour concevoir l'initiative Tar Kura, une initiative d'octroi de subventions participatives. Grâce à un appel ouvert, neuf jeunes de tout le pays ont été sélectionnés comme membres du comité, dont sept jeunes femmes. Ils ont reçu une formation afin de renforcer leurs capacités et bénéficié d'un soutien permanent. Les membres du comité ont défini les critères d'éligibilité pour les groupes bénéficiaires, dirigé le processus de sélection et pris la décision finale. Il s'agissait également d'un partenariat de partage de pouvoir entre FGHR et Purposeful. Ils ont convenu dès le début que ce serait un partenariat équitable, quelle que soit l'organisation qui apporterait le financement. Ils ont identifié des valeurs féministes communes au départ qui ont servi de base à leur pratique de partenariat. D'après une évaluation externe du projet, « le rééquilibre du pouvoir […] reposait sur un élément essentiel : la confiance entre FGHR et Purposeful ainsi qu'entre eux et les jeunes[76] ». Des efforts ont été déployés pour garantir un processus inclusif et adapté, tels que la prise en compte des horaires scolaires ; des processus de candidature disponibles en anglais et en krio, la langue locale ; et la conception de différentes stratégies de communication, par ex. via la radio, des prospectus et WhatsApp. Une indemnisation non financière a été attribuée aux membres du comité et aux bénéficiaires tout au long du projet, comprenant une formation en leadership, des possibilités de réseautage et une formation sur les compétences en gestion de projet, suivi, élaboration de rapports et gestion financière. Des accompagnateurs ont également été mis à disposition des membres âgés de moins de 18 ans. Le personnel a collaboré étroitement avec les accompagnateurs et les parents afin d'assurer la sécurité des déplacements pour se rendre aux réunions.

[75] Évaluation d'IWords de l'initiative pilote d'octroi de subventions participatives pour les jeunes en Sierra Leone
[76] Ibid

Les membres du personnel ont délibérément sélectionné au départ 45 candidatures, sur un total de 136. Les jeunes membres du comité ont ensuite examiné cette liste pour décider de l'attribution des financements. Les financements n'étaient pas limités à une zone géographique ou un domaine thématique afin de permettre la plus grande flexibilité possible. Lorsque les groupes n'étaient pas légalement enregistrés, les partenaires bénéficiaires ont travaillé avec des sponsors fiscaux qui ont également bénéficié d'un renforcement de leurs capacités. L'évaluation a relevé que de nombreux sponsors fiscaux avaient encore « des préjugés sur les jeunes et une attitude très paternaliste[77] ». Une autre difficulté, et considération pratique, est le temps consacré à garantir un processus réellement inclusif. Le calendrier du projet a été établi avec les jeunes membres du comité. La participation au comité d'examen a renforcé leurs compétences en travail d'équipe ainsi qu'en approches de protection et processus participatifs. Les jeunes ont également observé que le processus leur avait donné « l'occasion d'interagir avec des jeunes hors de leur cercle immédiat[78] ». Les membres du comité et les bénéficiaires ont été associés à la définition de la réussite, ce qui a contribué à l'évaluation participative et à l'élaboration de rapports adaptés aux jeunes.

Outils et ressources :

- CRIF, *Learning brief on the decolonize! Fund*, une initiative d'octroi de subventions participatives.
- FRIDA, *'Letting the Movement Decide'.*
- Disability Rights Fund, *'Reflecting a Movement's Principles in Grantmaking Structure: Evidence of the Benefits of Participation from the Disability Rights Fund and Disability Rights Advocacy Fund'*.
- *Plateforme Accélérateur d'Égalité* - par l'intermédiaire de laquelle des cycles d'octroi de subventions participatives peuvent être menés.
- *Participatory Grant-Making Community*.
- Spark Fund, *exemple de mandat des membres d'un comité.*
- Le rapport *Weathering the Storm* de Purposeful comprend des informations sur les manières d'inclure les personnes en situation de handicap dès le début d'un processus d'octroi de subventions participatives.

Octroi de ressources flexibles à des groupes dirigés par des enfants et des jeunes

« En tant qu'organisation, lorsque nous recevons des financements flexibles, nous le voyons comme une connexion directe et franche, et nous ne trahirions jamais cette confiance. » – Jeune militante, Ukraine.

[77] Ibid
[78] Ibid

Si votre stratégie organisationnelle ou programmatique est axée sur le renforcement des mouvements d'enfants et de jeunes, alors l'octroi de financements directs, flexibles et pluriannuels à ces groupes, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds consacré aux filles, aux jeunes ou aux femmes qui soit réellement participatif, est peut-être le plus grand soutien et le meilleur signe de confiance que vous puissiez fournir. Parmi les différentes modalités de participation, l'octroi de financements flexibles permet de garantir que les activités dirigées et organisées par des enfants et des jeunes sont soutenues et disposent de ressources. Cette approche suppose de renoncer aux accords de partenariat, aux processus d'établissement de rapports et aux modalités de travail traditionnels[79].

Considérations

- Déterminez si vous êtes bien placé pour financer des groupes directement, ou s'il serait plus efficace et efficient de travailler avec un fonds existant déjà structuré afin de nouer de véritables partenariats avec des groupes dirigés par des enfants et des jeunes.
- Si vous octroyez des ressources directement aux groupes, examinez si l'une des méthodologies participatives dans ce guide pratique peut vous aider à établir une véritable relation de confiance, par ex., l'octroi de subventions participatives, l'établissement de rapports centrés sur le bénéficiaire, etc.
- Repensez votre accord de partenariat, et élaborez-en un en collaboration avec vos jeunes partenaires. Le guide de Plan International ci-dessous peut être utile pour réfléchir à chaque étape du partenariat.
- Prenez le temps de lire les « outils et ressources » indiqués ci-dessous, en particulier *No Straight Lines* et le *Guide de réflexion sur l'accès aux ressources de CIVICUS*.
- Si vous n'êtes pas déjà structuré pour octroyer directement des ressources à des enfants et des jeunes, les bailleurs féministes et dirigés par des jeunes[80] [81] recommandent fortement de financer des fonds consacrés aux filles, aux enfants, aux jeunes et aux femmes pour qu'ils distribuent les financements et apportent un accompagnement.

Focus : Global Resilience Fund

Le Global Resilience Fund (GRF) a été lancé en mai 2020. Hébergé et organisé par Purposeful, le GRF est un fonds ad hoc de réponse à la pandémie de COVID-19 lancé par 25 bailleurs pour octroyer directement des ressources aux stratégies courageuses et transformatrices des filles et des jeunes féministes. De mai à décembre 2020, le GRF a octroyé 1 million d'USD à 234 organisations dirigées par des filles et des jeunes féministes partout dans le monde. Le fonds a permis de transférer de l'argent rapidement et directement à des filles et des jeunes

[79] Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2019). *No straight lines transformations with young feminist organisers - A resource for INGOs and funders.*
[80] Ibid
[81] AWID. (2019). *Towards a feminist funding ecosystem.*
https://www.awid.org/publications/toward-feminist-funding-ecosystem-framework-and-practical-guide

femmes militantes, pour des montants et dans des délais variés, en fonction des besoins individuels. Le GRF s'est concentré sur la recherche de moyens concrets et flexibles de distribuer les financements, par exemple via PayPal et Western Union et par l'intermédiaire de sponsors fiscaux. L'élément essentiel du fond a été de travailler avec les partenaires pour déterminer qui était le mieux placé dans l'écosystème du financement pour transférer de l'argent rapidement et de manière réactive. Dans certains cas, cela s'est fait directement par l'intermédiaire du Global Resilience Fund, qui propose de jouer le rôle de sponsor fiscal pour les organisations et les bailleurs qui rencontrent des difficultés dans le transfert d'argent à des groupes informels ou non enregistrés. Dans d'autres cas, le GRF a transféré de l'argent par l'intermédiaire de partenaires mieux équipés pour le faire, compte tenu de leurs relations et réseaux locaux dans ce contexte de crise.

Le fonds implique de jeunes militantes dans un comité participatif, dans lequel elles prennent des décisions sur les financements et impulsent des initiatives clés en matière d'accompagnement. En 2022, le GRF s'est concentré sur le soutien aux jeunes militantes féministes dans des contextes de crises émergentes et entrecroisées. Appelé à agir par des militantes financées lors des cycles précédents et des membres du comité du GRF originaires de la région, le GRF a focalisé son énergie sur la fourniture d'une aide et de ressources aux jeunes féministes qui résident actuellement en Ukraine ou qui fuient le pays. À ce jour, notre soutien a principalement porté sur le financement d'urgence et sur la réunion de bailleurs et de militantes pour permettre un dialogue essentiel. Alors que des crises continuent de se déclencher partout dans le monde, le GRF continue d'être sollicité par les militantes et les bailleurs afin de transférer des ressources à des filles et à des jeunes féministes qui sont touchées par des crises dans leurs contextes et qui y répondent.

Outils et ressources :

- CIVICUS *Guide de réflexion sur l'accès aux ressources*.
- FRIDA *No Straight Lines*.
- FRIDA et Mama Cash *Girls to the Front*.
- Plan International, *Guide* : *Les voies vers des partenariats avec des groupes et des organisations dirigés par des jeunes*.

Financement d'organisations participatives d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes

Pour les bailleurs plus importants qui ne sont peut-être pas bien placés pour travailler directement avec des enfants et des jeunes – tels que les fondations privées, les fondations publiques et les bailleurs bilatéraux et multilatéraux – l'octroi de ressources à des organisations d'aide aux enfants et aux jeunes constitue un moyen important de soutenir la participation significative de ces derniers. Une façon de contribuer à ce travail est de veiller à ce que les partenaires adoptent des pratiques participatives qui renforcent le pouvoir des jeunes lorsqu'ils travaillent avec des enfants et des jeunes. Cette approche peut être plus ou moins rigoureuse, et peut aller de l'inclusion d'une

question dans votre formulaire de candidature à l'inclusion de la participation comme critère d'octroi de subventions sans oublier la création d'espaces (et de ressources !) destinés à approfondir les pratiques participatives[82]. L'intention constitue une première étape cruciale ; elle doit être clairement définie dans votre stratégie d'octroi de subventions et formalisée dans la mesure du possible par des politiques et procédures. Il est important de se rappeler des dynamiques de pouvoir qui sont en jeu entre un bailleur et un partenaire bénéficiaire. Cependant, si l'intention est intégrée au processus de candidature dès le début, elles peuvent être gérées avec respect et sensibilité. Dans le meilleur des scénarios, si vous pouvez définir des programmes d'apprentissage commun et suivre une approche reposant sur les besoins et les droits des enfants et des jeunes, vous obtiendrez de meilleurs résultats.

Considérations :

- En tant que bailleur qui doit également gérer son propre pouvoir, la manière dont vous engagez ces conversations est fondamentale. Si un partenaire bénéficiaire n'a pas la volonté de partager le pouvoir avec les enfants et/ou les jeunes ou de les faire vraiment participer, faites attention à ne pas le pousser vers cette démarche.
- Engagez-vous à inclure la participation comme critère pour les nouveaux bénéficiaires afin que, si vous travaillez avec des organisations bénéficiaires spécialisées dans l'aide aux enfants et aux jeunes, celles-ci fassent preuve d'un engagement à travailler avec les jeunes suivant des méthodes qui s'appuient sur leur force et leur pouvoir de décision.
- Incluez des questions pertinentes dans le formulaire de candidature avec un plan clair orienté sur leur mise en application et leur suivi.
- Donnez la priorité aux organisations qui ont une expérience claire de soutien aux processus participatifs et qui s'engagent à adopter des méthodes de travail qui transfèrent le pouvoir et les décisions vers les jeunes, notamment par la gouvernance ou l'octroi de subventions participatives.
- Organisez des espaces d'apprentissage entre pairs sur la participation significative afin d'approfondir et de renforcer les pratiques participatives parmi les bénéficiaires, tout en créant des connexions et en encourageant la collaboration entre mouvements. Ces espaces doivent être adaptés aux besoins de soutien et d'accompagnement des bénéficiaires.
- Octroyez des financements flexibles, tant dans les modalités d'utilisation que dans les délais, afin que les bénéficiaires puissent prendre le temps nécessaire pour mettre en œuvre des processus de participation significative. Par exemple, si un bénéficiaire vous indique qu'un processus participatif peut prendre jusqu'à un an, accordez-lui ce temps.
- Dispensez ou subventionnez une formation sur la recherche, le suivi et l'évaluation et la co-conception participatifs.

Focus : EMpower

[82]European Foundation Centre. (2021). *Children's participation in philanthropy.*

EMpower inclut la participation parmi les critères pour les organisations bénéficiaires dirigées par des adultes, de différentes manières. Ancrée dans sa stratégie sur les filles, cette question figure dans les demandes de subvention ainsi que dans ses paramètres d'examen des subventions. Ainsi, elle devient un des éléments examinés. Par ailleurs, EMpower renforce et encourage la participation chez les organisations bénéficiaires dirigées par des adultes en fournissant des incitations et des cadres de soutien à la participation. Elle demande l'avis, le cas échéant, à la fois de ses partenaires bénéficiaires et des jeunes avec qui ils travaillent. EMpower met en place des espaces régionaux qui permettent aux partenaires bénéficiaires d'accorder des sièges ou des espaces aux filles et aux jeunes avec qui ils travaillent.

Les partenaires bénéficiaires sont tenus de communiquer des informations sur leur approche de la participation des enfants et des jeunes ainsi que sur les résultats, c'est-à-dire, sur ce à quoi la participation a contribué ou abouti. EMpower travaille sur demande avec les partenaires bénéficiaires pour fournir des ressources et un soutien sur des éléments essentiels de la participation significative, notamment le rôle purement symbolique, la rémunération, la préparation au succès et la politique de protection.

Tout comme EMpower, les partenaires bénéficiaires sont dans une démarche d'apprentissage. Pour certains des partenaires plus récents, la collaboration avec EMpower leur permet d'avoir l'espace et les ressources nécessaires pour intégrer la participation significative à leurs activités. Par conséquent, les partenaires bénéficiaires soutiennent la participation significative de différentes manières, qui vont de la conception de programme à des transitions en matière de leadership et de gouvernance.

Outils et ressources :

- Le *Fonds de solidarité* de CIVICUS est un exemple d'octroi de subventions participatives avec des bénéficiaires adultes.
- Le *projet Rejuvenate* de l'Institute of Development Studies, qui comprend une archive vivante des pratiques participatives impliquant des enfants et des jeunes, des blogs et des articles, notamment un *article publié*.
- FRIDA *No Straight Lines*.
- Exemple de politique de protection anonymisée d'un bailleur privé, qui est communiquée aux bénéficiaires.

Activités d'influence



Plaidoyer, partenariats stratégiques et communications dirigés par et centrés sur des enfants et des jeunes

Les activités d'influence impliquent de recourir à une combinaison d'approches pour inviter les personnes et les institutions qui détiennent le pouvoir à changer de politiques et de pratiques. Il peut s'agir d'une ou plusieurs des approches suivantes : plaidoyer, communications, mobilisation publique et partenariats stratégiques. Un objectif stratégique est généralement défini, indiquant clairement les cibles détenant un pouvoir de décision dont vous vous efforcez de changer les comportements ou croyances. Ces cibles peuvent inclure des personnes au sein d'organisations internationales telles que les Nations Unies, des gouvernements nationaux, des entreprises, des organisations philanthropiques, des médias, ou des segments du grand public. La capacité à influencer la politique publique varie en fonction des lois sur le lobbying en vigueur dans le contexte où le bailleur de fonds exerce ses activités. Par exemple, aux États-Unis, les fondations

privées peuvent exercer des activités de plaidoyer et les financer, mais elles ne peuvent pas exercer de lobbying direct ou de terrain[83]. Elle dépend également de l'expertise interne du bailleur, de savoir s'il dispose d'équipes chargées des activités de plaidoyer et des campagnes en interne.

Les bailleurs peuvent exercer une influence de différentes manières. Les bailleurs intermédiaires ou publics ont peut-être davantage de liberté pour mener des activités de plaidoyer directes ou aider leurs bénéficiaires à le faire. D'autres bailleurs peuvent travailler avec des partenaires mieux équipés et davantage en mesure d'exercer une influence, notamment des ONG. Les bailleurs sources dans des contextes où les lois sur le lobbying sont plus strictes peuvent mener uniquement des actions de communication, ou participer à des conférences ou à d'autres espaces de réunion. Quelle que soit l'approche, elle suppose que les institutions s'efforcent directement ou indirectement d'influencer l'environnement extérieur ; il y a généralement la possibilité d'une participation significative des enfants et des jeunes.

Les bailleurs peuvent :

- consulter les enfants et les jeunes (de groupes bénéficiaires ou de comités consultatifs, par exemple) sur le plaidoyer ou les messages et recommandations qui devraient être communiqués aux décideurs ;
- impliquer les enfants et les jeunes lors des réunions et conférences avec les décideurs. Cette approche ne doit être adoptée que si les enfants et les jeunes sont impliqués dans un processus participatif à long terme, pour éviter la participation purement symbolique associée aux événements ponctuels.
- mettre en avant les efforts de plaidoyer et les campagnes des enfants et des jeunes eux-mêmes par le storytelling et la communication ;
- co-concevoir des campagnes et des stratégies de plaidoyer avec des enfants et des jeunes.

Le fait d'associer des enfants et des jeunes aux activités d'influence renforce les capacités des individus et des groupes sur le plan du plaidoyer, des partenariats et de la communication, crée des connexions entre les groupes de jeunes et les décideurs et ouvre des portes pour accéder aux espaces de décision et de pouvoir, ce qui entraîne à terme des changements de politiques et de pratiques considérables[84.85]. En ce qui concerne les liens entre mécanismes participatifs, les activités d'influence participatives peuvent être la suite naturelle de la recherche participative. Elles peuvent également constituer un moyen de demander davantage de ressources de meilleure qualité pour un processus d'octroi de subventions participatives.

Considérations :

---

[83] Bolder Change (n.d.) 'Private Foundations May Advocate' Disponible à l'adresse suivante : https://bolderadvocacy.org/wp-content/uploads/2012/05/Private_Foundations_May_Advocate.pdf

[84]Nike Foundation, (2016). The Girl Declaration: Making girls heard by the world. *Girl Effect.* https://global.girleffect.org/stories/girl-declaration-making-girls-heard-world/

[85]Marx, M., Benitez, L., Cancel, Y., & Smith, K. M. (2021). How listening to constituents can lead to systems change. *Stanford Social Innovation Review.* https://ssir.org/articles/entry/how_listening_to_constituents_can_lead_to_systems_change?utm_source=Enews&utm_medium=Email&utm_campaign=SSIR_Now#

- L'élaboration d'une stratégie de plaidoyer ou de campagne prend du temps. Si vous prévoyez de co-concevoir une campagne, prévoyez plusieurs mois ainsi que des experts en plaidoyer et en campagnes dédiés au sein de votre organisation pour accompagner le processus.
- Si vos équipes en charge du plaidoyer, des partenariats ou de la communication ne disposent pas d'expertise dans la participation des jeunes, faites appel à un expert extérieur ou veillez à impliquer les éventuels jeunes leaders au sein de l'organisation.
- Soyez clair sur la possibilité de prendre des décisions. Votre organisation a-t-elle défini des priorités en matière d'influence pour lesquelles vous souhaitez demander conseil sur l'approche et les tactiques stratégiques ?
- Si vous avez un domaine thématique général, identifiez les groupes d'enfants et de jeunes qui partagent cet intérêt et étudiez la mise en place d'un partenariat collaboratif avec eux, associé à un financement.
- Si vous impliquez des enfants et des jeunes ayant peu d'expérience préalable dans des activités d'influence et de communication numériques, dispensez une formation en gestion des risques, sécurité numérique et surveillance de l'espace civique.
- Si des enfants ou des jeunes sont invités à mener des activités de plaidoyer auprès de bailleurs ou de réseaux de bailleurs, pensez aux dynamiques inégales de pouvoir et à la manière de les gérer dans l'espace physique ou virtuel, par ex., l'enfant ou le jeune sera-t-il inquiet des incidences sur le financement actuel de son groupe ou d'une organisation associée ? Comment pouvez-vous gérer les attentes pour que l'enfant ou le jeune ne se sente pas personnellement responsable de la levée de fonds ?
    - Gérez les attentes et indiquez clairement dès le début si les participants ne sont pas autorisés à promouvoir leurs propres projets et organisations lors de l'événement ou de l'activité d'influence, et ce que cela signifie.
- Rappelez-vous que l'influence n'est pas une activité ponctuelle. Inviter des jeunes qui n'ont pas participé à un processus précédent ou en cours à parler ou à participer lors d'événements ou de consultations ponctuels est purement symbolique.
    - Ce ne doit pas nécessairement être un processus d'influence participatif sur le long terme. Il est par contre important que l'enfant ou le jeune participe d'une façon ou d'une autre au travail de votre organisation et dispose d'un point de contact pour bénéficier d'un soutien avant, pendant et après sa participation.
    - Dans le cas d'un événement ponctuel, il convient de veiller aux éléments suivants :
        - L'enfant ou le jeune dispose d'une autonomie sur les points et questions à aborder.
        - L'enfant ou le jeune reçoit une indemnisation financière et non financière adéquate (honoraires, défraiement, formation) et peut participer à l'ensemble de la conférence ou de l'événement le cas échéant (et non pas uniquement à la séance dans laquelle il intervient).
        - Le processus de conception est participatif et donne lieu à un apprentissage mutuel et à de nouvelles perspectives qui approfondissent le travail sur ce sujet.

        - L'enfant ou le jeune reçoit des instructions exhaustives et le soutien nécessaire pour préparer les points qu'il doit aborder ou son intervention.
        - L'enfant ou le jeune bénéficie d'un suivi pour faire le point après l'événement, ainsi que d'un soutien, par ex. pour remettre un compte rendu à son groupe.
        - L'enfant ou le jeune a la possibilité de rencontrer d'autres jeunes et, le cas échéant, des décideurs et d'autres acteurs stratégiques pour constituer un réseau.
- Si vous travaillez avec des enfants ou des jeunes qui ont leur propre profil public en tant que militants ou leaders, examinez les risques avec eux. Si vous diffusez leur travail sur vos réseaux sociaux, cette publicité pourrait-elle les exposer à des risques accrus, par ex., trollage, réactions violentes de leur communauté ou du gouvernement, surmenage ?
- S'il existe de multiples opportunités de mener des activités d'influence, répartissez-vous ces opportunités pour éviter que des enfants et des jeunes ne deviennent des « stars » ?
- Lorsque vous travaillez avec des moins de 18 ans, veillez à disposer du consentement des parents ou du tuteur. Si les enfants voyagent à l'étranger ou participent à des événements publics, réfléchissez à amener deux enfants du même groupe ou de la même communauté pour qu'ils se soutiennent mutuellement.

Inspiration d'autres organisations :

- *Le consortium Count Me In! (CMI!)* est un partenaire stratégique du ministère des Affaires étrangères hollandais. Le CMI! est constitué des organisations suivantes : Mama Cash (MC), l'Association pour le droit des femmes dans le développement (AWID), CREA, Just Associates (JASS), et les organisations sœurs Urgent Action Fund (UAF) et Urgent Action Fund Africa (UAF-Africa). Il dispose d'une *stratégie spécifique de plaidoyer*, élaborée avec des mouvements féministes. Même s'il n'est pas bien établi que des filles et des jeunes femmes aient été explicitement impliquées, des enseignements peuvent être tirés concernant le rôle que les bailleurs peuvent jouer en matière d'influence et le potentiel participatif des activités de plaidoyer.
- Le Comité consultatif des adolescentes du Fonds Mondial pour les Femmes a été mis en place pour donner des avis sur la stratégie et l'octroi de subventions, mais participe aussi à sa campagne pour la Journée internationale de la fille.
- En 2020, dans le cadre d'un effort pour garantir la participation pleine et effective des femmes autochtones à l'examen du Programme d'action de Beijing, le Forum international des femmes autochtones (FIMI) s'est associé à MADRE pour élaborer une campagne conjointe intitulée « CEDAW[86] for Indigenous Women and Girls ». Il s'agissait d'une initiative intergénérationnelle réunissant des femmes jeunes, adultes et plus âgées.
- En 2015, FRIDA s'est associée à l'ONG environnementale WEDO sur le programme de bourse pour la justice climatique pour jeunes militantes féministes. L'objectif était d'encourager les groupes de jeunes féministes à mener des actions de plaidoyer avant et

[86] Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes.

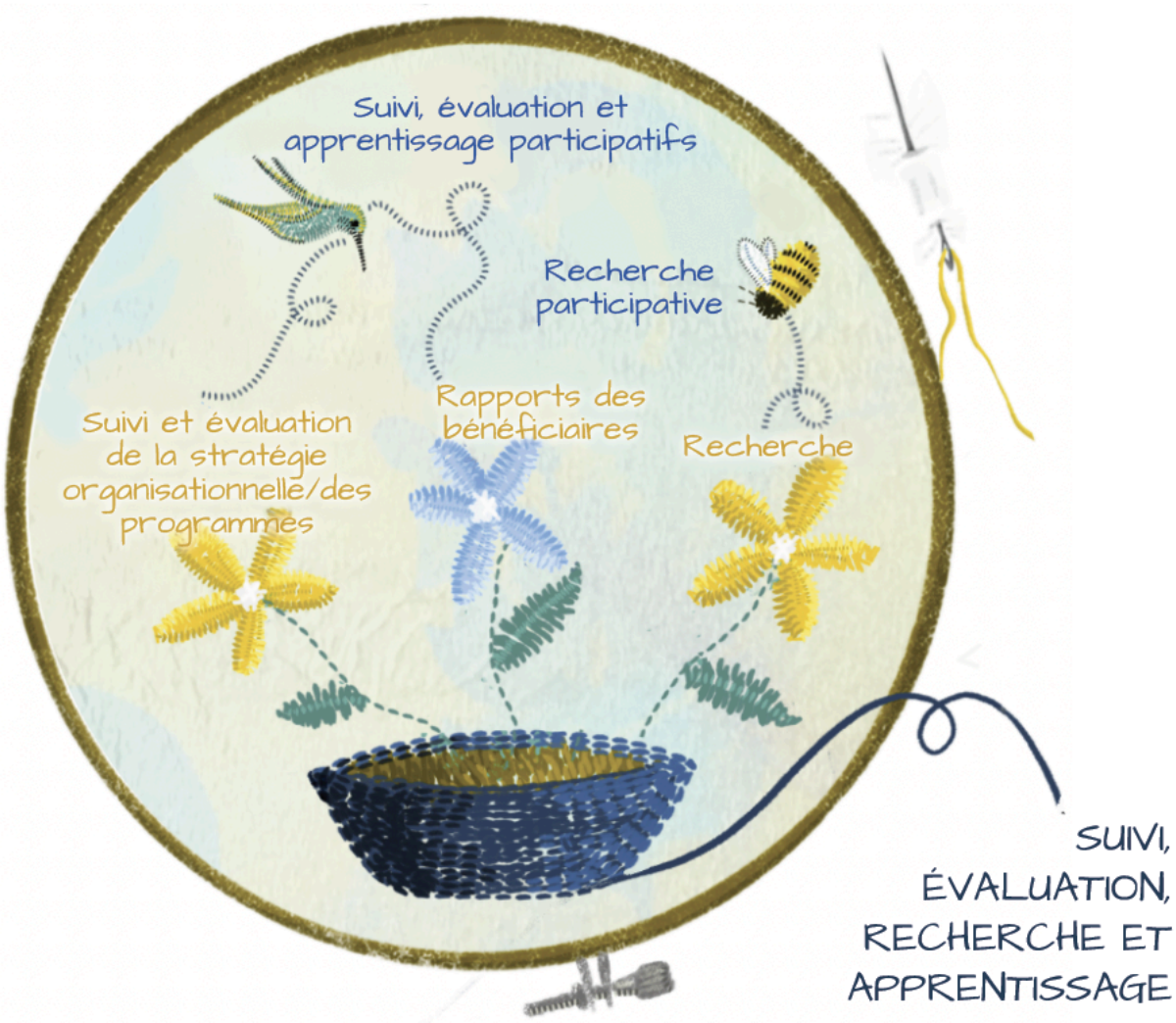
pendant les négociations de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (UNFCCC) et la COP21.

- En 2022, le With and for Girls Collective, hébergé par Purposeful, a commandé une analyse des engagements financiers de l'initiative Génération Égalité, et mobilise des groupes de filles et de jeunes féministes pour élaborer des recommandations et des messages clés de plaidoyer au moyen d'un processus participatif.
- Lors de l'entretien effectué pour cette étude, World Childhood Foundation USA a indiqué avoir engagé de jeunes blogueurs adolescents pour élaborer le contenu de ses communications. Elle a reconnu que les jeunes s'informaient principalement sur les réseaux sociaux comme TikTok, Instagram et Snapchat. Par conséquent, les bailleurs doivent repenser leur stratégie de communication pour mobiliser les jeunes.

Outils et ressources :

- Mama Cash et FRIDA, *Girls to the Front* - de jeunes militantes ont participé en tant que co-chercheuses.
- Let Girls Lead, *Girl-Centered Advocacy Toolkit* - outil complet de soutien aux activités de plaidoyer dirigées par ou centrées sur des filles en tant qu'ONG ou que bailleur.

Suivi, évaluation, recherche et apprentissage



Suivi, évaluation et apprentissage participatifs

« Nous devons déconstruire ce que les bailleurs comptent comme un impact, et remettre en question le concept selon lequel le changement est synonyme d'échelle. Parfois, ce sont les plus petits changements qui établissent un véritable pouvoir aux échelons individuel et collectif, créent des espaces sûrs pour s'épanouir dans ces contextes volatiles, et alimentent des mouvements qui font bouger l'histoire[87]*. »*

Les bailleurs ont traditionnellement défini les normes d'efficience, d'impact et d'efficacité. Elles sont souvent lourdes, complexes et peu adaptées à la manière dont les enfants et les jeunes s'organisent, et il est donc difficile pour les groupes « de montrer l'importance réelle de leur

[87] Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. *Gender and Development*, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370

travail »[88]. Le suivi, l'évaluation et l'apprentissage participatifs peuvent contribuer à redistribuer le pouvoir, à établir la confiance dès le début d'un programme, et à créer un partenariat de respect mutuel. Ils permettent également aux enfants et aux jeunes de définir les termes et les paramètres suivant lesquels ils comprennent et documentent les changements qu'ils produisent. Le suivi, l'évaluation et l'apprentissage participatifs peuvent prendre de nombreuses formes, qui peuvent être réparties en quatre activités participatives :

- Indicateurs dirigés par ou centrés sur des enfants et des jeunes pour le suivi, l'évaluation et l'apprentissage relatifs aux programmes ou à l'organisation.
- Évaluations participatives (des programmes ou d'une stratégie organisationnelle).
- Établissement de rapports ou documentation dirigés par ou centrés sur les bénéficiaires.
- Dialogues et espaces d'apprentissage.

Dans l'idéal, des enfants et de jeunes sont associés au suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage dès le début. En impliquant des enfants et des jeunes dans la co-conception de l'approche de suivi, d'évaluation et d'apprentissage pour un programme, les bailleurs encouragent la co-responsabilité et le respect mutuel. En outre, si des enfants et des jeunes perçoivent eux-mêmes des subventions, le fait de décider ensemble des points qui devront faire l'objet d'un rapport peut renforcer la collaboration entre bénéficiaires et bailleurs. Avec cette approche, au lieu de se voir soutirer des informations pour le suivi, les partenaires sont invités à concevoir le processus de suivi, d'évaluation et d'apprentissage dès le début afin que le système soit également utile pour leur travail. Pour les bailleurs privés plus importants qui ne sont pas équipés pour travailler directement avec les enfants et les jeunes, une bonne option est d'en faire un critère pour les évaluateurs externes, afin de travailler uniquement avec des évaluateurs qui ont de l'expérience dans la mise en œuvre de processus participatifs avec des enfants et des jeunes[89]. Les avantages sont clairs. Le passage d'un suivi intensif à un « dialogue [permanent] reposant sur l'apprentissage permet de tirer des enseignements plus riches et plus pertinents »[90]. Il renforce également les organisations dirigées par des enfants et des jeunes, car les personnes impliquées rapportent ces compétences dans leurs groupes[91].

Considérations :

- Déterminez quels enfants et jeunes seront impliqués. Cela est peut-être évident si vous co-créez un cadre de suivi et d'évaluation avec des groupes bénéficiaires. Que ce soit pour l'évaluation d'une stratégie organisationnelle ou d'un programme d'octroi de subventions, réfléchissez à la manière de constituer un groupe divers et représentatif.
- Pour les groupes bénéficiaires dirigés par des enfants et des jeunes, si les groupes sont intéressés et ont le temps, examinez comment co-créer des indicateurs avec les groupes bénéficiaires afin de décider ensemble quelles informations devront être communiquées et

[88]Gomez, M. R. et al. (2021). Shifting the Field: Philanthropy's role in strengthening child- and youth-led community rooted groups. *Elevate Children Funders Group (ECFG)*, 1-31.
[89] Cette approche est suivie par l'organisation philanthropique internationale Porticus, dont nous avons interrogé le Senior Analyst pour cette étude.
[90]Claeson, B. (2019). Overcoming barriers to resourcing youth peacebuilders. *Dag Hammarskjold Foundation.* Development Dialogue Papers, (3), 9.
[91]Holden, L. (n.d.). New perspectives, new solutions: Funding organising led by girls and young women. *MamaCash.*

pourquoi[92], et convenir d'approches à cet égard (par ex., storytelling avec des photos ou vidéos).

- Si vous impliquez des enfants et des jeunes qui ont peu d'expérience en suivi et évaluation, envisagez de fournir une formation ou un renforcement des capacités par les pairs[93].
- Impliquez votre équipe/responsable Suivi, évaluation et apprentissage pour accompagner le processus. Ils devraient avoir l'expérience du travail avec des enfants ou des jeunes, ou être prêts à suivre une formation.
- Organisez des dialogues d'apprentissage tout au long du projet ou programme pour créer des espaces de réflexion, d'apprentissage mutuel et de retour d'information.
    - Il peut s'agir d'espaces réservés aux bénéficiaires, qui fournissent des occasions d'apprentissage par les pairs et de retour d'information, avec des domaines à aborder prédéterminés en fonction des priorités d'apprentissage des bénéficiaires.
    - Il peut s'agir d'espaces de dialogues entre le bailleur et les bénéficiaires, tenant compte du déséquilibre des pouvoirs, dans le but de partager des retours et des expériences. Ils doivent inclure des espaces permettant de réelles conversations, et ne pas viser simplement à soutirer des informations ou à répondre aux besoins du bailleur.
- Si vous êtes un bailleur intermédiaire et travaillez avec une subvention d'un bailleur source, veillez à disposer de l'accord de la direction et du bailleur si vous mettez en place des approches alternatives en matière d'établissement de rapports et de documentation avec les bénéficiaires.
- Lorsque vous engagez des évaluateurs participatifs qui ont l'habitude de travailler avec des enfants et des jeunes, prévoyez suffisamment de temps et de ressources pour permettre un processus sérieux. En cas de doute, demandez conseil à des experts sur la durée du processus – probablement plusieurs mois, voire une année entière. Il est impossible de mettre en œuvre un véritable processus d'évaluation participative en un ou deux mois.
- Outre les considérations budgétaires présentées à la section 3, l'établissement de rapports centrés sur les bénéficiaires peut également nécessiter un budget et des heures de personnel supplémentaires couverts par la subvention afin de traduire les photos, vidéos et autres rapports alternatifs en rapports conformes aux exigences du bailleur.

Focus : Mama Cash et ses partenaires[94]

Une étude portant sur l'impact de ses communautés de pratique axées sur la facilitation de l'octroi de subventions participatives indique le potentiel du suivi et de l'évaluation véritablement participatifs dans ce processus. La communauté de pratique regroupait 11 fonds pour les femmes, et a commencé en 2011. Mama Cash a organisé des conversations avec des filles et des jeunes femmes pour définir la manière dont les systèmes et processus de suivi et d'évaluation devaient se présenter. Les fonds pour les femmes impliqués ont commencé à tester

[92]Gomez, M. R. et al. (2021). Shifting the Field: Philanthropy's role in strengthening child- and youth-led community rooted groups. *Elevate Children Funders Group (ECFG)*, 1-31.
[93]Holden, L. (n.d.). New perspectives, new solutions: Funding organising led by girls and young women. *MamaCash.*
[94]Holden, L. (n.d.). New perspectives, new solutions: Funding organising led by girls and young women. *MamaCash.*

et à adopter de nouvelles méthodes centrées sur les filles et les jeunes femmes afin de suivre les progrès et l'apprentissage et d'évaluer les projets. Ces approches comprenaient : l'implication de filles dans les évaluations participatives des programmes, le suivi des activités des groupes bénéficiaires sur les réseaux sociaux, l'élaboration de rapports à partir de ces informations pour réduire la charge pesant sur eux, et la création d'indicateurs avec des groupes bénéficiaires dirigés par des filles et des jeunes femmes. L'approche d'apprentissage et de test au moyen d'une communauté de pratique est également intéressante, car elle fournit un espace permanent d'apprentissage, de dialogue et d'évolution des pratiques.

Outils et ressources :

- Conseil de l'Europe – *Outil d'évaluation de la participation des enfants*.
- Dag Hammerskold, *Overcoming Barriers to Resourcing Youth Peacebuilders*, inclut des observations et recommandations sur le suivi et l'évaluation centrés sur les jeunes.
- MamaCash, *New Perspectives, New Solutions: Funding Organising Led by Girls and Young Women* - rapport contenant des réflexions pratiques sur le soutien au suivi et à l'évaluation participatifs.
- Save the Children - *Série de 5 livrets contenant des orientations sur la manière de suivre et d'évaluer la qualité et l'étendue de la participation des enfants (avec des enfants).*

Recherche participative

« La participation des enfants et des jeunes est une condition fondamentale des pratiques éthiques et protectrices qui cherchent à corriger les déséquilibres de pouvoir inhérents aux relations entre enfant et adulte, utilisateur et prestataire de services, et participant à une étude et chercheur/institut de recherche[95]*. »*

Les recherches dirigées par des enfants et des jeunes permettent de travailler sur des questions sensibles, tout en renforçant les compétences et capacités des enfants et des jeunes en tant que chercheurs. Elles produisent des données plus riches, plus crédibles, mieux communiquées et qui ont plus d'impact[96]. Étant donné la nature sensible des sujets abordés, il est important que l'ensemble du personnel concerné dispose d'une grande expérience ou que des consultants en recherche expérimentés soient engagés pour accompagner les jeunes chercheurs et guider le processus. La recherche participative peut être utilisée pour réaliser une étude indépendante, ou peut être liée à des activités d'influence centrées sur ou dirigées par des enfants ou des jeunes. Dans ce cas, les enfants et les jeunes sont impliqués dès le début en identifiant des sujets de recherche en fonction de leurs priorités de plaidoyer. Ils travaillent ensuite de manière collaborative pour concevoir une stratégie de plaidoyer qui s'appuie sur les conclusions et observations tirées de la recherche.

[95]Safer Young Lives Research Centre C. Warrington. (2019). *Working paper: Children and young people's participation in research/ evaluation.*
[96]Ibid.

Considérations :

- Mettez en place des normes de recherche éthiques si vous n'en avez pas déjà.
- Décidez du niveau de participation. Les enfants et les jeunes vont-ils diriger dès le début, notamment pour décider des domaines thématiques ? Ou vont-ils collaborer à une idée de recherche qui a déjà été conceptualisée ?
- Déterminez si vous disposez de l'expertise en interne, ou si vous devrez faire appel à une société de conseil extérieure expérimentée.
- Suivez une liste de contrôle, telle que celle élaborée par le Safer Young Lives Research Centre (voir ci-dessous).
- Élaborez un plan pour recruter une équipe de jeunes chercheurs, par ex., constituez un comité de jeunes chercheurs ou engagez de jeunes conseillers en recherche.
- Outre les considérations budgétaires exposées à la section 3, la recherche participative suppose aussi de former les jeunes chercheurs, notamment à la gestion de leurs propres traumatismes et au travail avec des personnes ayant vécu un traumatisme.
- Étant donné la nature sensible du travail avec des enfants et des jeunes ayant fait personnellement l'expérience d'un problème, tous les membres du personnel doivent avoir une vaste expérience de ces questions, et notamment savoir comment gérer les traumatismes et éviter de réveiller un traumatisme chez les jeunes chercheurs et participants à l'étude.

Focus : Fondation anonyme pour les enfants d'une grande entreprise

La participation des enfants aux projets de recherche a du sens en partie parce qu'elle représente la continuation d'expériences de conception avec des enfants. L'équipe suit une approche centrée sur l'enfant et sur le jeu dans certains travaux de recherche, et utilise par exemple des marionnettes et des jeux pour comprendre les points de vue des enfants. Nous nous sommes entretenus avec un chercheur qui a expliqué que « Les enfants sont vraiment notre raison d'être… ils sont vraiment au centre de nos actions ». L'équipe de chercheurs a également pris le temps de nouer une relation avec les enfants et de les reconnaître en tant qu'experts : « il y avait un enfant dans le groupe pilote pour l'étude, et quand nous avons dit, tu sais, tu es vraiment l'expert sur cette question. Et il a répondu, oui, c'est moi l'expert ! Vous devriez me demander à moi ! Il voulait connaître les conclusions de l'enquête, il était vraiment impliqué, vous savez ?». Les travaux de recherche avec des enfants demandent également une grande connaissance du pays et du contexte culturel lorsque l'on travaille étroitement avec les familles et les tuteurs. Un collègue nous a expliqué que dans certaines cultures, il n'est pas toujours approprié de demander aux enfants ce qu'ils pensent et ressentent, et qu'il faut donc être conscient de ce point et interroger les familles ou les membres de la communauté sur les normes sociales.

Outils et ressources :

- *Working Paper* du Safer Young Lives Research Centre - inclut une liste de contrôle pour la recherche participative et une page de ressources contenant des outils, des podcasts et des méthodologies.
- *Technology Enabled Girl Ambassadors (TEGA)* de Girl Effect est une approche de recherche dirigée par des filles.

Section 5. Construire votre approche participative

Avant de commencer

La section suivante contient une série de questions de réflexions et des activités pratiques dont vous et votre équipe pouvez vous servir pour concevoir votre approche de la participation des enfants et de jeunes. Ces activités peuvent être entreprises sur plusieurs séances distinctes, ou sur un ou deux jours sous forme d'atelier. Pensez à qui doit être présent pour réaliser les activités dans cette section et pour répondre aux questions de réflexion. Il peut être utile de réunir une petite équipe interne ou de demander à un membre du personnel de réaliser un examen initial en préparation.

1. Quelle est votre situation actuelle ?

a. Pratiques et attitudes actuelles concernant le travail avec les enfants et les jeunes

Questions de réflexion :

- Comment travaillez-vous actuellement les enfants et les jeunes ? Les consultez-vous lors de vos activités ? Disposent-ils d'un pouvoir de décision ? Avez-vous déjà mené des activités de co-conception avec des enfants ou des jeunes ? Octroyez-vous des ressources à des groupes dirigés par des enfants et des jeunes ? Financez-vous des organisations dirigées par des adultes qui travaillent avec des enfants et des jeunes et encouragent leur participation ?
- La participation des enfants et des jeunes est-elle formalisée dans votre stratégie et si oui, de quelle manière ? Au niveau de l'organisation, ou des programmes ?
- Avez-vous l'habitude d'inviter des jeunes à des consultations ou événements ponctuels, ou avez-vous noué des relations avec des groupes ?
- Quel est le niveau de connaissance du travail avec les enfants et les jeunes parmi le personnel et la direction ? Quelles sont les attitudes envers les enfants et les jeunes ? Existe-t-il de potentiels obstacles ou défis ?

Activité : Mini cartographie de votre réseau

Réfléchissez aux enfants et aux jeunes présents dans votre réseau. Sur un tableau à feuilles ou en utilisant Mural ou Miro, recensez tous les groupes, organisations et réseaux auxquels vous êtes

reliés, puis regroupez-les en fonction de votre interaction directe ou indirecte avec eux. Utilisez les questions suivantes pour initier la réflexion :

- Travaillez-vous directement avec des groupes d'enfants et de jeunes ? Par ex., dans le cadre de comités consultatifs, de comités de jeunes ou de groupes bénéficiaires existants.
- Si vous travaillez avec des organisations partenaires bénéficiaires d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes, travaillent-elles avec des groupes d'enfants et de jeunes locaux, nationaux ou régionaux ?
- Avez-vous des moyens d'entrer en contact avec des mouvements plus larges, par l'intermédiaire de vos partenaires ou de vos réseaux sociaux ?

Une fois que vous avez établi une cartographie de base, réfléchissez à sa composition à l'aide des questions suivantes :

- Y a-t-il des identités ou régions géographiques qui ne se retrouvent ***pas*** dans votre cartographie ? Par ex., adolescentes, jeunes de genres divers, enfants et jeunes de zones rurales, enfants et jeunes en situation de handicap, jeunes noirs et autochtones.
- Savez-vous si ces groupes sont enregistrés ou non ? Sont-ils confessionnels ou laïques ?
- Comment se définissent-ils eux-mêmes ?
- Êtes-vous principalement connectés à des groupes d'enfants et de jeunes dirigés par des garçons et des hommes ?
- Travaillez-vous avec des adolescents ?

Enfin, réfléchissez à vos relations avec ces groupes :

- Avez-vous un partenariat avec eux ? Sont-ils en lien avec une organisation partenaire bénéficiaire dirigée par des adultes ?
- La relation est-elle plus ténue (par ex., groupes associés à un partenaire, ou faisant partie d'un réseau ou mouvement autonome) ?

Si vous êtes au tout début de votre démarche, ne vous inquiétez pas trop. Effectuez une cartographie initiale à l'aide de cette activité, puis revenez sur cette cartographie en réfléchissant à avec *qui* vous souhaiteriez travailler.

b. Constitution de l'équipe et expertise

Questions de réflexion :

- Y a-t-il des jeunes qui travaillent dans votre organisation ? Avez-vous des membres du personnel disposant d'une expertise en matière de travail avec les enfants et les jeunes ?
- Quel est le degré de diversité de votre équipe ? Des personnes de différents milieux sont-elles représentées, y compris des personnes noires, autochtones, non blanches, avec diverses orientations ou identités sexuelles ou de genre, issues de communautés de migrants ou de réfugiés, ou personnes en situation de handicap ? Votre équipe est-elle principalement basée dans des pays du Nord ou originaire de ces pays ? Travaillez-vous avec des personnes qui ont une expérience personnelle de différentes communautés ?

- Y a-t-il une bonne connaissance des questions de colonialisme, de lutte contre le racisme et d'égalité des genres ?
- L'équipe et l'organisation disposent-elles d'expérience dans la gestion des dynamiques de pouvoir ?
- Si ce n'est pas le cas, sont-elles ouvertes à apprendre et à investir dans une formation pour approfondir les connaissances et l'expertise ?

c. Quelles politiques et procédures sont en place ou doivent être élaborées ?

Activité : Mise en place des fondations

Si vous réfléchissez à la section 3, quelles politiques, autorisations et procédures sont déjà en place, et lesquelles doivent être élaborées ? Utilisez un système de feux tricolores pour indiquer vos progrès dans la mise en place de ces éléments.

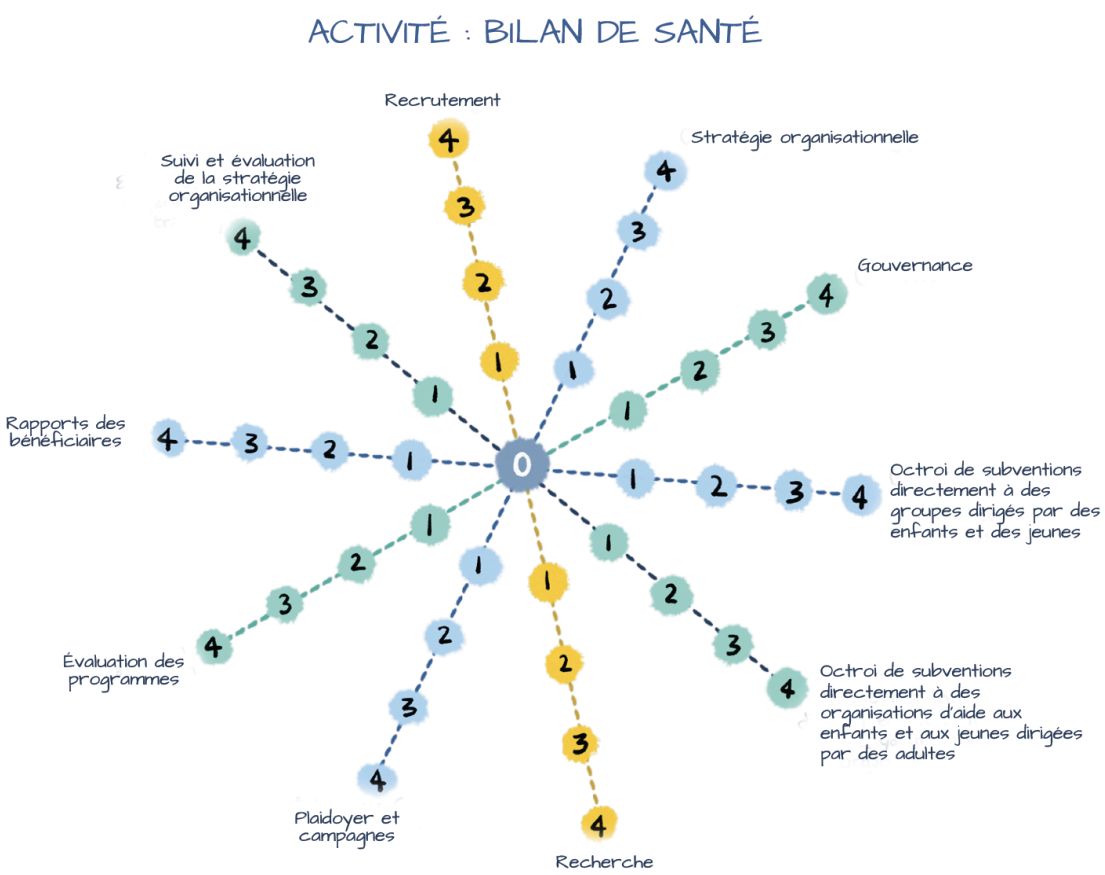
	Oui / Non / En cours
Nous avons l'adhésion de la direction (au niveau de l'équipe ou de l'organisation) pour soutenir un processus participatif.	
Nous avons un budget dédié pour soutenir un processus participatif véritable.	
Nous avons du personnel disposant d'une expertise en matière de participation des enfants et des jeunes.	
Nous avons une politique ou une approche en matière d'indemnisation en vigueur (ou une approche qui doit être testée).	
Nous avons une politique de protection, un processus de signalement et un point de contact.	
Le personnel a reçu une formation sur le pouvoir, les privilèges et les biais. Il comprend bien la participation significative, l'intersectionnalité, la lutte contre le racisme et le colonialisme, la politique de protection et l'inclusion.	

2. Quels objectifs souhaiteriez-vous atteindre ?

Identification de points d'entrée

Activité : Bilan de santé

Sur la toile d'araignée, indiquez où vous vous situez actuellement pour chaque type de participation, puis indiquez où vous souhaiteriez vous trouver. Donnez-vous une note sur 4, et inscrivez-la dans le tableau ci-dessous.
0 = Nous n'avons pas encore commencé !
1 = Passable. Nous commençons à y réfléchir et à mettre en place les fondations.
2 = Plutôt bien. Nous avons commencé à travailler là-dessus, mais il nous reste beaucoup à faire.
3 = Super ! Nous avons des activités solides en cours, mais nous pouvons encore nous améliorer.
4 = Génial ! Nous sommes convaincus que nous faisons du bon travail.



Ce tableau reflète les points d'entrée et mécanismes participatifs présentés aux sections 3 et 4. Utilisez vos réponses au Bilan de santé pour remplir les colonnes.

Point d'entrée	Type de participation	Mécanisme	Quelle est votre situation actuelle ? (0 - 4)	Est-ce un point d'entrée possible ? Pourquoi/pourquoi pas ?	Quels objectifs souhaiteriez-vous atteindre ? (0 - 4)
Stratégie organisationnelle et opérationnelle	Recrutement	Embauche de jeunes et création de politiques et cultures favorables			
	Conception de la stratégie organisationnelle	Élaboration participative des stratégies			
	Gouvernance	Jeunes membres du conseil d'administration			
		Jeunes adhérents			
	Stratégie de programmes /d'octroi de subventions	Octroi de subventions participatives et accompagnement			

Programmes / octroi de subventions		Octroi de ressources flexibles à des groupes dirigés par des enfants et des jeunes – le mode de participation le plus abouti !			
		Financement d'organisations participatives d'aide aux enfants et aux jeunes dirigées par des adultes			
Activités d'influence	Plaidoyer et campagnes	Participation des enfants et des jeunes au plaidoyer, aux partenariats stratégiques et aux communications			
	Recherche	Recherche participative			
Suivi, évaluation, recherche et apprentissage	Suivi et évaluation de la stratégie organisationnelle	Indicateurs dirigés par ou centrés sur des enfants et des jeunes, par ex., suivi, évaluation et apprentissage participatifs			
	Rapports des bénéficiaires				

	Recherche	Recherche participative			

Questions de réflexion :

- Compte tenu du bilan de santé, quels points d'entrée sont les plus faisables ? Lesquels vous intéressent le plus, vous et votre équipe ?

Rêvons d'un monde plus participatif

Activité : Élaborez votre vision

Dessinez ou écrivez votre vision de la participation significative dans votre organisation. Cela peut vous aider à être créatifs. Utilisez des crayons de couleur et du papier, ou explorez la section images et GIF de Mural, suivant ce qui vous inspire le plus !

Réfléchissez à votre organisation dans 5 ans…

- Que devraient penser, ressentir et faire le personnel et la direction ?
- Que devraient penser, ressentir et faire les enfants et les jeunes ?
- Comment les attitudes envers la participation des enfants et des jeunes ont-elles évolué ? Comment les pratiques ont-elles évolué ?
- Comment votre impact sur les personnes que vous vous efforcez d'aider a-t-il évolué ?

À partir de cette réflexion initiale, créez la une d'un journal dans 5 ans…

- Quels gros titres souhaiteriez-vous voir ?
- Sur quoi porte l'article principal ?
- Qui est mis en vedette ?

Exemples :
« Les enfants et les jeunes définissent notre direction stratégique et ont une réelle influence sur nos programmes et nos activités d'influence et de recherche. »
« Notre impact, et la manière dont nous le mesurons, reposent sur les droits, les besoins et les priorités des mouvements de filles. »
« Tous les partenaires que nous finançons impliquent intentionnellement et véritablement les enfants et les jeunes dans tous les aspects de leur travail. »

Passez aux considérations spécifiques

- Pouvez-vous réfléchir à 2 ou 3 objectifs pour vous aider à réaliser votre vision ? Soyez spécifiques – quels objectifs souhaitez-vous atteindre à court, moyen et long terme ?
- Allez-vous commencer petit avec un seul mécanisme, ou avez-vous le potentiel d'en réunir plusieurs pour constituer une sorte de parcours participatif (par ex., en créant un groupe consultatif pour élaborer une stratégie programmatique, pouvant ensuite être impliqué dans des activités de plaidoyer et de recherche participatives) ?
- Revenez à votre Liste de contrôle des politiques et procédures. Y a-t-il des lacunes qui doivent être comblées au préalable ?

- Réfléchissez aux « Conseils pour se lancer ». Avez-vous les bonnes personnes, disposant de l'expérience, des connaissances et de l'expertise ? Sont-elles informées et conscientes de leurs propres pouvoirs, privilèges et biais ? Ont-elles reçu une formation sur la participation significative, l'intersectionnalité, la lutte contre le racisme et le colonialisme, la politique de protection et l'inclusion ?
- Revenez à la cartographie de votre réseau. Quels groupes allez-vous impliquer, et quels sont les moyens potentiels de les contacter ?

3. Étapes pratiques pour mettre en place un processus participatif

Les étapes pratiques pour mettre en place un processus participatif dépendront du ou des mécanismes que vous choisirez. La liste de contrôle suivante contient des affirmations qui sont pertinentes pour la plupart des mécanismes. Recoupez cette liste avec les considérations plus spécifiques figurant dans la section précédente.

Mettre les conditions en place : influence réelle, budget, indemnisation, politique de protection, articulation du rôle des enfants et des jeunes	**Oui / Non / En cours**
Nous disposons d'un membre du personnel dédié qui peut coordonner le processus.	
Nous disposons d'un budget suffisant.	
Les conditions sont en place pour permettre aux jeunes d'avoir une réelle influence, par ex., adhésion de la direction, pouvoir de décision clair.	
Nous avons conçu un processus de participation qui est inclusif et accessible et qui n'est pas extractif.	
Nous disposons de suffisamment de temps pour mettre en place le groupe/le comité/l'équipe de co-conception et lui permettre de participer au processus. Par ex., le calendrier est aligné sur notre planification programmatique ou notre stratégie organisationnelle, et prévoit suffisamment de temps pour la mise en place et de flexibilité pour l'itération.	
Nous avons élaboré un mandat qui définit clairement les attentes, l'indemnisation, le rôle et l'engagement en temps.	
Recruter et identifier les enfants et les jeunes	
Lorsque nous regardons la cartographie de notre réseau, nous savons clairement quels enfants et jeunes devraient être impliqués. Nous savons avec qui nous entretenons déjà des relations, et là où nous devrons peut-être activer nos réseaux.	
Nous avons adopté notre approche de communication et de recrutement, par	

ex., en lançant un appel ouvert, en communiquant sur des réseaux spécifiques, ou en invitant des enfants et des jeunes qui travaillent avec des partenaires bénéficiaires. ● Dans ce dernier cas, reconnaissez le pouvoir que vous détenez sur vos partenaires ; examinez la charge administrative de leur point de vue, et déterminez s'ils auront besoin d'un soutien, d'une indemnisation ou de reconnaissance supplémentaire.	
Nous avons des mesures en place pour veiller à la diversité du groupe, par ex., nous avons un plan pour entrer en contact avec des enfants et des jeunes de zones rurales, de genres divers, d'âges différents, en situation de handicap, qui ne savent pas se servir du numérique, etc.	
Nous avons examiné les besoins d'accessibilité à prendre en compte et à intégrer au budget.	
Si nous créons un groupe ou un comité, nous avons un processus de candidature simple, par ex., une courte enquête qui permet de rassembler et d'analyser les réponses, ou nous demandons aux personnes d'envoyer une courte biographie répondant à quelques questions. ● Évitez les procédures de candidature longues ou de demander des CV (notamment pour les adolescents). Étudiez différents moyens d'envoyer une candidature : par courriel, WhatsApp, ou au moyen d'une enquête.	
Nous disposons d'un processus de sélection pour identifier le groupe. Nous savons qui sera impliqué dans la prise de décisions, et nous avons réfléchi collectivement à nos potentiels biais et au pouvoir que nous détenons, par ex., adultisme ou tendance à privilégier le mérite.	
Organiser des appels d'introduction et convenir de modalités de travail	
Nous connaissons les lieux d'origine des enfants et des jeunes, les fuseaux horaires dans lesquels ils se trouvent et leurs autres engagements.	
Compte tenu de ces éléments, et en consultation avec les enfants et les jeunes, nous avons élaboré un calendrier de réunions tenant compte des différents fuseaux horaires, ainsi que des horaires scolaires et d'autres engagements. Si besoin, nous sommes en mesure d'organiser des réunions le week-end ou en soirée. ● Il peut être utile de convenir des horaires et des dates bien à l'avance pour que les enfants et les jeunes puissent s'organiser en conséquence.	
Nous avons décidé de la plateforme que nous utiliserons avec les enfants et les jeunes, par ex., Zoom, Teams.	

Tous les enfants et les jeunes disposent d'appareils et d'une connectivité Internet pour participer aux réunions. ● S'ils utilisent les appareils de membres de leurs familles, comment pouvez-vous les aider à assurer leur sécurité numérique (par ex., en utilisant des mots de passe, en se déconnectant, etc.) ?	
Si besoin, nous pouvons assurer la traduction et l'interprétation des appels, des documents et des présentations.	
Politique de protection, bien-être et gestion des risques	
Nous avons réfléchi aux risques auxquels le groupe ou les personnes pourraient être confrontés, notamment aux risques nouveaux ou accrus liés à leurs identités, à leurs domaines de travail ou aux espaces civiques dans lesquels ils évoluent. Eux comme nous sommes conscients de nos rôles et responsabilités en matière de gestion des risques et de sécurité.	
Nous avons expliqué notre politique de protection et tous les processus qui s'y rapportent. Il existe un point de contact clair pour les questions de protection.	
Nous avons convenu des situations où nous devons obtenir le consentement et le réexaminer, par ex. si le contexte politique change.	
Nous avons travaillé avec le groupe pour créer un plan de bien-être collectif, reposant sur une compréhension commune de la joie et du bien-être ; nous avons mis en place des mesures pour favoriser le bien-être du groupe.	
Indemnisation	
Nous avons une politique d'indemnisation claire qui inclut l'indemnisation financière et non financière.	
Nous avons un plan clair, en accord avec notre équipe des finances, sur la manière de transférer de l'argent et nous disposons de différents moyens si nécessaire.	
Gérer les relations et la responsabilité	
Nous avons clairement défini les personnes qui géreront les relations avec les personnes, et avons notamment désigné un interlocuteur principal.	
Nous avons prévu des espaces pour permettre aux membres du groupe de nouer des liens entre eux. ● Y a-t-il des activités ludiques que vous pouvez réaliser parallèlement au processus de conception/stratégie ?	
Nous avons discuté avec le groupe des moyens de créer un espace pour les retours d'information et l'apprentissage, ou nous allons le faire. Il s'agit notamment de convenir de la manière dont les conclusions, la stratégie ou d'autres résultats seront communiqués au groupe pour validation afin qu'il	

puisse voir à quoi ses conclusions ont abouti.	
Nous avons laissé assez de temps (et même plus !) au groupe pour lui permettre de faire part de ses commentaires et pour reconnaître les autres engagements des membres ainsi que le fait qu'il s'agit d'un rôle bénévole. ● Demandez-vous si vous fixez des délais réalistes, et réfléchissez à vos propres temps de réponse. Les attentes sont-elles les mêmes ? Si vous n'êtes pas sûr, discutez-en avec le groupe pour convenir d'un processus équitable.	
Évaluation et apprentissage	
Nous disposons d'un processus destiné à recueillir les enseignements du processus afin qu'aussi bien le groupe que nous en tant qu'organisation puissions en bénéficier.	
Nous avons créé des espaces pour permettre des dialogues d'apprentissage mutuel tout au long du processus, ou nous prévoyons de le faire.	
Nous avons créé un plan pour partager nos avancées avec d'autres organisations et d'autres équipes dans notre institution afin de contribuer à un changement plus large dans le secteur, ou nous prévoyons de le faire.	

4. Conseils pour vous accompagner dans votre démarche !

- Il ne s'agit pas d'un processus linéaire ! Souvenez-vous du principe d'expérimentation et d'itération – prenez le temps de vous arrêter et de réfléchir tout au long du processus. Les choses se passent-elles comme prévu ? Y a-t-il des choses que vous pourriez faire différemment ? Quels retours recevez-vous ?
- N'ayez pas peur de vous tromper. Rappelez-vous du principe de courage et d'inconfort – soyez transparents et vulnérables avec les enfants et les jeunes avec qui vous travaillez.
- Trouvez des espaces de solidarité, de partage d'apprentissages et de soutien avec d'autres bailleurs ; par exemple, dans des réseaux de bailleurs ou des espaces tels que la Participatory Grant-making Community.
- Partagez les enseignements que vous tirez ! Écrivez un blog (avec les enfants et les jeunes le cas échéant) et soyez francs sur vos réussites et sur les enseignements que vous avez tirés de vos erreurs.
- Utilisez votre pouvoir !!! Appelez les autres organisations à être plus courageuses dans leur approche de la participation. Lorsque vous observez des pratiques et des attitudes dépassées, dénoncez-les.

Nous espérons que vous avez eu plaisir à lire ce guide et qu'il vous sera utile dans votre travail. Nous espérons que vous vous sentez équipés pour commencer votre démarche, si petite soit-elle. Bonne chance à vous et à votre organisation – nous vous envoyons notre solidarité et notre énergie positive !

Bibliographie

Adolescent Girls Investment Plan. (n.d.) *Safeguarding adolescents to participate meaningfully and safely in virtual and digital events.* https://adolescent-girls-plan.org/2021/05/04/safeguarding-adolescents-to-participate-meaningfully-and-safely-in-virtual-and-digital-events/

Adolescent Girls Investment Plan. (n.d.). *Strategic adolescent and youth advocacy in generation equality.* https://adolescent-girls-plan.org/2021/03/26/strategic-adolescent-and-youth-advocacy-in-generation-equality/

Alliance for Justice. (n.d.). *Investing in change: A funder's guide to supporting advocacy*. https://www.bolderadvocacy.org/wp-content/uploads/2012/02/Investing_in_Change.pdf

Alliance for Justice. (n.d.) *Private foundations may advocate.* https://bolderadvocacy.org/wp-content/uploads/2012/05/Private_Foundations_May_Advocate.pdf

Amnesty International. (2021). *Sauver le monde sans s'effondrer (Volume 2) : Manuel du bien-être pour les jeunes militant·e·s.* https://www.amnesty.org/en/documents/act10/3231/2020/fr/

Amnesty International. (2016). *Jeunesse, énergie, action ! Stratégie internationale jeunes 2017-2020.* file:///C:/Users/HP/Downloads/ACT1053682016FRENCH.pdf

Arutyunova, A., & Babchek, A. (2022). *Resourcing adolescent girls to thrive.* https://www.resourcinggirls.org

Asker, S. & Gero, A. (2012). The role of child and youth participation in development effectiveness. *ChildFund Australia, the Institute for Sustainable Futures at University of Technology, Sydney, and ChildFund Australia.*

AWID. (2019). *Towards a feminist funding ecosystem.* https://www.awid.org/publications/toward-feminist-funding-ecosystem-framework-and-practical-guide

Bell, J. (1995). Understanding adultism: A key to developing positive youth-adult relationships. *The FreeChild Project*. Olympia, Washington: USA. https://www.nuatc.org/articles/pdf/understanding_adultism.pdf

Bird, D., et al. (2020) We are here: A child participation toolbox. *Eurochild and the Learning For Well-being Foundation.* https://eurochild.org/uploads/2021/01/We_Are_Here_Toolbox.pdf

Casey, A. E. (n.d.). *A framework for effectively partnering with young people*. The Annie E. Casey Foundation. https://assets.aecf.org/m/resourcedoc/aecf-aframeworkforeffectively-2019.pdf

Chan, A., Lee, S., and Samuel, E. (2016) Volunteer Engagement, Indirect Compensation and Youth Experience. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*. Volume 3 issue 9 2016 page no. 2629-2645 ISSN: 2349-2031. http://valleyinternational.net/index.php/our-jou/theijsshi

Children's Rights Innovation Fund (2022). *Learning Brief vol 1. No 1.* . https://crifund.org/wp-content/uploads/2022/03/CRIF-Learning-Brief-Vol-1-No-1.pdf

CIVICUS & Restless Development. (2021). *Maximising Benefits: Manuel Recommended Framework for Volunteerism and Compensation for Young People*

CIVICUS Youth Action Lab. (n.d.) *Strengthening youth-led movements*. https://www.civicus.org/index.php/what-we-do/strengthen/youth-action-lab

Convention relative aux Droits de l'Enfant. (1989). Traité n° 27531. *Recueil des traités des Nations Unies*,

1577, 3-178. https://treaties.un.org/doc/Treaties/1990/09/19900902%2003-14%20AM/Ch_IV_11p.pdf

Conseil de l'Europe. (2018). *Outil d'évaluation de la participation des enfants* https://www.coe.int/fr/web/children/child-participation-assessment-tool

Deepak, S., & Myrum, J. (2021). Youth at the forefront of resistance shimmering solidarity summit 2021 report. *Elevate Children Funders Group*

Conseil économique et social, Commission de la condition de la femme, soixante-cinquième session.

(2021). *Participation pleine et effective des femmes à la prise de décisions dans la sphère publique et élimination de la violence, réalisation de l'égalité des sexes et autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles.* https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N21/079/08/PDF/N2107908.pdf?OpenElement

Accélérateur d'Égalité. (n.d.) *Trouver ta prochaine possibilité.* https://eacolectiva.org/fr

Commission européenne. (2021). *Stratégie de l'UE sur les droits de l'enfant.* Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne. https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/ds0821040frn_002.pdf

Fletcher, A. (2015). Facing Adultism. *FreeChild Institute for Youth Engagement*. Olympia, WA. https://freechild.org/2021/02/04/introduction-to-adultism/

FRIDA. (n.d.). *Comité consultatif de FRIDA.* https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2021/04/English-FRIDA_Girl-advisors_announcement.pdf

FRIDA. (2020). *2020 Safeguarding policy*.

https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2020/11/FRIDAs-Safeguarding-Policy.pdf

FRIDA. (2016). *Brave Creative Resilient: The global state of young feminist organising.* https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/frida-awid_field-report_final_web_issuu.pdf

FRIDA. (n.d.) *FRIDA's board of directors.* https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2020/08/FAQ-Last-Edits-made-on-09_06.docx1_.pdf

FRIDA. (n.d.) *FRIDA Happiness Manifesto.* https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2019/06/Happiness-Manifestx-web.pdf

FRIDA., & MamaCash. (2018). *Girls to the Front.* https://www.mamacash.org/en/report-girls-to-the-front

FRIDA. (2015). Letting the movement decide. *FRIDA Grantmaking Report.* https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2017/05/FRIDA-Grantmaking-Report.pdf

Gioacchino, G. (2020). L'accès aux ressources pour les groupes et mouvements dirigés par des jeunes. *CIVICUS.* https://www.civicus.org/documents/fr-Playbook-2020-march.pdf

Global Fund for Children. (2021). *Call for participants: Spark fund youth panelist.* https://globalfundforchildren.org/wp-content/uploads/2022/01/Spark-Fund-Role-Description-Southern-Africa.pdf

Global Fund for Children. (n.d.). *Funder safeguarding collaborative.* https://globalfundforchildren.org/funder-safeguarding-collaborative/

Global Fund for Children. (2018). *Safeguarding resources.*

https://globalfundforchildren.org/safeguarding-resources/

Global Resilience Fund (2021). *Weathering the storm: Resourcing girls and young activists through a pandemic.* https://wearepurposeful.org/wp-content/uploads/2021/05/WTS-Report-FINAL.pdf

Gomez, M. R. et al. (2021). Shifting the Field: Philanthropy's role in strengthening child- and youth-led community rooted groups. *Elevate Children Funders Group (ECFG)*, 1-31.

Goulds, S. et al. (2021). The Truth Gap. *Plan International*, 1-48. https://plan-international.org/uploads/2022/02/sotwgr2021-commsreport-fr.pdf

Claeson, B. (2019). Overcoming barriers to resourcing youth peacebuilders. *Dag Hammarskjold Foundation*. Development Dialogue Papers, (3), 9.

Hart, R. (1992). Children's Participation: From tokenism to citizenship. *Innocenti Essay*, no. 4.

Hillar, A., & Guidetti, D. (2022). The human rights grantmaking principles: A tool to transform philanthropy. *Philanthropy Europe Association*. https://philea.eu/opinions/the-human-rights-grantmaking-principles-a-tool-to-transform-philanthropy/

Holden, L. (n.d.). New perspectives, new solutions: Funding organising led by girls and young women. *MamaCash*.

Howard, K., & Benchekroun, R. (2021). Young researchers' advisory panel: Introducing our new 'participation as protection' model. *The Safer Young Lives Research Centre* (SYLRC). https://uniofbedssylrc.com/2021/11/09/young-researchers-advisory-panel-introducing-our-new-participation-as-protection-model/

International Indigenous Women's Forum (FIMI). (2021). The indigenous world 2021: Defending the rights of indigenous women. *International Processes & Initiatives*. https://www.iwgia.org/en/ip-i-iw/4265-iw-2021-defending-the-rights-of-indigenous-women.html

Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2018). A young feminist new order: an exploration of why young feminists organise the way they do. *Gender and Development*, 26(3), 533-550, DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370

Johnson, R., & Leiper O'Malley, D. (2019). *No straight lines transformations with young feminist organisers - A resource for INGOs and funders*.

Johnson, V., Lewin, T., & Cannon, M. (2020). Learning from a living archive: Rejuvenating child and youth rights and participation. *Institute of Development Studies*. DOI: 10.19088/REJUVENATE.2020.001

Joining Forces. (2019) *A second revolution: 30 years of child rights and unfinished agenda*. https://joining-forces.org/wp-content/uploads/2019/06/A-Second-Revolution_ENG.pdf

Kanjo, G. K., & Uribe, E. L. (n.d.). LGL guide to girl-centered advocacy. *Let Girls Lead*. https://riseuptogether.org/wp-content/uploads/2018/05/LGL_Curriculum_FINAL.pdf

Lansdown, G., & O'Kane, C. (2014). *A Toolkit for Monitoring and Evaluating Children's Participation* https://resourcecentre.savethechildren.net/collection/toolkit-monitoring-and-evaluating-childrens-participation/

Leiper O'Malley, D., & Johnson, R. (2018). A young feminist new order: an exploration of why

young feminists organise the way they do. *Gender & Development*, 26:3, 533-550. DOI: 10.1080/13552074.2018.1526370.

Learning for Well-Being Foundation. (n.d.) *The Board*. https://www.learningforwellbeing.org/about-us/the-board/

Levine, C., & Kawano-Chiu, M. (2021). Reflecting a movement's principles in grantmaking structure: Evidence of the benefit of participation from the disability rights fund and disability rights advocacy fund. *Disability Rights Fund*, 1-41. https://disabilityrightsfund.org/wp-content/uploads/ReflectingMovementsPrinciples_Nov2021_noQ.pdf

MAEJT. (n.d.) http://www.maejt.org

MamaCash. (n.d.) *Spotlight advocacy: Ensuring a seat at the table for feminist movements.* https://www.mamacash.org/en/spotlight-advocacy-ensuring-a-seat-at-the-table-for-feminist-movements

Marx, M., Benitez, L., Cancel, Y., & Smith, K. M. (2021). How listening to constituents can lead to systems change. *Stanford Social Innovation Review.* https://ssir.org/articles/entry/how_listening_to_constituents_can_lead_to_systems_change?utm_source=Enews&utm_medium=Email&utm_campaign=SSIR_Now#

Metropolitan Action Committee on Violence Against Women and Children's (METRAC). (n.d.). Youth friendliness of non-profit boards checklist. *METRAC*, 1-8. http://www.metrac.org/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2014/07/yap.board_.youth_.friendliness.checklist.pdf

Lelovac, K., & Stardelova, J. (2022). What young women need from partnerships with the

philanthropic world. *Alliance Magazine*. https://www.alliancemagazine.org/blog/what-young-women-need-from-partnerships-with-the-philanthropic-world/

Nike Foundation, (2016). The Girl Declaration: Making girls heard by the world. *Girl Effect*. https://global.girleffect.org/stories/girl-declaration-making-girls-heard-world/

OBSERVATION GÉNÉRALE DU HCDH N° 12. (2009). Le droit de l'enfant d'être entendu, Cinquante et unième session, Genève, 25 mai-12 juin 2009, CRC/C/GC/12. *Conventions relatives aux droits de l'enfant*. https://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&docid=4ffd3a532

Open Society Foundations. (2020). *Reimagining power dynamics from within: How foundations can support child and youth participation.*

Participatory Grantmakers Community. (n.d.). https://www.participatorygrantmaking.org

Participatory Grant-making Community and the Funder's Safeguarding Collaborative. (événement de 2022). Safeguarding and participatory grant-making.

Webinaire sur l'octroi de subventions participatives. (2021). *Practice-based lessons from girls- and youth-led participatory grantmaking.* https://www.youtube.com/user/HannahPwelfare/featured

Patuzzi, L. & Pinto, Luís, L. (2022). Child and Youth Participation in Philanthropy: Stories of Transformation. *Philea (Brussels)*

Purposeful. (2022). *With and for Girls Collective.* https://wearepurposeful.org/projects/with-and-for-girls-collective/

Ranganathan, D. (2022). L'argent est politique. *FRIDA*.
https://youngfeministfund.org/money-is-political/

Restless Development. (n.d.) *Tips on how to apply.*
https://restlessdevelopment.org/opportunities/how-to-apply/

Restless Development. (n.d.). *Working better together*.
https://restlessdevelopment.org/wp-content/uploads/2021/01/2101_Restless_YC_Recommendations_v4.pdf

Modèle de gestion des risques. (n.d.)
https://docs.google.com/spreadsheets/d/17C-zWKDyYz0Zhm3xMYaFHZDgHAWqpOlkle4YLZjmUMo/edit#gid=0

Participatory Grantmakers. (n.d.) *Participatory grantmakers community*.
https://www.participatorygrantmaking.org

Plan International. (n.d.). *Les voies vers des partenariats avec des groupes et des organisations dirigés par des jeunes.*
https://plan-international.org/publications/pathways-to-partnering-with-youth-led-organisations/

Plan International et Citi Foundation. (2021). *Youth Voices in Youth Unemployment:*
A roadmap for promoting meaningful youth engagement in youth employment programs.
https://www.citigroup.com/citi/foundation/data/youth_engagement_manual.pdf

Population Council. (2010). *Girl centred program design: A toolkit to develop, strengthen and expand adolescent girls programmes.*

Safer Young Lives Research Centre C. Warrington. (2019). *Working paper: Children and young people's participation in research/ evaluation.*

Safer Young Lives. (n.d.). *Our Voices*. https://www.our-voices.org.uk

Sall, A. (n.d.). The international day of the girl, girls lead in tech. *Global Fund for Women*.

https://www.globalfundforwomen.org/what-we-do/voice/campaigns/international-day-of-the-girl/

Salley, L. M. (2019). Investigating youth impact: A toolkit on funding Youth-Led Organisations. *CHOICE for Youth and Sexuality*. https://www.youthdoit.org/assets/Uploads/CFY-Investinginyouthimpact.pdf

SALTO. (n.d.) Youth participation strategy. *Participation & Information*. https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-4089/20200929_ParticipationStrategy_Online_Final_02.pdf

Save the Children. (2021). *Les neuf prescriptions de base pour une participation éthique et significative des enfants*. https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/basic_requirements-french-final_0.pdf/

Seller, S. (n.d.). From beneficiary to active agent how youth-led grantmaking benefits young people, their communities, and the philanthropic Sector. *Social Justice Funders Opportunity Brief.*, (2), 5.

Srikantharajah, A. (2020). The power of radical collaboration Co-designing solutions in partnership with youth. *CIVICUS*.

Technology Enabled Girl Ambassadors (TEGA). (n.d.) *Girl Effect*. https://www.global.girleffect.org/what-we-do/mobile-platforms/tega/

The Annie E. Casey Foundation. (n.d.) *Jim Casey Initiative: A framework for effectively partnering with young people.*

Toussaint, K. (2021). This foundation let youth organizers decide where to give its money. *Fast Company*. https://www.fastcompany.com/90698464/this-foundation-let-youth-organizers-decide-where-to-give-its-money

United Edge. (n.d.) *Transformative Safeguarding course.* https://www.unitededge.net/safeguarding

University of Northern Colorado. (2021). Designing accessible events for people with disabilities and deaf individuals: Budgeting for access tip sheet. *Disability Resource Center*. https://www.unco.edu/disability-resource-center/pdf/accessible_version_pdf_budgeting_for_accessrevised.pdf?utm_campaign=UT-KC-02-25-19&utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_content=

Veitch, H., & Baigazieva, S. (2021). Safeguarding for youth activism: Taking a feminist approach. *Rejuvenate*. https://rejuvenate.global/safeguarding-for-youth-activism-taking-a-feminist-approach/

WAGGGS. (n.d.). *Motion 32: Témoignages de jeunes femmes à la gouvernance.* https://www.wagggs.org/fr/about-us/governance/motion-32-young-women-governance-stories/

Wapling, L., & Downie, B. (n.d.). Beyond charity: A donor's guide to inclusion, Disability funding in the era of the UN convention on the rights of person with disabilities. *Disability Rights Fund*. https://disabilityrightsfund.org/wp-content/uploads/DRF-Donors-Guide.pdf

White, S. (1996). Depoliticising development: the uses and abuses of participation. *Development in practice*, 1(6).

Women's Environment & Development Organization (WEDO). (2015). Young feminist fellowship for climate justice. *FRIDA.* https://wedo.org/youngfem-2/

Youth Do It!. (n.d.) Flower of Participation. *Meaningful youth participation*. https://www.youthdoit.org/themes/meaningful-youth-participation/flower-of-participation/

Young Feminist Europe. (2021). *GEF young feminist manifesto: A bold and transformative vision for change*. https://www.youngfeminist.eu/2021/03/young-feminist-manifesto/