



Extrait des CEMEA

<http://www.cemea.be/Evaluer-de-futur-e-s-animateurs>

# Evaluer de futur-e-s animateurs, animatrices volontaires ?

- Nos publications - Textes du CEME'Action - Expériences de terrain -

Date de mise en ligne : lundi 6 janvier 2014

---

CEMEA

---

**La plupart du temps, quand il est question de l'évaluation d'un travail - professionnel ou volontaire -, cela se résume à un contrôle des individus et/ou de leurs performances. L'évaluation est assimilée à un processus de normalisation, à l'acte de formuler une sanction. Cette sanction s'enracine toujours plus ou moins dans une intention méritocrate : elle sert à classer « les meilleurs », à leur procurer tel ou tel avantage (statut, reconnaissance, pouvoir, argent), ou encore, à éliminer « les moins bons »...**

La plupart du temps, quand il est question de l'évaluation d'un travail - professionnel ou volontaire -, cela se résume à un contrôle des individus et/ou de leurs performances. L'évaluation est assimilée à un processus de normalisation, à l'acte de formuler une sanction. Cette sanction s'enracine toujours plus ou moins dans une intention méritocrate : elle sert à classer « les meilleurs », à leur procurer tel ou tel avantage (statut, reconnaissance, pouvoir, argent), ou encore, à éliminer « les moins bons ».

Cet univers, c'est celui de l'économie de marché, avec son idéologie, voire son obsession de la performance et, surtout, du rendement financier.

Il est temps d'y substituer une autre vision. Nous voulons donc présenter dans les pages qui suivent une autre approche de l'évaluation : celle pratiquée et pensée dans la formation des animateurs volontaires de jeunesse inspirée par l'Éducation Nouvelle.

### L'éthique de l'Éducation Nouvelle

L'ambition de l'Éducation Nouvelle est de mettre l'individu au centre du dispositif de formation et de viser non seulement ses apprentissages techniques ou théoriques, mais son émancipation. Les formateurs et formatrices sont, de ce fait, attentifs aux objectifs propres des stagiaires et à leur rythme d'apprentissage.

### Pourquoi évaluer ?

Les origines populaires (Front populaire, Éducation Populaire) des mouvements se revendiquant de l'Éducation Nouvelle pourraient laisser à penser que ceux-ci considèrent l'évaluation comme un outil de domination forcément du côté du contrôle, de la rigidité, de l'oppression !

Cet argument serait un peu facile : pour les mouvements issus de l'Éducation Nouvelle, il y a plusieurs raisons pour penser que l'acte d'évaluer est non seulement légitime mais utile, pour autant qu'on en définisse clairement les visées et les conditions.

En effet, beaucoup de mouvements ou organisations de jeunesse sont subsidiés et/ou reconnus par les pouvoirs publics. Ils travaillent donc avec une commande sociale et des comptes à rendre. Par exemple, le brevet d'aptitude à l'animation qu'ils délivrent aux animateurs volontaires a une valeur d'habilitation. Celui-ci confère donc une responsabilité à l'organisme comme aux personnes à qui il est décerné.

Il y a, pensons-nous, des bénéfices pédagogiques et politiques dans le fait d'inventer de nouveaux référents et de nouveaux buts à cet acte d'évaluer. Bénéfices pédagogiques d'une part : en cherchant à préciser ce qu'implique l'acte d'évaluer, on est obligé de s'interroger sur le travail de la formation : quelle est sa nature ? Que fait-il sur le stagiaire individuellement et sur le collectif de stagiaires ?

Bénéfices politiques, d'autre part, car cette thématique de l'évaluation étant dans l'air du temps, il n'y a aucune raison de la laisser aux tenants des méthodes de management de l'économie de marché. On commence aujourd'hui à bien prendre la mesure de tous les dégâts que ces dernières ont causés ; il y a donc lieu de s'opposer vigoureusement à ce qu'un tel « modèle de développement » apparaisse unique. Il y a des alternatives ! On peut faire autre chose que du dégât, autre chose que de considérer l'humain comme une ressource, un paramètre d'ajustement !

Par exemple, plusieurs organisations et mouvements pédagogiques issus de l'Éducation Nouvelle se sont rassemblés pour partager leurs vues sur le travail volontaire d'animation de jeunesse. Dans le cadre des projets Grundtvig I et II, soutenu par l'Union européenne, cette réflexion a abouti à une plaquette formulant les valeurs de référence et les critères pédagogiques communs pour le travail volontaire d'animation de jeunesse. Clairement, **la mise en place** d'un processus d'évaluation a été identifiée et revendiquée comme un des items qui contribuent à la qualité pédagogique des actions.

Nous précisons dans la suite les points de repères théoriques et méthodologiques ainsi que les valeurs qui guident cette nouvelle façon de concevoir l'évaluation.

Le travail de la formation et les postulats de l'Éducation Nouvelle

Quand on parle de « méthodes actives », on a la vision d'un dispositif complexe par lequel les personnes en formation sont mises en position d'être des participants à un processus interactif complexe. Des propositions leur sont faites, des choix sont posés pour eux (le dispositif de formation n'est pas neutre), des choix peuvent être posés par eux. En tout cas, ce n'est pas le cours théorique.

On doit plutôt parler d'expérience. Le point principal est celui-là : les stagiaires sont amenés à « faire l'expérience de... ». Faire l'expérience de quelque chose, c'est à la fois agir, faire (parfois cependant, cela peut être « ne rien faire », « faire rien »), mais c'est aussi sentir, ressentir, s'émouvoir, réfléchir, s'exprimer.

Donc, cette expérience est très complexe et complète. Elle déborde largement la conscience que chacun peut en avoir. Elle s'inscrit dans les corps. On peut vivre des découvertes, des succès, des déceptions sans encore avoir la compréhension du comment.

C'est un des grands enjeux de la formation. La formation vise en effet, non seulement à faire vivre mais à interroger les vécus de l'action. Ensuite à amener des réflexions sur ces vécus au travers d'échanges verbaux ou d'autres prises de recul. Enfin, chaque stagiaire, selon son rythme, là où il ou elle en est, peut accéder à des modélisations, des théorisations de l'acte d'animer.

Dans ce processus, la transformation de chaque stagiaire en futur « animateur capable » met en jeu trois composantes : le stagiaire et le groupe de stagiaires, l'équipe de formation, l'objet de la formation (à la fois les contenus, mais aussi les cadres).

Dans l'optique de l'Éducation Nouvelle, l'équipe de formation est un des éléments du dispositif (qu'elle institue) mais n'est pas le Maître du savoir. Elle doit pouvoir garantir le déroulement de l'expérience propre et originale de chacun-e. Elle peut se concevoir plutôt comme un tiers régulateur, une altérité fiable (et interpellable), pour que chacun fasse son expérience.

Elle se doit notamment de réguler les inévitables effets de séduction, de transferts (au sens psychanalytique), d'amour, voire de passion, que la situation de stage résidentiel ne manque généralement pas d'amener : à la fois entre stagiaires et formateurs, mais aussi dans le groupe, entre les groupes, etc.

Un des rôles de l'équipe de formation est encore d'amener et de soutenir dans la durée la question de l'évaluation.

### Caractéristiques de l'évaluation

Pour l'Éducation Nouvelle, l'évaluation est avant tout une auto-évaluation. Autoévaluation qui n'est pas un jugement, un « c'est bien/c'est mal ». L'auto-évaluation est un moment d'attention de chacun à son expérience propre. « Qu'a-t-il vécu à tel moment ? Que s'est-il passé pour elle-pour lui ? ». Elle consiste en une auto-observation, parfois troublante, déroutante, parfois agréable, voire euphorisante.

En effet, pour beaucoup d'entre nous, dans les temps de scolarisation, la vie sociale, la vie professionnelle, nous faisons l'expérience de l'aliénation, réelle et/ou ressentie : un-e autre nous dit qui nous sommes, ce que nous devons dire ou ne pas dire, voire même penser ou ressentir.

L'auto-évaluation a au contraire une visée désaliénante, émancipatrice. Elle interroge le « je » au fond de nous qui nous semble toujours plus ou moins étranger, plus ou moins inquiétant. Elle se situe - dans un premier temps en tout cas- hors de toute norme extérieure qui se voudrait prescriptive, rectificatrice. Elle doit pouvoir se formuler sur le mode du constat sans jugement - et c'est très difficile ! : « *Voilà ce que je vois, ce que je ressens, ce que je pense* ».

Voici ce qu'en dit Jean-Pierre Nossent : « *L'évaluation est là pour stimuler et accompagner la construction des savoirs. Elle implique un questionnement sur une expérience toujours singulière. Elle vise au moins autant l'accroissement du pouvoir que l'appropriation des savoirs* ».

On y souligne au passage que nos dispositifs d'évaluation misent résolument sur la subjectivité, par opposition aux méthodes objectivantes. Il s'agit d'approfondir son vécu, de s'auto-informer sur sa propre expérience.

Également, la mise en réflexion sur son propre savoir amène à davantage de pouvoir. Le pouvoir propre du formé sur sa vie, plutôt que le pouvoir d'un autre (c'est là que c'est l'inverse du contrôle). Comme le dit Nossent : « *une formation émancipatrice est celle où l'intelligence des se formant n'est pas subordonnée à une autre intelligence, mais se découvre elle-même son propre pouvoir et s'affranchit* »... Le processus de l'évaluation sert donc un savoir-pouvoir. Elle est un acte-pouvoir : un acte qui donne un surcroît de pouvoir d'agir sur sa propre vie.

### Le cadre, le chemin et les guides du processus

L'organisme de formation constitue un des cadres à la fois pesant (de par le poids de son histoire, ses valeurs, son style, ses incontournables) et peu visible de l'horizon d'expérience des stagiaires. C'est pourquoi il semble important qu'il fasse connaître (certains de) ses institués. Cela peut constituer en la déclaration de certains principes (mixité, laïcité,...), d'éléments de la méthode (« nous vous proposons de vivre une expérience... ») ou encore du dispositif spatio-temporel qui n'est jamais neutre (les horaires, le découpage des espaces, les regroupements de stagiaires en groupes imposés...). Il se présente par la voix et les corps des formateurs et formatrices qui le présentent.

De même, il va être important, dès le démarrage de la formation, que les stagiaires clarifient leurs intentions, leurs objectifs, leurs envies. Mais aussi leurs peurs, leurs craintes, leurs méfiances. (Ces sentiments sont souvent l'autre versant des envies, objectifs et désirs).

Le processus d'expression de ces éléments est loin d'être évident. Et pour cause, la formation vient les solliciter dans une norme nouvelle : celle de regarder en soi, de parler de soi, de donner du temps, de l'attention, de la valeur à soi. La difficulté de ce qui est demandé là ne doit pas être sous-estimée. Elle requiert une grande ouverture et la suspension des jugements que l'on a d'habitude pour ses envies, désirs, pensées. Donc : chacun en parle comme il-elle veut, comme il-elle peut. Cela peut tenir du balbutiement, de ce qui s'articule à peine, de l'esquisse, de la métaphore. En tout état de cause, il est important que quelque chose soit formulé. Cela est nécessaire dans l'optique d'auto-évaluation pour faire exister un « point de départ » pour le participant.

Le second point de repère du chemin, c'est de fabriquer les outils d'auto-évaluation, avec les participants. « Ce n'est bien sûr pas que les stagiaires les construisent entièrement eux-mêmes : il y a des questionnements, des stimulations des équipes de formatrices et formateurs. Mais l'idée est qu'ils soient associés à leur construction, que cela ne vienne pas comme quelque chose d'extérieur à quoi il s'agit de se soumettre. Disons donc que cette construction se fait dans le dialogue.

La troisième balise, ce sont les temps d'utilisation de ces outils, qui peuvent générer de l'étonnement, des malaises. La personne en formation aura peut-être besoin ici d'un tiers à ses côtés, formatrice ou autre participant.

Enfin, la mise en perspective du résultat de l'auto-évaluation. « Que dois-je faire à présent ? Comment dois-je le faire ? » On peut alors en revenir à la première phase : redéfinition d'un objectif et fabrication d'outils d'auto-évaluation. Comme le dit la plateforme européenne issue du projet Grundtvig : « *L'évaluation n'est pas un jugement : elle permet la réorganisation de la connaissance et du processus d'apprentissage et elle fournit l'expérience qui conduit à élaborer de nouveaux projets par tous les acteurs* ».

À ces différentes étapes, la régulation par un tiers (l'équipe de formation) apparaît nécessaire. Elle peut amener des techniques d'explicitation de l'expérience (cf. l'ouvrage de P. Vermersch à ce sujet) qui permettent d'approcher la richesse et l'ampleur de certains moments vécus. Elle peut aussi « *amener des informations nécessaires à l'élaboration de schèmes d'auto-évaluation et d'auto-contrôle* ». (CEMEA, 2012)

### Rôle du collectif

Beaucoup de formations dans le champ des pédagogies nouvelles considèrent que la vie collective, avec ses potentialités mais aussi ses contraintes, constituent un outil formatif en soi. C'est vrai si cette vie est régulée et non laissée aux seules envies de chacun ou aux seuls rapports de force.

Dans le cas de l'évaluation, de très nombreux moments formels ou informels (conversation, jeu) peuvent avoir des effets d'autoévaluation. Les moments institués d'échanges verbaux ont cette visée explicite. Chacun-e y est amené à oser prendre la parole, dire ce qu'il ou elle vit, ressent, pense. Il ou elle est donc confronté à des réactions autres que les siennes, des mondes différents, et est invité-e à tenter de communiquer avec l'autre, de comprendre son point de vue. On pourrait dès lors dire que les autoévaluations sont tout autant des autosocio-évaluations qui se construisent dans des mouvements d'aller et retour de soi au collectif.

Une des caractéristiques de l'évaluation vue du point de vue de l'Éducation Nouvelle est donc la valorisation du collectif dans la construction des savoirs individuels. Ceux qui « y passent » sont nécessairement marqués par cela. Ils sont habitués à être destinataires des réflexions d'autrui et que les autres soient destinataires des leurs. Excellente préparation à la vie en société. À la fin, le collectif est intériorisé. Yves Clot parle ainsi, dans le cadre de la psychologie du travail, « du collectif » dans l'individu.

### Conclusion

L'évaluation, pensée et pratiquée dans le cadre éthique de l'Éducation Nouvelle, se constitue comme une auto-socio-évaluation. Elle rompt avec les pratiques d'objectivation, de contrôle externe et de sanction qui caractérisent l'horizon néo-libéral. Elle réhabilite au contraire la subjectivité et fait résolument confiance aux individus et aux collectifs pour analyser et tirer le meilleur de leurs expériences. Elle s'inscrit dans un horizon laïque (« laos » : le peuple) et fait une place à chacun, sans volonté de classement ou d'élimination.

Les équipes de formation y apparaissent comme des accompagnatrices outillées et outillant les stagiaires pour les buts que ces derniers se donnent.

Une telle manière de « faire de l'évaluation » est un acte-pouvoir des personnes en formation au service de l'auto-socio-construction des savoirs. Ces savoirs, construits dans le lien à d'autres, participent de l'émancipation des individus. Au-delà et à travers sa mise en oeuvre, elle reflète une intention politique de désaliénation.

Cette démarche est profondément en phase avec le rôle éducatif des futurs animateurs, censés devenir, selon la commande du monde politique, des Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires (CRACS). Rendre compte publiquement de telles perspectives sur l'évaluation est nécessaire pour que les pouvoirs publics continuent à reconnaître et soutenir les organisations de jeunesse dans leurs aspects critiques. Reconnaissons que cette visée doit être saluée puisqu'il s'agit de former des citoyens qui remettront peut-être demain en cause les systèmes politiques actuels !

(1) SY Hamdou, Ce qui fait formation, CEMEAction, décembre 2013

(2) LADSOUS Jacques (1996), Une éthique du travail social, p. 73, in MICHEL Jean-Marie, CEMEA : passeurs d'avenir, Arles, Acte Sud.

(3) CEME ACTION, septembre 2011, pp.21-28.

Sources :

CEMEA, La démarche de l'évaluation dans l'Éducation nouvelle, Rencontres pédagogiques de Fillinges, août 2012.

CLOT Yves, Travail et pouvoir d'agir, Paris, PUF, 2008.

DEJOURS Christophe, L'évaluation du travail à l'épreuve du réel. Critique des fondements de l'évaluation, Paris, INRA Éditions, 2003.

Plate-forme européenne pour le travail volontaire de jeunesse. Valeurs, références et critères pédagogiques communs, Plaquette collective issue des projets européens Grundtvig I et II, 2012.

NOSENT Jean-Pierre, cité dans l'article des CEMÉA, La démarche de l'évaluation dans l'Education Nouvelle, rencontres pédagogiques de Fillinges, août 2012, p.5.

VERMERSCH Pierre, L'entretien d'explicitation en formation initiale et en formation continue, Paris, ESF, 1994.