

L'évaluation et la validation en session théorique (1)

Une grande responsabilité incombe aux équipes de formateurs, celle d'évaluer les aptitudes des stagiaires pour permettre de valider leur session Bafa. Pour réaliser cette mission incontournable, nous sommes souvent prisonniers de représentations scolaires. Alors que la validation d'une session théorique doit s'analyser en relation avec le stage pratique, seul moment du cursus dans lequel les stagiaires sont véritablement en situation de démontrer leurs compétences.



80

L'évaluation acte de formation

C'est un fait, « évaluation » fait pour nous écho à la notation scolaire. Alors, en fonction du rapport que nous entretenons nous-même avec l'école, le terme va prendre une signification positive, ou négative. C'est d'autant plus difficile que face à nous, les jeunes de 17 ans sont très imprégnés par ce système... Aussi, certains d'entre nous écartent cette dimension de la formation, du moins dans le discours. Car nous n'avons pas le choix, l'évaluation est un élément clé de la formation, un devoir des formateurs qui répond à un véritable droit pour les stagiaires, celui de savoir pourquoi et comment ils réussissent leur session, ou pas.

Pour se rassurer, il faut d'abord s'écarter de la dimension « contrôle », et spécialement « contrôle des connaissances »

de l'évaluation, au profit de la vision qu'en donne la méthodologie de projet, chère à notre secteur d'activité. L'évaluation répond en effet à une double nécessité : mesurer les résultats obtenus dans les démarches de croissance et d'épanouissement que nous entreprenons, agir comme un garde-fou indispensable en référence à la protection des mineurs.

Enfin, il est important de situer l'évaluation dans nos sessions comme un acte de formation. Elle est en effet le regard croisé que portent l'équipe et le stagiaire lui-même sur son implication dans la session, et un élément clé de sa motivation. Du moins est-ce le cas si elle atteint son but premier : non pas juger de la valeur de quelqu'un, mais faire s'exprimer sa valeur.

Confusions et conséquences

C'est donc acquis, il nous faut évaluer les stagiaires afin de prendre position sur leur capacité à affronter un stage pratique. Cette mission est doublement difficile. En effet, valider une session, c'est OUI ou NON, cela réclame objectivité et précision. Alors qu'il est impossible, dans les conditions de réalisation de nos sessions, de prendre une telle position tranchée. Vivre avec les stagiaires quelques jours nous permet en effet de les connaître, de les aimer ou de les détester. Ce qui met fin à toute objectivité, et provoque, chez ceux qui nient cette situation, des postures caricaturales qui peuvent faire des dégâts.

La dérive « inspecteur du permis de conduire »

Il serait commode que, comme au permis de conduire, un tiers vienne faire passer un examen aux stagiaires le dernier jour de la session. Nous ne serions pas dans cette situation où nous devons à la fois mener à la réussite, et la constater. D'ailleurs certains formateurs décident d'emblée de se comporter comme des inspecteurs du permis de conduire plutôt que comme des moniteurs d'auto-école. Ils ont tendance à opérer un contrôle plutôt que de réaliser réellement une évaluation. La conséquence de cette vision des choses est le privilège donné aux réalisations techniques dans la validation. Or ces aspects ne doivent être que secondaires, même s'il paraît rassurant pour les formateurs de ne laisser partir en stage pratique que des jeunes qui connaissent la réglementation et maîtrisent toutes les techniques de jeux et de veillées. Mais est-ce vraiment la priorité pour les enfants ?

Autre dérive possible, la tendance « sergent recruteur »

La majorité des formateurs ont une expérience régulière sur le terrain. D'ailleurs l'une de leurs motivations est de pouvoir, lors des formations, recruter des animateurs pour leurs prochains accueils ou séjours. Dès lors, la tendance du formateur, directeur dans la vie, va être de transformer son évaluation en sélection, classant puis choisissant des animateurs dignes de travailler avec lui. Viendront ensuite ceux qu'il ne juge pas dangereux mais dont il ne voudrait pas dans son centre, et enfin ceux à qui il déconseille de faire de l'animation.

Le positionnement de ce formateur est séduisant : directement impliqué, il témoigne des ravages que font les animateurs incompetents sur les structures, du désarroi dans lequel certains directeurs se trouvent quand ils les voient agir et de la mauvaise image qu'ils donnent de l'organisme

LE CADRE DE L'ÉVALUATION

Depuis 2015, c'est l'avis motivé du directeur de session théorique qui suffit à déclarer la session d'un candidat favorable ou défavorable et par exemple lui conférer la qualité d'animateur stagiaire. L'administration peut seulement demander de reformuler l'avis émis et non le remettre en cause.

1. L'évaluation en session théorique

Le directeur de chacune des sessions théoriques rend, après consultation de l'équipe pédagogique, un avis qu'il motive par une appréciation sur les aptitudes du candidat à exercer les fonctions, son assiduité, son aptitude à s'intégrer dans la vie collective et à travailler en équipe. (Article 20 de l'arrêté du 15 juillet 2015)

L'organisme de formation doit envoyer dans les 15 jours le procès-verbal de chaque session théorique contenant les avis et appréciations portées sur chaque candidat à la DRDJSCS auprès de laquelle elle a été déclarée. La DR peut, dans un délai maximum de 15 jours, demander de compléter ou de préciser les avis formulés.

2. L'évaluation en stage pratique

À l'issue du stage pratique, le directeur de l'accueil délivre au stagiaire un certificat mentionnant son avis motivé sur les aptitudes de l'animateur stagiaire à assurer les fonctions. (Article 22 de l'arrêté du 15 juillet 2015)

de formation. Sans parler du regard de l'administration. Mais les organismes de formation sont d'abord au service des jeunes, dans une démarche d'éducation populaire. La formation Bafa n'est pas une croisade contre les mauvais animateurs avant même qu'ils le soient devenus.

Bien évidemment, les pratiques fermement ancrées dans les pédagogies des différentes associations habilitées sont là pour lutter contre ces tendances. Nous détaillerons dans le prochain numéro les différentes techniques qui permettent de lutter contre la subjectivité, mais aussi contre l'approximation de la rédaction des avis.

81

L'évaluation et la validation en session théorique (2)

La session Bafa n'étant pas un examen, la fonction des formateurs n'est pas de corriger, de juger et de sanctionner. Elle est d'abord d'expliquer les objectifs de la formation, d'observer l'action des stagiaires et enfin d'écouter ce que le candidat pense lui-même de son investissement dans le stage.



82

Expliquer pour motiver

Dans beaucoup de stages, un moment de la première journée est consacré à la présentation des critères d'évaluation. On égraine alors les savoirs, savoir-faire et savoir-être de l'animateur, tandis que les stagiaires écoutent, en se demandant bien de quoi on parle ! S'ajoutent à cela les fonctions de l'arrêté, et une série de choses à faire pour valider sa session. Au fur et à mesure que la session se déroule, on renvoie les stagiaires à ce miroir. Et à la fin de la semaine, les formateurs publient leur tableau d'honneur.

Or cette vision des choses provoque un rapport scolaire à la formation, fausse les relations entre formateurs et stagiaires, et détourne le Bafa de son but : accompagner les jeunes dans la découverte de leurs capacités, et les encourager à aller expérimenter l'engagement éducatif

sur le terrain. Nous vous proposons de faire mieux que les « session satisfaisante », « bonne session » ou « a acquis les éléments fondamentaux nécessaires à l'exercice des fonctions » que nous lisons trop souvent.

Critères et indicateurs de réussite

Pour y parvenir, il faut commencer par intégrer les stagiaires dans la démarche, et prendre le temps nécessaire (il ne sera pas perdu) pour expliquer en détail le pourquoi du comment. Leur faire prendre conscience de la dimension motivante que doit avoir l'évaluation. Alors, assumons que les critères déterminant notre choix sont établis (ils sont dans le texte !), et donnons aux jeunes des moyens pour réussir. Pour cela, choisissons avec eux les « indicateurs de réussite », des signes qui leur permettront concrètement

LA RÉDACTION DE L'APPRÉCIATION

Il y a plusieurs années, un organisme de formation a invité un professionnel des « ressources humaines » et un célèbre spécialiste des sciences de l'éducation pour échanger sur la rédaction des appréciations en Bafa. La conclusion de leur débat a été la suivante : écrivez vos phrases de manière à ce qu'elles soient à ce point personnalisées que son destinataire devra pouvoir, en la relisant bien plus tard, savoir encore pourquoi elle lui a été proposée.

Prendre cet engagement est difficile à mettre en œuvre. Voici quelques réflexions pour avancer, chacun à son rythme, vers de meilleures évaluations et donc de meilleures appréciations :

- relevons les réussites des stagiaires, ne dressons pas la liste de leurs échecs ;
- apprenons à féliciter et à remercier un candidat pour son investissement ;
- écrivons l'appréciation pour le candidat, par pour le directeur du stage pratique ;
- n'employons jamais le futur : on ne sait pas ce qu'il va se passer après la session ;
- pourquoi appuyons-nous sur les efforts si la personne a réussi ? Faisons plutôt apparaître qu'il a réussi ;
- que signifie réellement pour nous une « bonne » session ? Cela vaut sans doute la peine de l'écrire de manière explicite.

privilégier le regard qu'il a sur lui-même. Échanger ainsi, ce n'est pas plaquer nos certitudes de formateurs expérimentés, c'est accepter de découvrir quoi faire pour aider chaque personne à progresser pour réussir.

de visualiser leur progression. Il s'agit en réalité d'actions simples, qu'ils proposent eux-mêmes et que l'on classe avec eux : prendre la parole, arriver à l'heure, parler à tout le monde, connaître le prénom de chacun... Plus il y en a, plus ils trouveront des chances de réussir.

Toutes les appréciations ne se valent pas

Il faut bien le reconnaître, certains des stagiaires que nous rencontrons ne démontrent pas les qualités que nous espérons. Et c'est là l'origine de l'angoisse qui étirent l'équipe la veille de la fin de la session. À des horaires parfois inavouables, il va falloir rédiger quelques phrases qui ont l'ambition de décrire la démarche personnelle de chaque candidat dans la session, et de justifier l'appréciation favorable... Hélas, toutes les appréciations ne se valent pas.

Comment se forme l'avis que nous portons sur les stagiaires ? Par l'observation de leur action dans la session. Une observation ininterrompue qui ferait trembler les candidats des émissions de télé-réalité qui eux, au moins, ont droit à des moments d'intimité.

Les statistiques sont étonnantes : un stagiaire a beaucoup plus de chances d'avoir un avis défavorable dans les sessions en internat, alors que l'observation y est plus régulière, ce qui signifie qu'elle devrait lui donner d'autant plus de chances de réussir. Malgré les critères, les indicateurs, les éléments techniques, c'est bien en vivant avec eux pendant ces quelques jours que nous nous forgeons des opinions sur les stagiaires. Mais observer les stagiaires pour les évaluer, ce n'est pas épier chacun de leurs faits et gestes sur un petit carnet, sur une fiche sur laquelle on cocherait des cases.

Cela signifie orienter notre regard vers les expériences qu'ils font en stage et qui sont des situations emblématiques du terrain : les jeux, les veillées, les travaux de groupes, les échanges... Pas sur leur attitude pendant qu'un formateur démontre ses compétences en connaissance de l'enfant ou sur les miettes qu'ils laissent autour de leur bol de petit déjeuner.

Pour une évaluation réussie

Nos sessions invitent les stagiaires à être acteurs de leur formation. Ils doivent aussi être acteurs de leur évaluation.

On attend souvent d'eux qu'ils « s'auto-évaluent », c'est-à-dire qu'ils avouent leurs insuffisances. Ils en sont très capables, c'est un fait. Mais quelle est notre attitude lorsqu'ils sont en confiance et qu'ils relèvent des réussites que nous avons manquées ? Une évaluation réussie en session, c'est une appréciation acceptée par son destinataire. Le plus sûr moyen d'y parvenir, c'est d'y associer le stagiaire, voire de

83

Formuler de justes appréciations (1)

Le sujet de l'évaluation des stagiaires suscite toujours des questions existentielles dans les équipes, qu'il s'agisse de formateurs novices ou expérimentés. L'avis motivé déterminant seul la poursuite de la formation, formuler une appréciation juste est d'autant plus essentiel.



84

Évaluation, appréciation, validation

L'autorité qui délivre l'habilitation Bafa/Bafd entretient l'ambiguïté. Les dossiers remis par les organismes de formation réclament la présentation de « critères d'appréciation » ou d'« indicateurs d'évaluation » sous la rubrique « validation des sessions ». Validation et appréciation sont par ailleurs les seuls mots qui figurent dans les textes réglementaires. Faut-il pour autant confondre évaluation et appréciation ?

Évaluer et apprécier sont définis dans les dictionnaires d'une manière plus que voisine : estimer la valeur de quelque chose. À notre niveau, c'est-à-dire dans le contexte d'une formation courte et peu technique, une distinction peut être toutefois tentée. « Évaluer » serait décider d'attribuer la mention « avis favorable » ou « avis défavorable », tandis qu'« apprécier » serait cet effort de formuler une justification précise et argumentée de la décision. Et réciproquement...

Que l'on privilégie l'un ou l'autre terme, il n'en reste pas moins que le travail d'évaluation des stagiaires confié aux formateurs consiste bien à donner un « oui » ou un « non » accompagné d'une motivation de cette décision.

Le formateur face au stagiaire moyen

Pour certains stagiaires, la décision de donner une mention favorable ou défavorable approche de l'évidence. Particulièrement lorsqu'il s'agit de conclure sur un avis négatif, il n'y plus d'hésitation : des situations objectives démontrent que le stagiaire ne peut à ce moment-là envisager un stage pratique.

Mais même s'il y a bien longtemps que la mention « stage moyen » a disparu des formulaires administratifs, combien sommes-nous à observer que certains candidats ne sont que « moyens », il faut bien l'avouer. En pratique, cela se traduit par un doute, et des difficultés incommensurables à rédiger la motivation de la décision.

Mais doit-on pour autant importer la « constante macabre » en sessions ?

Pas de constante macabre en stage Bafa

Puisque nous cherchons à déscolariser la formation, allons jusqu'au bout ! Au-delà des aspects méthodologiques déjà développés, il s'agit de ne pas poser un regard de prof sur les stagiaires. Du moins, ce regard de prof qu'André Antibi a appelé la loi de la « constante macabre »*. Il s'agirait selon lui d'une nécessité sociale selon laquelle il faut mettre des mauvaises notes à un certain nombre d'élèves. Donc pour nous, d'émettre quelques avis défavorables à chaque stage.

Selon sa conception il y aurait dans une classe au début de l'année scolaire trois niveaux : les bons, les moyens, les mauvais, et cette hiérarchie resterait inchangée en fin d'année. Cette vision condamne les mauvais à le rester, même s'ils manifestent une progression. Ainsi, des stagiaires classés comme tels en début de session restent figés dans la représentation du formateur qui valide les premiers et les seconds (certains à contrecœur) et invalide les « derniers ».

Ces deux tendances existent et se manifestent dans les appréciations que nous donnons des stagiaires Bafa, ainsi que dans le regard que portent les « extérieurs » sur nos formations. Ainsi, qui n'a jamais pratiqué le classement des stagiaires selon trois catégories, quel que soit leur nom ? Qui n'a jamais entendu dire « comment se fait-il que tout le monde ait le Bafa, ce diplôme ne vaut rien ! » ?

Nous vous proposons de remplacer cette loi par une autre bien connue et plus ancrée dans l'Éducation populaire : celle de l'égalité des chances ! Nos sessions doivent permettre à

chaque stagiaire de donner le meilleur de lui-même. Et c'est justement ce que l'appréciation, qui vient motiver notre décision, va traduire en quelques mots : le meilleur de ce que le stagiaire a donné pendant la session.

Le contexte de l'appréciation

Le parcours des formateurs pour rédiger les appréciations est semé d'embûches. La première est le temps réellement disponible pour se livrer à une démarche sincère et juste. Chacun d'entre nous a connu ces soirées interminables où l'on finit par sortir un cahier dans lequel on a scrupuleusement noté des phrases toutes faites que l'on essaie de faire coller à un profil stagiaire. En outre, nos capacités rédactionnelles sont parfois ce qu'elles sont...

À ces difficultés s'ajoutent les consignes contradictoires reçues des organismes de formation, et parfois de l'administration, dans la diversité de ses déclinaisons locales. Comment se repérer entre le laconique « session satisfaisante » des uns, et le « a acquis les aptitudes pour assurer l'ensemble des fonctions de l'arrêté du 15 juillet 2015 » ? D'autant que certains insistent encore pour y superposer des codes maison permettant d'identifier telle personnalité, ou contestent le nombre de caractères disponibles sur l'application du Ministère tellement il y aurait à dire sur tel ou tel pour mettre en garde le directeur du stage pratique.

Ça nous est arrivé, et ça nous arrivera encore. Pourtant nous le savons : tous ceux qui privilégient ces options se trompent. Le seul contexte de l'appréciation c'est le stagiaire, et le stagiaire pendant la session. Apprécier le travail d'un candidat pendant la session ne consiste pas à mettre en avant ses défauts et ses difficultés, à son intention directe ou à celle d'un hypothétique directeur, ou du jury. Dans le « civil », qui recruterait un collaborateur dont la lettre de recommandation proposerait :

1. « Devra s'impliquer davantage dans ses nouvelles fonctions et approfondir sa réflexion sur son positionnement », comprenez : Il est venu en vacances à la session, nous espérons qu'il n'en fera pas autant en stage pratique. Bon courage pour le motiver avec les enfants...
2. « A su tenir compte de nos conseils pour progresser », comprenez : Sans les conseils de l'équipe, ça n'aurait rien donné, partez du principe qu'il faudra lui expliquer longtemps des choses qu'il ne comprendra pas toujours vite.
3. « Doit enrichir son bagage technique », comprenez : Ne sait pas faire grand-chose.

À suivre... vers de meilleures appréciations !

* La constante macabre ou comment a-t-on découragé des générations d'élèves, André Antibi, Nathan (2003).

85

Formuler de justes appréciations (2)

La tradition veut que les formateurs, réunis autour du directeur de session, rédigent les appréciations des stagiaires durant la nuit qui précède le dernier jour de stage. Cette pratique très symbolique, et souvent subie pour des raisons complexes d'organisation, ne rend pas en elle-même l'exercice facile. Lassitude, fatigue, volonté d'en finir vite... autant d'éléments qui conduisent souvent l'équipe à bâcler, même inconsciemment, la formulation de ces « jugements derniers », hélas au détriment des candidats.



86

Distinguer décision et appréciation

Pour mémoire, le cadre de l'évaluation en session théorique consiste à donner un « avis favorable » ou un « avis défavorable » permettant, ou non, à un candidat de poursuivre son parcours. Il ne s'agit pas de le recruter pour soi-même ni de mettre en garde un futur employeur sur les défauts et les manques d'un jeune qui, de toute façon, n'a jamais encore été réellement placé dans une situation d'animation avec des enfants.

Dès lors, l'appréciation se situe dans la motivation de la décision prise par l'équipe, décision qui se fonde sur l'observation de l'investissement de la personne dans sa formation pour acquérir les éléments fondamentaux nécessaires à l'exercice des fonctions d'animateur dans un accueil de mineurs.

La conséquence de cette distinction ? L'appréciation n'est pas là pour contredire l'avis donné par l'équipe, mais bien pour le justifier. La disparition de la rubrique « conseils pour la suite » qui a troublé beaucoup d'entre nous vient confirmer cette vision des choses : nous devons motiver notre avis, pas régler nos comptes avec le stagiaire.

La fonction pédagogique de l'appréciation

Réglementairement, cette petite phrase motive notre décision. Mais ce n'est pas son seul but. Elle répond aussi à des objectifs pédagogiques et même éducatifs, dont celui de renforcer l'estime et la confiance en soi du stagiaire. Un peu dans l'esprit de l'effet Pygmalion que nous avons déjà évoqué à propos du dernier jour de session (voir encadré).

Psychologiquement, l'appréciation va marquer le stagiaire : il va s'y référer constamment, parfois au-delà même du contexte de son parcours Bafa. Quand on y met des adjectifs qui concernent sa personnalité, la phrase prend un tour quelque peu définitif qui pèsera peut-être pour toute sa vie professionnelle, et personnelle. Fatalement, aux yeux de son directeur de stage pratique, mais parfois à ses propres yeux, il va devenir ce que les formateurs ont écrit de lui.

Pédagogiquement, motiver un avis favorable, c'est d'abord marquer dans le marbre du PV de session les raisons pour lesquelles le candidat est capable d'aller sur le terrain. Ce n'est pas se protéger de la responsabilité morale d'un éventuel échec, ni prescrire une consigne comme « attention fragile » ou « utiliser avec précaution » ; encore moins penser motiver une personne en lui rappelant toutes ses insuffisances.

Non, formuler une appréciation c'est adopter une attitude étonnante, c'est-à-dire organiser avec chaque stagiaire les conditions de sa réussite.

Vers de meilleures appréciations

Le premier moyen d'améliorer nos appréciations est de nous appuyer sur l'intéressé, le stagiaire, en évitant les formules toutes faites. En échangeant avec lui dans le cadre de l'entretien mi-session, en observant avec sincérité son investissement, ses relations avec les autres, nous pourrions réunir des informations concrètes sur sa participation. Nous pourrions aussi, s'ils sont justes, reprendre ses mots et ainsi éviter les phrases extravagantes dans lesquelles il ne se reconnaît pas.

Le deuxième peut être de renoncer à réduire la personne à un adjectif censé refléter son implication. Comment se contenter de stéréotypes comme « timide », « motivé », « dynamique »... vaguement nuancés ? En outre, que le stagiaire soit d'un naturel réservé ou hyperactif, l'équipe ne sera pas la première à le lui faire savoir : on le lui répète depuis qu'il est né. Une occasion manquée de l'aider à révéler d'autres qualités.

On conseillera aussi d'éviter l'emploi du futur. En effet, l'appréciation porte sur la session qui se termine, le regard des formateurs ne peut pas anticiper l'avenir. Par ailleurs, pour ce qui est des questions de maturité, la majorité des stagiaires passe le Bafa à des âges où l'on évolue très vite.

Enfin, dans les pages précédentes, nous vous avons présenté et nous avons ironisé sur trois appréciations, toutes tirées de procès-verbaux de jurys Bafa. Aucune d'entre elles ne répond aux objectifs que nous venons de décrire, ni ne permet d'envisager un stage pratique avec succès. Reformulons...

L'EFFET PYGMALION OU LA PROPHÉTIE AUTO RÉALISATRICE

En 1964, deux scientifiques américains, Rosenthal et Jacobson, entreprennent une recherche dans une école élémentaire aux résultats scolaires faibles. Les chercheurs annoncent aux enseignants qu'ils vont faire passer aux élèves un test d'un type nouveau. Ils présentent ensuite une liste avec les noms de ceux qui se révèlent particulièrement doués, et une autre plutôt de faible capacité. Huit mois plus tard, ils reviennent. Le témoignage des professeurs est unanime : les enfants désignés en premier étaient effectivement brillants, au-delà de toute espérance, les autres particulièrement en difficulté. Seulement voilà, les tests étaient bidons, et les listes tirées au sort. Pourtant les élèves artificiellement désignés comme devant donner les meilleurs résultats avaient réellement progressé beaucoup plus rapidement que les autres. Que s'est-il passé ? Les préjugés favorables des professeurs ont influencé les élèves concernés : l'une des conditions essentielles pour qu'un élève progresse, c'est que l'enseignant croie en leur réussite.

Et si nous commençons par être convaincus de la capacité de tous les stagiaires à devenir des animateurs ?

1. « Devra s'impliquer davantage dans ses nouvelles fonctions et approfondir sa réflexion sur son positionnement » pourrait devenir : « Untel a découvert ce qu'on attendait d'un animateur et sera attentif à le mettre en œuvre durant son stage pratique. »
2. « A su tenir compte de nos conseils pour progresser » n'est pas loin de vouloir dire : « À l'écoute des conseils, Untel a montré des aptitudes pour la prise en charge d'un groupe d'enfants dans le cadre d'un ACM. » Alors disons-le !
3. « Doit enrichir son bagage technique », ce qui somme toute est parfaitement admissible lorsqu'on débute sa formation, pourrait devenir : « Untel sait ce qu'on attend d'un animateur d'ACM. Il mettra assurément à profit son stage pratique pour enrichir son bagage technique. »

87

Motiver l'avis défavorable (1)

Former des animateurs, c'est les conduire à la réussite, pas regarder s'ils sont capables d'encadrer un groupe d'enfants. C'est paradoxalement ce principe, rappelé désormais par les textes, qui doit habiter l'équipe de formateurs au moment d'envisager une session non satisfaisante.



90

Que signifie l'avis défavorable en session théorique ?

Les formateurs ont la responsabilité de décider pour chaque stagiaire s'il « mérite » un avis favorable ou un avis défavorable. C'est une obligation réglementaire, et c'est un droit pour les stagiaires de savoir « ce qu'ils valent ».

La conséquence de l'avis favorable est connue : le candidat reçoit la qualité d'animateur stagiaire. Il peut dès lors se porter candidat à des fonctions d'animation en accueil collectif de mineurs, pour réaliser son stage pratique et éventuellement effectuer des périodes au-delà des 14 jours réglementaires, sans attendre la fin de son cursus. Les enjeux de l'avis défavorable sont tout autres : en formation générale, le candidat ne reçoit pas la qualification d'animateur stagiaire et ne peut donc pas réaliser de stage pratique en ACM. En approfondissement, son cas sera probablement examiné par le jury Bafa. Un avis défavorable n'est pas une sanction définitive qui interdirait à jamais à un stagiaire

de devenir animateur. On n'« arrête » pas un stagiaire qui n'aurait rien à faire dans l'animation, mais on lui laisse une autre chance. En effet, rien ne s'oppose à ce qu'un même candidat réalise autant de sessions théoriques nécessaires à l'obtention d'un avis favorable.

Face à un candidat dont le comportement ou les propos témoigneraient de manquements graves aux règles de la vie collective, au respect de la dignité de chacun, l'avis défavorable n'est donc pas l'arme absolue. Un stagiaire violent, par exemple, devra faire l'objet d'un rapport circonstancié au directeur départemental de la Cohésion sociale du lieu de son domicile, au titre de ses missions de protection des mineurs.

Dire de vrais « OUI », pour pouvoir dire de vrais « NON »

La mission de l'équipe des formateurs, pour répondre à l'obligation de donner un avis, est de « motiver la décision en rédigeant une appréciation ». Cette démarche est

chronologique : il faut d'abord choisir de dire « OUI » ou de dire « NON », et ensuite expliquer les raisons de ce choix. Rappelons au préalable que la pratique qui consiste à accompagner un avis favorable d'interminables conseils laissant penser que l'équipe doute affreusement de la capacité du stagiaire à réussir son stage pratique ne peut s'inscrire dans ce cadre.

L'avis favorable engage le stagiaire à être à la hauteur de la tâche, un peu comme la prophétie autoréalisatrice de l'effet Pygmalion. Lui asséner par écrit, après cette bonne nouvelle, toute une liste de ce qui aurait pu lui valoir un avis défavorable n'a pas grand intérêt.

Ces informations ne sont pour autant pas négligeables : mais il suffit de passer les messages nécessaires à l'oral. Par exemple, on saura rappeler à un stagiaire retardataire qu'une telle attitude amenée à se reproduire pourrait, dans un cadre professionnel, lui valoir une sanction disciplinaire. Mais l'écrire sur l'avis pourrait l'exposer à ne trouver aucun terrain de stage pratique, alors même qu'il aurait fermement décidé de se montrer plus ponctuel.

Cette éventuelle sanction d'un comportement non professionnel dans le cadre du stage pratique ne peut être anticipée par des formateurs lors d'une session théorique. Ceux-ci sont seulement chargés de tout mettre en œuvre pour permettre aux stagiaires de réunir les connaissances et éléments fondamentaux nécessaires à l'exercice des fonctions d'animateur en ACM.

Les questions qu'il ne faut pas se poser

Au début de ce chapitre nous avons insisté sur la nécessité de ne pas confondre « évaluation » et « sélection » car beaucoup de réflexes de formateurs participent de cette logique de recrutement. Ainsi, donner un avis et le motiver n'est pas se demander :

- ▶ est-ce que je voudrais l'avoir comme collègue ?
- ▶ est-ce que je lui confierais mes enfants ?
- ▶ est-ce que je le recruterais dans mon équipe ?

Assurément, peu de stagiaires auraient leurs chances, sans parler des décalages possibles entre les exigences des uns et des autres, ou d'autres critères encore plus subjectifs.

L'autre position consiste à poser l'affirmation fatidique de maître Yoda : « Il n'est pas prêt. » Là aussi, peu de stagiaires seraient élevés au rang de chevalier Jedi, d'autant plus qu'aucun d'entre eux n'a été, lors de la session, en situation d'animation réelle avec des enfants.

Alors, à partir de quand et de quoi l'équipe va-t-elle valablement décider de ne pas envoyer un candidat vers un stage pratique ?

Que votre « NON » soit « NON »

Une décision de l'équipe des formateurs se fonde sur l'observation de faits précis dans le comportement du stagiaire et son implication dans les activités de la session. Nous y reviendrons, l'appréciation se formule à partir de ces constats. Dès lors, quels faits, quels comportements vont déterminer l'équipe vers un avis défavorable ?

Une timidité extrême ? Des retards réitérés ? Des blagues douteuses ? Un jeu raté ? Des difficultés d'expression ? Le stagiaire qui n'écoute pas ou ne prend pas de notes lors des interventions des formateurs ? À l'usage, il est bien difficile de dresser une telle liste. Les « reproches » formulés seront fonction des curseurs placés par les équipes, du contexte de la session (externat, internat...), de la composition du groupe (en raison du phénomène social qui produit dans tout groupe un « premier » et un « dernier ») et de l'expérience et de la personnalité des formateurs. Les organismes habilités donnent aussi certaines consignes dans ce domaine, comme les services Jeunesse et Sports locaux.

Face à certains de ces comportements, les formateurs réagissent en rencontrant et en recadrant les stagiaires, parfois de manière amicale, en accordant beaucoup de temps à les accompagner pour comprendre les raisons de leurs difficultés.

Si l'équipe est animée de la volonté de mener le stagiaire vers la réussite, et qu'avec patience elle l'aide à surmonter ses difficultés, beaucoup de candidats peuvent s'en sortir, voire se révéler. À condition que l'accompagnement, par maladresse, ne se mue pas en harcèlement et fasse perdre ainsi au stagiaire tous ses moyens de manière définitive.

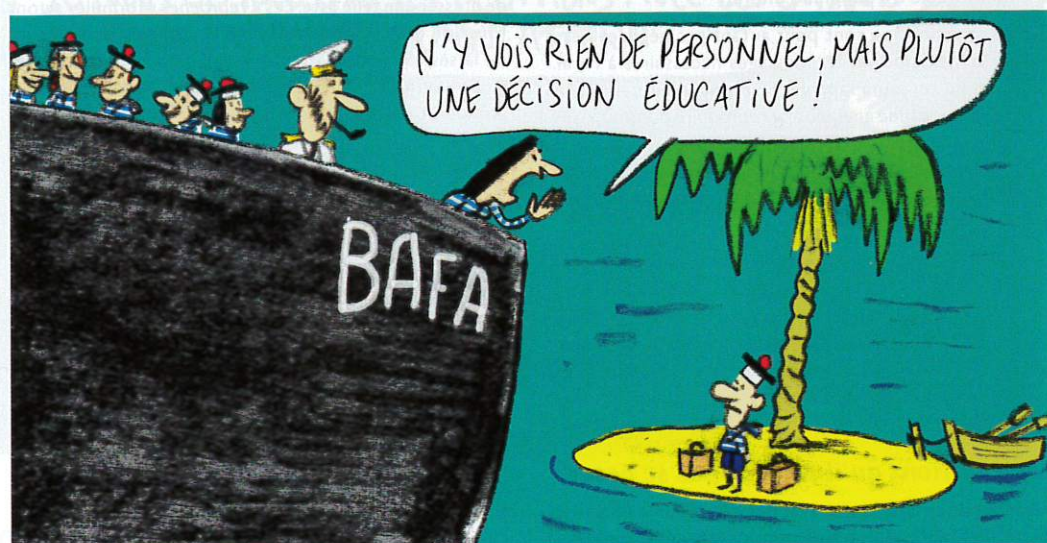
Quel que soit le niveau du curseur, une certaine unanimité se fera face à des candidats qui démontreront leur incapacité à affronter l'une des situations de stage pratique sans courir un risque pour eux-mêmes ou mettre en danger un groupe de mineurs.



91

Motiver l'avis défavorable (2)

La décision est prise... L'un de nos candidats n'est pas prêt à réaliser un stage pratique dans des conditions satisfaisantes. L'équipe s'apprête donc à lui indiquer un avis défavorable. Comme l'avis positif réclame une motivation appuyée sur l'observation d'éléments objectifs, le refus doit être expliqué par des faits précis qui relèvent des fonctions, bien évidemment, pas par des ressentis ou impressions qui seraient autant de jugements sur la personne.



92

Que contient l'avis défavorable ?

Motivation de la décision de l'équipe, le rapport associé à l'avis défavorable met en évidence des situations de la formation dans lesquelles le stagiaire concerné a montré des comportements inadaptes à l'hypothèse d'encadrer un groupe d'enfants. Pour être valables, ces éléments doivent pouvoir être reliés au cadre réglementaire de l'évaluation : les fonctions, les aptitudes et les critères (assiduité, travail d'équipe, vie collective).

Dans leur dossier d'habilitation, les organismes de formation présentent une traduction concrète de ces éléments dans leurs sessions. Elle correspond à leur pédagogie et à leurs pratiques, et garantit aux stagiaires que les mêmes critères d'appréciation seront utilisés dans tous les stages de la même association. Mais d'une structure à l'autre, le curseur peut

varier. Cependant, la fréquentation des jurys Bafa permet de s'apercevoir que les motifs retenus à l'appui d'un avis défavorable sont régulièrement partagés par l'ensemble des organismes habilités : des absences, des retards réguliers, des manquements aux règles de vie, et très souvent l'absence de « participation active ». D'autres motifs sont parfois indiqués, motivant plutôt des exclusions que de véritables avis défavorables : l'usage de stupéfiants, des propos ou des gestes violents.

Ainsi, il n'y pas souvent de remise en question possible du motif de la décision de l'équipe. Mais pourtant, de façon générale, les avis défavorables sont contestés par les familles, ou critiqués par l'administration. Le problème en effet, c'est que ces avis sont souvent maladroitement rédigés, sur la forme comme sur le fond...

À qui s'adresse l'avis défavorable ?

Par habitude, les formateurs rédigent de longs avis défavorables, alors que la décision positive est souvent bâclée et tient en quelques mots. La pratique ancienne réclamait en effet un « rapport circonstancié », souvent adressé au Président du Jury.

De cette période, les équipes ont conservé le principe de tenir une sorte de journal de tous les faits et gestes des stagiaires repérés rapidement comme pouvant rencontrer des difficultés. L'avis sera donc constitué des éléments à charge de ce carnet de bord, augmenté des entretiens d'accompagnement ou de recadrage. Ce type de document semble plutôt élaboré à titre de précaution, pour sécuriser les formateurs et protéger l'organisme en cas de recours.

Cette pratique est à la fois contrariée et encouragée par la limite du nombre de caractères de l'application Bafa/Bafd : insuffisant pour développer tous les arguments nécessaires aux yeux des formateurs, l'espace réduit provoque bien souvent le dépôt d'un rapport complémentaire qui conserve les formes anciennes.

Pourtant, et nombre de présidents de jury Bafa le rappellent, la décision s'adresse au stagiaire qui est le sujet de l'avis. La décision de l'équipe ne doit pas être confondue avec le signalement à l'autorité administrative d'une personne dangereuse dans l'encadrement d'enfants. D'autant plus qu'au niveau « formation générale », le stagiaire n'a a priori jamais été placé dans cette situation. Ajoutons à cela que la DRJSCS qui reçoit désormais les PV de sessions et peut faire reformuler les avis n'a pas de lien direct avec le terrain des ACM, et qu'en cas de « signalement », seule la DDCS du département du domicile de l'intéressé est concernée.

C'est donc bien au stagiaire qu'il faut indiquer les raisons de son échec lors de la session, surtout en formation générale puisque, nous le disions dans le numéro précédent, le cursus s'arrête là et l'avis n'arrivera jamais au jury Bafa. Nous conseillons donc d'adopter des formulations plus éducatives qu'administratives.

Décision éducative contre signalement administratif

Cet effort de motivation éducative des avis défavorables doit être le même que celui exposé pour les décisions positives : prendre appui sur des faits observés justifiant l'avis, des constats en rapport avec les critères et indicateurs de la session. Rien de plus. En aucun cas l'appréciation ne contiendra des jugements dévalorisant la personne, pas plus que d'éléments positifs contredisant le choix de l'équipe de porter un avis défavorable. Le reproche en est souvent fait aux appréciations favorables : les « précautions

d'emploi » ajoutées sous forme de « conseils pour la suite » contiennent régulièrement des arguments qui font douter du bien-fondé de l'avis positif. De même, animés par les meilleures intentions, avec le souci de ne pas faire de peine aux stagiaires, les formateurs mâtinent les avis défavorables d'observations de consolation, dont la lecture peut semer le trouble, et ouvrir la porte à tous les recours.

Sans perdre la bienveillance qui le caractérise dans son action quotidienne, le formateur Bafa doit seulement exprimer les raisons du NON, et pas tout ce qui aurait pu inciter à dire OUI. Plus facile... et pourtant pas vraiment.

En effet, la formation Bafa est inspirée d'abord par la volonté de mettre en marche des jeunes vers un engagement, à travers des exercices simples qui font le plus souvent appel au jeu. Comment dire « NON » à des personnes avec lesquelles on a partagé ces bons moments ? Comment accepter que l'énergie dépensée à les tirer vers le haut aboutisse à leur échec, qui est en même temps un peu celui du formateur ?

De plus, il faut le leur signifier sur place, en face, être témoin de leur réaction. C'est une situation humaine à contre-emploi de celle de la formation et des pratiques de l'Éducation populaire dont l'éthique consiste à donner sa chance à chacun dans des pratiques collectives, à l'opposé des logiques de sanction individuelle.

Face à ce dilemme, les équipes peuvent avoir le réflexe paradoxal qui consiste soit à relever les moindres faits et gestes du candidat (« il n'a pas ramassé les miettes autour de son bol au petit déjeuner »), soit à entourer l'appréciation de jugements accablants portant un avis définitif sur la personne (« son extrême réserve fait qu'untel ne pourra jamais prendre la responsabilité de l'animation d'un groupe d'enfants ») dont les conséquences psychologiques peuvent être difficilement mesurées.

Les pages suivantes contiennent quelques exemples d'avis motivés rédigés.

93

Motiver l'avis défavorable (3)

Au risque de se lancer dans un inventaire à la Prévert, voici un florilège de rapports de sessions avec avis défavorable, accompagnés de commentaires récupérés au cours de jurys Bafa. Il ne s'agit pas de pointer, pour s'en moquer, des « mauvaises » pratiques mais plutôt de réfléchir ensemble sur la rédaction des motivations des mentions « non satisfaisant ».



94

Cas n°1 : stagiaire enfreignant la loi

Les objectifs du Bafa ayant un rapport éminent avec la citoyenneté, enfreindre la loi est un motif de renvoi autant que d'avis défavorable. L'usage de produits stupéfiants ou l'abus d'alcool durant le stage, par exemple, entraînent souvent la fin anticipée de la session pour les stagiaires, avec des appréciations lapidaires qui ne nécessitent pas de longs commentaires.

Les motivations suivantes non plus à vrai dire, par des équipes de formation qui ont dû faire face à des « pertes de contrôle » de la part de stagiaires, dont les actes violents ont entraîné leur renvoi et une appréciation signalant les faits.

- « X a commis des violences envers un stagiaire après un flagrant délit de vol et des menaces. L'équipe, après un

entretien avec l'intéressé, a pris la décision d'émettre un avis défavorable assorti d'un renvoi immédiat de la session ». (Suit le récit détaillé des faits)

- « À l'occasion d'une partie de cartes, X lève la main sur une stagiaire et la frappe à la tête. L'équipe lui a signifié immédiatement un avis non satisfaisant. X a quitté la session. »
- « Lors d'un entretien de recadrage pour obtenir de lui qu'il s'implique dans le stage, X s'est énervé pour intimider verbalement et physiquement la directrice de la session. »
- « Pris à fumer à l'intérieur des locaux, X s'est rebellé contre les formateurs qui lui rappelaient la loi et les règles de vie. Dans sa colère il a dégradé du matériel

de session. Durant l'entretien qui a suivi, l'équipe lui a signifié un avis défavorable. »

Se noyer dans des détails annexes au moment de rédiger la motivation de la décision n'est pas nécessaire dans de tels cas. Les faits, par leur gravité, suffisent objectivement.

Cas n°2 : problèmes d'absence ou de retards

Rappelons que la réussite d'une session Bafa est conditionnée par le « critère d'assiduité ». On prête à Jeunesse et Sports une conception étroite de ce critère : toute absence, sauf « cas de force majeure » entraîne un avis défavorable. La question des retards est plus délicate... à partir de combien de minutes le critère n'est-il plus rempli ?

- « L'équipe a constaté les retards réguliers de X : entre 10 et 15 minutes le 4^e et le 6^e jour, entre 25 et 30 minutes le 3^e jour et 7 minutes le 7^e jour. Ces retards ne pouvant être expliqués de manière rationnelle, l'équipe a jugé qu'ils constituaient un manquement au critère d'assiduité et décidé d'émettre, à l'encontre de X, un avis défavorable. »
- « X n'a pas montré de volonté et d'implication dans la session pour combler les manques occasionnés par ses retards réguliers et son absence par ailleurs injustifiée. Avis défavorable. »

Il est difficile de convaincre les stagiaires et leurs familles de l'importance de ce critère d'assiduité. Les équipes sont souvent confrontées à des absences dont les motifs sont admis partout ailleurs : raison médicale (rendez-vous chez le médecin, parfois pris longtemps à l'avance), convocation pour des examens scolaires ou administratifs (permis de conduire par exemple), obsèques...

Sur ces questions, chaque organisme de formation fixe son « curseur », pour que les formateurs puissent réagir de manière adaptée.

Cas n°3 : la participation passive à la session

Du même critère réglementaire d'assiduité, certains organismes tirent la notion de « participation active ». Il s'agit de signifier que le seul fait d'être présent physiquement n'entraîne pas automatiquement la réussite du Bafa :

- « X n'a exprimé aucune réflexion quant aux fonctions de l'animateur durant les temps de travail en plénière. Il s'est montré en retrait dans le partage d'idées dans les travaux de groupe. Avis défavorable. »

Face aux stagiaires « discrets » il est important de parvenir à discerner à quoi est dû le manque de prise de parole. Par exemple, ce silence n'existe-t-il qu'en grand groupe (timidité), ou se manifeste-t-il aussi par une absence de

participation dans son ensemble, dans la vie quotidienne, dans le travail de groupe... traduisant ainsi plutôt un manque de motivation.

Nous savons que l'animation n'est pas interdite aux timides, et qu'un manque de dynamisme peut n'être que passager... À certains autres, il faudra simplement du temps pour comprendre ce que l'on attend d'eux et se dégager des représentations scolaires. Cela étant, un désintérêt total de la formation reste un motif parfaitement valable, au regard de l'engagement personnel qui est demandé à chaque stagiaire.

Cas n°4 : stagiaire « asocial »

L'avis des formateurs repose aussi sur deux autres critères réglementaires, l'aptitude à la vie collective et le travail d'équipe :

- « X ne s'intègre pas au travail d'équipe, il s'isole du groupe. Lors de la préparation de l'activité, il ne s'est pas investi pour venir en aide à ses collègues et apporter son concours à la réalisation du grand jeu. »
- « X a gardé ses écouteurs durant la plupart des temps de travail et les temps de repas. Il a utilisé son portable à table à plusieurs reprises, malgré les règles de vie collective établies avec le groupe en début de session. »
- « X a fait preuve durant la session d'une attitude envers les autres négative et moqueuse. Il a raconté des blagues de mauvais goût sur les autres, dévalorisé les autres par des propos inadaptés lors des mises en situation. Lors d'un entretien de recadrage, il a traité les formateurs de bouffons. »

Si de tels motifs peuvent parfois paraître peu sérieux à la relecture ou devant les familles, il faut rappeler que les formateurs agissent au regard d'une situation professionnelle à venir qui est le stage pratique en responsabilité auprès d'un groupe d'enfants. Le lien nécessaire à faire avec le terrain fait de l'avis de l'équipe une sorte de sanction éducative, au sens où il s'intéresse à la capacité sincère d'un stagiaire à prendre en charge, même occasionnellement, l'éducation d'un groupe d'enfants.

L'appréciation des formateurs doit là aussi relater des faits précis, surtout pas des ressentis, et s'appuyer sur des constats durant le stage plutôt que sur des « prévisions » au regard de certains comportements (« Il mange des bonbons toute la journée sans en proposer aux autres, sera-t-il capable d'inciter au partage les enfants qui reçoivent des colis ? »).

95