

# ÉVALUATION ET POLITIQUE DE LECTURE DANS UN ORGANISME DE FORMATION

Anne Mahé

Au catalogue des actions de formation de formateurs proposées par le dispositif du FAS National 92-93, l'AFL proposait pour la première fois, un stage intitulé "Évaluation et politique de lecture dans un organisme de formation". Anne Mahé, la formatrice, se propose d'en retracer ici les objectifs et les enjeux tout en décrivant l'articulation des sessions qui se sont déroulées sur 3 mois entre mars et juin 93, regroupant 5 organismes de formation représentés par 2 ou 3 personnes, responsables pédagogiques et formateurs d'adultes.

Dans un prochain numéro, l'auteur proposera un "zoom" rapproché sur le thème d'une des sessions, celle concernant plus spécifiquement l'analyse des écrits pédagogiques en cours dans un organisme de formation.

Au cœur des préoccupations des acteurs impliqués en formation, la notion la notion d'évaluation joue à un double niveau :

- En temps qu'activité liée à tout acte pédagogique : comment évaluer les effets d'un apprentissage ? Avec quels outils ? En référence à quelles conceptions de l'écrit et de son apprentissage ? N'est-ce qu'un moyen de contrôle ou de positionnement ? Ou bien assigne-t-on un rôle pédagogique à une séquence d'évaluation ? Mais alors lequel et selon quelles modalités ?

- En temps qu'activité liée à toute action collective supposant cohérence et s'inscrivant dans un projet global de formation, l'évaluation s'apparente à un audit mené sur le centre de formation : mieux comprendre ce que l'on fait, expliciter les référents théoriques qui pilotent l'action, définir les critères, élaborer les outils et la méthodologie de leur mise en œuvre, confronter les effets quantitatifs et qualitatifs de l'action à ses objectifs.

En articulant ces deux aspects de l'évaluation, et du point de vue du rapport à l'écrit, la finalité du stage est d'interroger les pratiques individuelles et collectives en œuvre dans un organisme de formation afin d'en situer les enjeux : pratique ponctuelle du formateur soucieux de faire le point sur sa pédagogie et/ou problématique partagée et concertée visant l'élaboration d'un guide de l'action dans l'élaboration d'une politique globale ?

## Nature et enjeux de l'évaluation

Intervenant lors des conclusions du stage, Jean Foucambert devait souligner l'idée selon laquelle **les pratiques pédagogiques sont induites par, ou découlent de, la nature des procédures d'évaluation**. Mieux que toutes les instructions officielles et tous les discours pédagogiques, les épreuves d'examen ou de concours, les instruments d'évaluation et les procédures de contrôle induisent et définissent implicitement les pratiques et les démarches pédagogiques mises en œuvre par les acteurs de l'éducation et de la formation. *"Si l'on considère l'apprentissage de la lecture, c'est parce que l'évaluation en lecture ne se faisait que par la lecture à haute voix que la pédagogie de la lecture est devenue une pédagogie de l'oralisation."* Et de pointer la contradiction et l'ambiguïté d'un système éducatif qui confie à certains de ses membres, chercheurs et expérimentateurs, la tâche d' "agiter la réflexion" sur les terrains marginaux de l'expérimentation et de l'innovation, tout en continuant, à grande échelle, à évaluer les acquis sur des bases les plus traditionnelles : *"On ne laisse jamais aux*

*innovateurs le pouvoir de définir les procédures d'évaluation.*" De même qu'on comprend mieux les résistances au changement dont font preuve bon nombre d'enseignants ou de formateurs, privés qu'ils sont des raisons de modifier leurs pratiques, dès lors qu'elles correspondent à la manière d'évaluer. Tout se passe comme si, par le maintien des procédures et des modalités traditionnelles de l'évaluation, le système bloquait les transformations tout en permettant, à la marge l'innovation.

Si on applique cette analyse au stage, l'idée selon laquelle les choix pédagogiques sont tout entiers contenus dans les instruments d'évaluation situe **la démarche de l'audit comme une recherche appliquée à la cohérence globale des actions concernant la lecture dans un organisme**. En définissant les postes d'observation de la politique de lecture menée par un organisme, en mettant en œuvre une méthodologie et une instrumentation, le stage propose, par la pratique, de mettre à jour et d'explicitier ce que l'AFL entend par politique globale de lecture.

La dynamique du stage est à double détente :

- dans ses aspects technico-pratiques, la formation consiste à doter les formateurs - d'une méthodologie et d'un certain nombre d'outils d'observation appliqués aux démarches et aux outils qu'ils utilisent avec les publics faibles ou peu lecteurs.

- dans ses aspects formateurs et donc transformateurs, le stage installe les conditions d'une recherche par l'action où s'explicitent, en même temps qu'ils se mettent en œuvre, via les outils d'observation, les référents théoriques de l'AFL concernant la nature et les enjeux de l'écrit.

*"L'action éducative met en jeu, sur la durée, la totalité de la personne en interaction avec la totalité de son environnement. Si bien qu'il n'y a de recherche en lecture que celle qui va faire varier expérimentalement les moyens pour l'enseigner et les conditions pour l'apprendre. Le chercheur n'est rigoureux que s'il devient un artisan qui, sur le terrain et en équipe agite, innove, anime, mesure, invente, bref transforme ce qu'il observe pour tenter de le comprendre."*<sup>1</sup> C'est à échelle réduite que les objectifs du stage tentent de mettre en pratique cette définition de la recherche action.

## Vue panoramique du stage

Le stage se développe sur 4 sessions à un mois d'intervalle. Quatre étapes dans l'élaboration collective d'un dispositif d'observation :

**1<sup>ère</sup> étape** : il s'agit de poser la problématique, de sensibiliser à la démarche et d'emporter l'adhésion à un projet qui, dans ses finalités, vise à terme l'engagement d'un organisme représenté par deux ou trois personnes.

**2<sup>ème</sup> étape** : tout commence par l'analyse des écrits pédagogiques circulant dans un des organismes participants, choisi comme lieu témoin représentatif des pratiques des centres de formation pour adultes. Rassemblés par l'équipe échantillon, traités à l'aide du logiciel Analyse de textes pendant l'intersession par l'AFL, les discours pédagogiques en vigueur dans l'organisme témoin sont soumis à l'analyse du groupe. Si la seconde partie de l'article à paraître rend compte en détail du contenu de cette session, disons tout de suite que le travail a

<sup>1</sup> *Apprendre à lire, comment évaluer la scientificité d'une théorie.* Jean FOUCAMBERT. Dossier cycle 2 (AFL) p. 220

porté sur trois types d'écrits : les projets d'actions conçus par l'organisme, leurs bilans et les préfaces des outils et méthodes utilisés le plus fréquemment par les formateurs du centre. On verra que l'approche lexicale choisie pour l'analyse des discours ne prétend pas caractériser les pratiques de l'organisme mais tente plutôt de dégager les lignes de force des discours pédagogiques auxquels explicitement ou implicitement l'organisme se réfère en les promouvant. De même que ces lignes de forces sont autant d'hypothèses qu'il s'agira de vérifier par d'instrumentation mise en œuvre au cours des étapes suivantes.

**3<sup>ème</sup> étape** : la session, cette fois s'intéresse aux activités pédagogiques mises en œuvre dans les organismes.

Recensées et observées pendant l'intersession, à l'aide d'un budget temps.<sup>2</sup> Elles sont analysées afin de dégager une typologie des fonctionnements caractéristiques d'options pédagogiques concernant le rapport à l'écrit et son apprentissage avec des publics adultes. Grossissant le réglage de la lunette d'observation, on s'intéresse également à l'analyse d'une séquence vidéoscopée d'animation visant l'accès au sens d'un texte.

**La 4<sup>ème</sup> et dernière étape** focalise l'observation sur l'évaluation des performances des publics en formation.

Pendant l'intervalle, les équipes ont fait passer l'instrument dit "de Grenoble" sur l'évaluation des stratégies de lecture.<sup>3</sup>

Des discours sur les formations, l'écrit et la lecture à la pratique de l'évaluation des performances, en passant par l'articulation des activités et des séquences pédagogiques, l'observation et l'expérimentation arpentent tout le champ de l'intervention formative en matière d'écrit.

Une grille d'observation d'une politique globale est fournie aux arpenteurs en formation à l'audit-lecture. Cinq points servent de balises lors de chaque étape de l'observation :

- 1. À travers le rapport à l'écrit de l'organisme, quelles représentations, quelle conscience les gens peuvent-ils construire vis à vis de la nature et des enjeux de l'écrit ?**
- 2. Quel est le rôle de l'évaluation dans l'appropriation du projet d'apprendre à lire ?**
- 3. Comment l'écrit entre-t-il en résonance avec, en amont les problèmes des gens, en aval avec les écrits rencontrés ?**
- 4. La nature des aides techniques qui opposent une pédagogie centrée soit sur le système de correspondance grapho-phonique, soit sur la spécificité de l'écrit et sur le fonctionnement de la langue écrite et celui d'un texte.**
- 5. Les caractéristiques des situations de production d'écrits données à vivre aux apprentis scripteurs (types de consignes d'écriture, types de supports, destinataires, raisons d'écrire, modalités de production).**

<sup>2</sup> Grille d'observation des activités de lecture inspirée de celle mise en œuvre par "La recherche 5-8 ans" et adaptée au contexte de la formation d'adultes (La recherche 5/8 ans. Roland GOIGOUX. AL n°36, déc. 91, p.18)

<sup>3</sup> Un instrument d'évaluation. Claudie HUNEL, Michel EYMARD. (AL n°31, sept 90, p. 36)

## Les outils du stage

Le schéma suivant tente d'illustrer et de synthétiser, en référence aux contenus du stage l'interaction entre la nature et les enjeux des pratiques évaluatives. **Il se lit de bas en haut** pour dessiner le réseau d'influence qui relie la nature des instruments d'évaluation à leur impact d'une part sur les pratiques pédagogiques et d'autre part sur les options d'une politique globale.

**La colonne de droite** concerne l'observation des éléments constitutifs d'une politique de lecture dans un organisme tels que décrits plus haut.

**La colonne de gauche** concerne l'instrumentation préconisée par l'AFL pour évaluer les performances techniques, les stratégies de lecture, la culture de l'écrit des publics en formation. On y reconnaît les tests d'ELMO et « l'instrument de Grenoble ».

L'analyse des représentations et des pratiques fournissent un éclairage complémentaire. Elle concerne les publics en formation et les formateurs, sans compter les collègues dans l'organisme, responsables de l'accueil des stagiaires, de la gestion ou du secrétariat et les intervenants partenaires de l'organisme tels que bibliothécaires, tuteurs en entreprise, acteurs de l'orientation. L'ensemble converge vers la formation des médiateurs : des individus praticiens, pédagogues, formateurs initiateurs de pratiques pédagogiques et des collectifs ou organismes de formation instigateurs de politiques de lecture.

<b>NATURE ET ENJEUX DES PRATIQUES ÉVALUATIVES FORMATION DES MÉDIATEURS</b>	
<b>Formateurs</b> Pratiques pédagogiques  les outils d'évaluation :  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>l'instrument de Grenoble</b></li> <li>• <b>les tests d'ELMO</b></li> </ul>	<b>Organismes</b> Politique de lecture  les outils de l'audit :  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>l'analyse des discours pédagogiques</b> ... (objets : projets, bilans, méthodes)</li> <li>• <b>l'analyse des fonctionnements</b> (objets : le budget temps des activités pédagogiques)</li> <li>• <b>l'analyse des pratiques</b> (objet : une séquence de lecture)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>l'analyse des représentations et des pratiques concernant la lecture</b>                Stagiaires /des interviews/ Formateurs et collègues                (objets : - les représentations sur la nature et les enjeux de la lecture                          - le budget temps des pratiques de lecture)</li> </ul>	

### L'évaluation du stage lui-même

Les effets sont à attendre sur trois points

**1. Du côté des formateurs : L'instrumentation et ses effets en termes d'analyse de pratiques.** Si l'ensemble du stage semble plutôt perçu favorablement par les participants et au

delà d'eux, par leurs collègues, c'est en tant que chargé de formation qu'on a perçu l'effet formateur de l'usage des instruments : les grilles d'observations ont permis de se poser des questions, de réfléchir et de prendre distances avec ses pratiques pédagogiques et ses conceptions en matière de lecture et, plus largement de rapport à l'écrit.

Selon le dépouillement des questionnaires de positionnement distribués en fin de stage, les raisons qui président à l'inscription au stage soulignent le besoin des formateurs quant aux moyens et aux conditions d'une réflexion sur leurs pratiques et sur les actions qu'ils animent : *"Nécessité d'apports et d'échanges méthodologiques, compte tenu de la permanence des pratiques de lecture dans l'organisme et de l'absence de questionnements institutionnels."* ; *"Toujours intéressée par l'apprentissage de la lecture et soucieuse d'avoir des instruments de réflexion à partager avec d'autres formateurs de mon association."* ; *"N'ayant pas moi-même une politique de lecture bien définie et ne la percevant pas dans l'organisme pour lequel je travaille, je venais m'enquérir des moyens de l'analyser et de saisir des propositions intéressantes dans le domaine"*.

Face à ce questionnement et à ces besoins on notera au moins **deux effets du stage** :

- des apports méthodologiques certains : *"le stage m'a donné des outils d'analyse pour réfléchir avec d'autres"* ; *"la formation offre une démarche tendant à expliciter la cohérence de la politique de lecture et à l'objectiver. Le cadre est structurant pour envisager des actions sur le site"*.

- des attentes nouvelles en matière d'outils ou de démarches pédagogiques. Le stage est conçu en cohérence avec les axes d'une politique de sectorisation.

C'est ce référentiel AFL qui sert de grille d'analyse. Le stage contribue à une formation au cadre théorique de l'approche AFL sans qu'il constitue une formation aux outils de la démarche de lecturisation. Outils qui font l'objet d'autres stages tels que *"de l'alphabétisation à la lecturisation."* ou *"ELMO 0 un outil pour faibles lecteurs."* Tout un nouveau champ de questions et de pratiques s'ouvre et de nouvelles attentes de formation apparaissent en cours de stage.

**2. Du côté des organismes de formation : L'instrumentation et ses effets sur la conception d'une politique globale.** L'aboutissement logique de la démarche d'audit serait de construire les bases d'un projet lecture sur l'organisme. La même dynamique de réflexion, d'explicitation du projet global, voire de remise en question est à attendre sur le fonctionnement d'une structure de formation dans sa politique en faveur du rapport à l'écrit.

Par là se transforme le statut des formateurs et des équipes pédagogiques dès lors qu'au travers d'une réflexion sur les instruments d'évaluation, ils sont conduits à construire de nouvelles pratiques pédagogiques et contribuent à l'établissement d'une politique concertée concernant le rapport à l'écrit dans l'organisme.

**3. Du côté de l'AFL : Une formation par la recherche ou le point de vue de l'animation.**

Le stage est conçu selon les principes de la formation par la recherche. Chaque regroupement est le lieu d'un apport méthodologique, (présentation des outils et de leurs objectifs), et le lieu du traitement et de l'analyse des informations récoltées pendant l'intersession.

L'appropriation de la démarche et des outils se fait par la pratique. Le stage est le lieu de l'analyse de pratiques.

Si le canevas et l'enchaînement des séquences sont définis, l'expérience des terrains, le traitement des informations sont des inconnues auxquelles le groupe et l'animation sont confrontés sans préalables. Ce type de formation est toujours déconcertant et les acquis souvent perceptibles qu'en fin de parcours.

D'autre part si la plupart des outils sont validés, depuis plusieurs années, par d'autres terrains d'utilisation, le stage mettait en œuvre à titre expérimental le nouveau logiciel d'**Analyse de textes**. C'est une première dans un stage de ce type ; en cela l'animation partage avec les participants, le risque de toute démarche expérimentale, D'ailleurs, la conception du stage est à perfectionner. La durée de la formation et la gestion du temps sont les points les plus contestés : *"l'ampleur du chantier entamé, au bout des 8 jours de stage sur 4 mois, m'a révélé l'importance du travail à faire, surtout que les questions abordées ne trouvent de réponses que dans la pratique ou l'action sur le terrain il faudrait une autre rencontre"*.

Le temps a parfois manqué, entre les sessions, pour mener à fond les chantiers d'évaluation sur les terrains.

De même que le temps a manqué pour capitaliser l'ensemble des outils et de la démarche évaluation. La conception d'un stage semblable devra en tenir compte : allongement des intersessions à un mois et demi et une session supplémentaire pour réaliser un document de synthèse.

**4. Du côté des stagiaires :** Absents, ils sont pourtant les destinataires indirects mais finaux de ce type de formation. Une démarche de ce type devrait les impliquer.

On l'aura compris, une telle dynamique de formation repousse, au delà des dates de fin du stage, l'issue de la démarche.

### Perspectives

On l'aura compris, une telle dynamique de formation repousse, au-delà des dates de fin du stage, l'issue de la démarche.

**a. Dans les organismes.** Même si les organismes ont permis à 2, et même 3 salariés de fonctions et de statuts différents de participer à ce stage, ils n'ont pas engagé l'ensemble de l'organisme dans une démarche d'audit.

Tant et si bien que des remplacements n'ont pas été toujours assurés, entraînant des indisponibilités fréquentes.

Si les participants au stage ont su engager, dans la démarche, certains collègues, ils ont assumé seuls un dispositif qui dans ses objectifs et sa conception concerne la globalité de l'organisme. Reste à élargir l'impact de cette formation dans les organismes, c'est la volonté des formateurs.

Un document de sensibilisation sera produit pour s'adresser aux autres collègues et aux instances de direction.

Le document définit les objectifs (formation des acteurs ; sur l'ensemble de l'organisme, un état des lieux des pratiques) et la méthodologie (présentation des instruments et de leur finalité). Il propose des modalités de travail (temps de concertation, et tenue d'un carnet de bord) et un calendrier.

**b. Dans le groupe lui-même.** Décidés à poursuivre la démarche entamée, sans illusion sur l'engagement et l'appui qu'ils trouveront auprès de leur direction, les participants se sont dotés d'un instrument de suivi, un bulletin de liaison. Un des organismes se propose d'en assurer la production après réception des contributions des autres participants. De même que l'AFL s'est engagée à organiser une journée de rencontre afin d'accompagner les projets individuels ou collectifs mis en œuvre par les participants au stage.

Les objectifs de ce stage devraient rencontrer l'intérêt de la commission évaluation du FAS qui dispose de l'esquisse d'un protocole d'évaluation des actions de sectorisation qu'il finance. De même qu'en l'adaptant aux questions que se pose une équipe de formateurs d'adultes, la

formule d'audit-lecture est proposée à tout organisme désireux d'inscrire ses actions dans une démarche de formation interne.

Anne Mahé

Les objectifs de ce stage devraient rencontrer l'intérêt de la commission évaluation de FAS qui dispose de l'esquisse d'un protocole d'évaluation des actions de lecturisation qu'il finance. De même qu'en l'adaptant aux questions que se pose une équipe de formateurs d'adultes, la formule d'audit-lecture est proposée à tout organisme désireux d'inscrire ses actions dans une démarche de formation interne.