

Atelier Stages et Alternance

Atelier 4 : Les aspects multidimensionnels de l'évaluation dans le cadre des stages, de l'alternance et de la VAE

**DE L'ÉVALUATION DES APPRENTIS EN SITUATION PROFESSIONNELLE
A LA FORMATION DES NOTATEURS**

Paul ROUSSET et Valérie BINDER, IUT Lumière Lyon2 et association Trouver Créer

Mots-clés : Apprentissage, Maître d'apprentissage, Approche expérientielle, Evaluation formative, Notation.

- **Le contexte de l'expérience**

Depuis plus de quinze ans, l'apprentissage dans l'enseignement supérieur se développe en région Rhône-Alpes à travers une structure multipolaire, interprofessionnelle et interuniversitaire, de CFAs sans murs appelés Formasup. Ils instruisent les dossiers d'agrément et d'évaluation et collectent puis répartissent les financements. Astreint, comme tout CFA, à satisfaire l'obligation de formation des maîtres d'apprentissage, Formasup Ain Rhône Loire (www.formasup-arl.fr) a mis en place des sessions de présentation des structures, des fonctions et des droits et devoirs de chacun, dont il s'est avéré qu'elles étaient nécessaires mais quelque peu répétitives, peut-être trop magistrales et pas assez appuyées sur les expériences vécues. D'où une participation décroissante des destinataires et l'idée d'un partenariat avec Trouver Créer (www.trouver-creer.org) pour mettre en place des ateliers d'accompagnement des fonctions de maîtres d'apprentissage et tuteurs universitaires, testant une approche expérientielle sans pour autant exclure d'autres prestations assurées par d'autres

de type conférences. Une formation initiale d'un premier contenu généraliste a été maintenue mais transformée. Des formations thématiques complémentaires d'approfondissement ont été proposées. Elles portent sur l'évaluation.

- **La problématique soulevée**

Depuis 1987, la voie de l'apprentissage est ouverte à l'enseignement supérieur. Elle est aussi devenue, au début des années 2000, l'un des quatre modes d'accès aux diplômes et certifications professionnels. Sauf à considérer que celle-ci n'est qu'un procédé pédagogique pour mieux préparer aux examens, on ne peut qu'être par là même confronté à la nécessité d'évaluer en situation professionnelle. Or, les maîtres d'apprentissage peuvent avoir l'habitude d'évaluer mais pas celle de noter des étudiants, et les tuteurs académiques ont celle de noter mais pas en situation professionnelle.

Inscrits dans un contexte professionnel répondant à des exigences productives (normes, référentiels techniques, temps..), les maîtres d'apprentissage sont habitués à des évaluations techniques, économiques visant à s'assurer d'une qualité et de la conformité aux résultats attendus. Dans ce cadre, l'évaluation est un outil de contrôle, plus que de constat en vue de conseils formateurs, même si cette dimension est aussi de plus en plus présente à travers les démarches qualité et les entretiens annuels d'évaluation. Quant à la notation, bien qu'encore souvent présente, notamment dans l'administration, elle renvoie souvent à des souvenirs dans lesquels le futur maître d'apprentissage ne se sentait pas du tout acteur, mais jugé. Les maîtres d'apprentissage sont donc quelque peu réticents, déroutés, à l'idée de noter et même par une approche de l'évaluation compréhensive, apprenante et participative, telle qu'elle devrait s'opérer dans le cadre de l'accompagnement d'un alternant. A quoi s'ajoute la difficulté du rapport dual et inter-générationnel et la tendance, faute d'outils et d'habitude, à porter des appréciations globales non dénuées d'affectif.

Les tuteurs académiques en revanche ont l'habitude de noter mais des productions décontextualisées sans enjeu productif. De plus, ici, ils n'ont pas à noter mais à accompagner la notation par les maîtres d'apprentissage, à faire en sorte qu'elle porte sur des attentes explicitées, qu'elle soit bien conforme aux exigences diplômantes et porteuse d'une certaine équité entre apprentis préparant le même diplôme.

Comment accompagner, former ces différents acteurs à se rencontrer, à construire une démarche partagée, intégrant la rigueur évaluative et l'exigence de la notation mais aussi permettant d'envisager l'évaluation comme une opportunité de progression réciproque à partir d'objectifs individualisés ?

- **L'expérimentation et son analyse**

Il a été décidé de ne pas construire des sessions de formation mais de proposer des ateliers d'accompagnement à l'exercice des fonctions de maître d'apprentissage et de tuteurs académiques en :

- plaçant ces ateliers après une première session d'accueil généraliste sur les fonctions de maître d'apprentissage partant des représentations qu'ils ont de leurs fonctions et débouchant sur un travail collectif autour de la thématique « Du contrat aux missions » ;
- organisant la formation sur deux jours séparés mais obligatoirement liés (« De l'appréciation à l'évaluation » puis « De l'évaluation à la notation »), de sorte que la notation ne soit pas « obnubilante » et que l'on puisse travailler *d'abord* sur l'évaluation comme processus continu et scandé, exigeant et porteur de rigueur méthodologique, spécifié et formateur, contextualisé et généraliste, mobilisant des acteurs aux rôles différents mais articulés, avec des temps dédiés, *puis* sur la notation comme moment du processus d'évaluation et élément de délivrance du diplôme ;
- ne nous intéressant, dans un premier temps, qu'aux évaluations en situation professionnelle, ce qui exclut les mémoires, rapports de stages et soutenances qui devraient faire l'objet d'une session ultérieure d'accompagnement.
- développant une approche expérientielle permettant la mise à plat des différentes représentations de l'évaluation, l'expression des ressentis et des difficultés, le constat et la confrontation des pratiques, des apports spécifiés et des préconisations issues de l'échange collectif.

Ainsi a-t-on :

- rechercher une mixité large des participants (maîtres d'apprentissage et tuteurs, de

toutes formations et toutes entreprises...) pour favoriser une fertilisation croisée des expériences et approches, tenir compte de suivi inégalement assumé par les Unités de Formation d'Apprentis, et construire des repères communs facilitant l'action ;

- initier des mises en situation permettant aux participants de vivre des expériences pendant ces ateliers eux mêmes, d'échanger sur leurs pratiques, de repérer la diversité des représentations et des situations mais aussi la similitude des préoccupations ; privilégier les échanges in situ et intégrer chemin faisant, et selon la progression et les interrogations des groupes, des apports ou des cadrages théoriques, certes quelque peu préparés à l'avance, mais présentés que si nécessaire, le plus souvent en raison des questions soulevées, parfois, mais très rarement, si des questions essentielles n'ont pas été abordées.

Les maîtres d'apprentissage interviennent dans des contextes productifs où la règle et la norme sont des outils quotidiens les contraignant dans une production de services ou de produits. Leur perception de l'évaluation se situe donc d'abord dans le champ du contrôle : il s'agit de mesurer les écarts entre l'attendu et le réalisé et d'appliquer des modalités correctives. Même si leurs pratiques d'évaluation représentent des résultats souvent chiffrés, les maîtres d'apprentissage ressentent une certaine difficulté à positionner leur apprenti sur une grille de notation linéaire. Ils sont donc demandeurs d'outils, de recettes, de procédures leur permettant de passer directement, rapidement, simplement de leur appréciation des acquisitions et performances de l'alternant à une notation en fonction des attentes de l'institution de formation et de la certification qualifiante. Alors que paradoxalement, l'approche habituelle de l'évaluation en situation professionnelle est plus porteuse de formation qu'une simple notation, puisqu'elle débouche souvent sur des corrections et des conseils. D'où le choix de ne jamais parler de notation pendant la première session, mais de plutôt faire prendre conscience que l'évaluation formative est à la fois proche et distante de ce que les maîtres d'apprentissage ont l'habitude de faire. Il s'agit de les aider à décaler leur regard, à envisager une autre perception possible de l'évaluation, à la penser comme un processus formateur qu'il faut organiser, outiller, scander, avec des spécificités qu'il leur appartient de s'approprier et de faire vivre.

Ceci nécessite un minimum de temps, mais aussi la mise en œuvre d'expérimentations entre deux sessions d'accompagnement qu'il sera intéressant de confronter. Seront ainsi stimulés des questionnements et des pratiques qui pourront se révéler contradictoires, mais

orienteront progressivement la réflexion sur le champ d'une évaluation pédagogique engendrant des postures et des vigilances plus importantes bien sûr que la seule notation. Celle-ci sera ensuite abordée, lors de la deuxième session, à la fois comme mesure incontournable liée à l'évaluation (apprenante et sommative) et comme produit annoncé, explicité, spécifié, paradoxal d'une situation non académique mais pourtant diplômante au même titre que les trois autres voies d'accès au diplôme. Situation et notation où le rôle pédagogique majeur, dominant, du maître d'apprentissage s'exerce au sein de collaborations et partenariats avec ses collègues de travail, l'apprenti lui-même, le tuteur académique, l'Unité de Formation d'Apprentis, et entre l'entreprise, Formasup et l'UFA.

A l'issue des formations, au-delà d'une satisfaction très majoritaire, un certain nombre d'enseignements majeurs ont été exprimés par les participants :

- leur découverte que la notation n'est que la partie émergente de l'iceberg « évaluation formative »,
- le passage incontournable, mais ponctuel, à la mesure, qui, elle, est permanente et les interroge sur leur posture au quotidien ;
- la présence inévitable de ressentis personnels et la dimension forcément subjective de toute évaluation en tant que construit social, qu'il ne faut pas nier mais assumer comme tel en essayant de construire une clarté partagée, discutée voire négociée, entre les acteurs concernés. Notamment les objets d'évaluation, l'explicitation des tâches confiées et des attentes, l'adoption de grilles spécifiées, les moments de mise à plat sont des points à évoquer.
- une meilleure compréhension du rôle de chacun et de l'importance de l'échange au sein du trinôme alternant - maître d'apprentissage - tuteur académique, de l'intérêt des temps réguliers de rencontre,
- une prise de conscience de la synergie qu'ils peuvent ensemble développer au service d'un processus d'évaluation moteur du dispositif d'accompagnement de l'alternant et de valorisation des expériences qu'il conduit ;
- le besoin d'un référentiel partagé entre école et entreprise, de façon à mieux traduire les savoirs dispensés en savoir-faire attendus utiles pour l'entreprise, et conduire une réflexion commune sur les progressions possibles de réussite en réussite, ce qui conduit à une plus grande sollicitation des tuteurs et des UFA par les maîtres d'apprentissage et à parfois leur regret de ne pas les voir plus souvent ;

- l'importance de la valorisation du vécu, du traitement de l'expérience de l'alternant, en le questionnant sur ses difficultés, ses ressentis, ses capacités perçues, les stratégies qu'il met en œuvre, sa perception de l'entreprise et des relations de travail auxquelles il est confronté, ...la construction de compétences nouvelles qui en résulte ;
- la formation à l'auto-évaluation comme moyen décisif d'intégration formatrice du processus d'évaluation ;
- et, surtout, la détermination à développer sans tarder quelques mises en œuvre telles que rencontres programmées avec l'apprenti, sa formation à l'auto-évaluation et à la sollicitation du conseil, la reformulation par lui-même de ses missions et objectifs, l'organisation de progressions et de plans d'amélioration, l'échange avec le tuteur académique, etc..

- **Les éléments éventuellement transférables**

Nous évoquerons quelques éléments nous semblant transférables dans ce type de formation :

- L'approche expérientielle et paradoxale de la formation comme intention pédagogique conduisant à : la transformation de sessions de formation en moments d'accompagnement des fonctions ; l'explicitation de paradoxes vécus pour en faire des moteurs de la réflexion ; des mises en situation et échanges sur les pratiques auxquels s'articulent apports et préconisations.
- La distinction entre Appréciation, Evaluation et Notation, et la mise en valeur que l'Evaluation est un processus continu qui a besoin, pour être formateur, d'être organisé, outillé, scandé, répété, la Notation n'en étant qu'une étape, un moment, essentiel, porteur d'enjeux, paradoxalement incontournable dans une formation diplômante même par alternance.
- Le préalable d'une formation centrée sur le passage du Contrat aux Missions de sorte que l'évaluation porte bien sur des acquisitions en rapport avec le niveau et le contenu du diplôme préparé.
- La recherche systématique de l'hétérogénéité des participants : maîtres d'apprentissage et tuteurs académiques issus d'Unités de formation d'apprentis de tous niveaux et tous domaines et d'entreprises de toutes tailles et de différents secteurs.

- La nécessité de considérer la formation des maîtres d'apprentissage sur leurs fonctions et du trio acteur sur le processus de formation comme un levier qualitatif essentiel des formations par alternance et de la formation des alternants au-delà du diplôme auquel ils se préparent.

- **Les limites et perspectives.**

L'approche mise en œuvre ne concerne pas que des formations d'IUT, même si ceux-ci sont très concernés par leurs DUT et licences professionnelles, mais c'est justement de la confrontation avec d'autres expériences que les IUT peuvent s'enrichir.

Le nombre et la fréquentation des formations proposées par Formasup ARL reste par ailleurs une limite à dépasser au regard du nombre d'UFAs (une centaine) et du nombre d'apprentis (un millier) et donc de maîtres d'apprentissage et tuteurs académiques concernés. La mobilisation des entreprises et des UFA reste une étape difficile, de même que celle des financements.

Une difficulté plus qu'une limite est le choix pédagogique proposé car il est ambitieux et exigeant. En effet, on aurait pu se satisfaire de l'attente immédiate et première des maîtres d'apprentissage pour assurer une diffusion d'outils et de recettes. Cette modalité rassurante à court terme présente néanmoins une efficacité réduite lorsqu'il s'agit d'appliquer les outils en leur donnant du sens, en en faisant des instruments de formation et en préparant les maîtres d'apprentissage à décliner eux-mêmes leur mise en œuvre en fonction de leur contexte toujours spécifique. Le choix pédagogique développé par Trouver-Créer vise dans le cadre des premiers modules à rompre avec une représentation normative de l'évaluation pour tendre à la compréhension d'un processus évaluatif apprenant. A partir des pratiques et des représentations des participants, il s'agit de les accompagner et de les guider vers l'objectif de formation fixé. La posture des formateurs est bien de progresser avec le groupe, de valoriser les expériences citées pour accrocher des notions qui fassent sens. Une part d'incertitude, d'inconfort doit être gérée par le formateur qui doit s'adapter, ajuster son animation et sa transmission de contenu en fonction de ce que lui offre le public à échanger, à voir, à travailler. Ce choix pédagogique est possible car la démarche développée par Trouver-Créer fournit l'assise méthodologique permettant cet exercice d'adaptation permanente.

Une troisième difficulté à pointer concerne le temps que nécessitent ces formations/accompagnement. En favorisant la confrontation des pratiques, en stimulant des questionnements qui peuvent se révéler contradictoires, on oriente progressivement les participants sur le champ d'une évaluation pédagogique. Le temps devient une donnée précieuse pour permettre aux participants d'évoluer selon leur propre rythme, à l'appui du groupe et des échanges. Mais les contraintes économiques et de disponibilité imposent une densité de contenu et de rythme que certains participants réprouvent, alors que d'autres regrettent de ne pas ressortir de ces sessions avec des outils prêts à l'emploi.

A quoi s'ajoute que l'idéal, difficile à mettre en œuvre, serait d'introduire des temps suffisants (mais pas trop..) de pratique entre les deux modules de formations.

Concernant les perspectives d'évolution de cette formation à l'évaluation, il serait évidemment intéressant de redéployer prioritairement les apports et les expériences issus des formations ici décrites sur les mémoires et leurs soutenances. On pourrait aussi proposer des modules plus techniques, plus opérationnels portant sur des thématiques précises du type : construction de critères communs, approche des savoirs être, définition de référentiels partagés académique et entreprise, posture de l'accompagnant, associer l'alternant et favoriser son auto-évaluation. Ces modules proposés interviendraient seulement après les deux modules de cadrage déjà programmés : « De l'appréciation à l'évaluation » et de « l'évaluation à la notation ». En revanche, l'offre de formation suivante technique et thématique seraient proposée au choix de chaque participant. Sur la question des grilles de notation, des sessions impliquant aussi des responsables d'UFA seraient évidemment nécessaires.

Reste qu'il faudra aussi s'assurer des effets de ces formations, d'où le projet, en cours de construction, d'une recherche action menée autour de la formation de maîtres d'apprentissage.