

# La Colo Provisoire

## La prise de décision collective en centre de vacances pour adolescents

*Sébastien Pesce*

*Article paru in Houssaye J. (dir.), 2007, Colos et Centres de Loisirs : Recherches, Vigneux, Matrice, pp. 137-172*

La notion de décision, en tant que support pédagogique, occupe une place importante dans la réflexion actuelle sur les centres de vacances<sup>1</sup>. La première raison est propre aux CVL eux-mêmes : ceux-ci se cherchent une nouvelle identité et certains de leurs organisateurs voient dans un nouveau modèle pédagogique, basé sur le pouvoir de décision des participants, un moyen de limiter l'érosion des effectifs<sup>2</sup> en réaffirmant la spécificité éducative de telles structures. L'autre raison est plus largement sociale et culturelle, ce pouvoir de décision étant l'expression, au sein de la colo, d'une problématique éducative plus large : celle de l'engagement des jeunes, de leur expression, de leur participation aux projets de la cité<sup>3</sup>. Il s'agit, dans les centres de vacances notamment, de questionner la parole de l'enfant, sa valeur et sa portée, les modes de coopération entre jeunes et adultes, les formes de l'autorité. Dans le domaine des centres de vacances, la réflexion de Jean HOUSSAYE (1995 : 55s) sur le « modèle pédagogique de la décision » est particulièrement significatif de ce courant<sup>4</sup>, dont on observe aussi le développement dans les publications des associations d'Education Populaire<sup>5</sup>.

Lorsque j'ai mis en place la recherche dont je rends compte ici, ma réflexion et celle des équipes pédagogiques avec lesquelles je collaborais se situaient clairement dans cette problématique. Il s'agissait pour nous de travailler sur une notion clé des projets pédagogiques, celle d'autonomie. Notre volonté était d'abord de développer un modèle pédagogique de la décision, comme réponse à cette question omniprésente de l'autonomie. Il y avait là de fortes implications idéologiques : la prise de décision collective apparaissait comme une traduction symbolique et pratique forte de ce principe : « faire des enfants les acteurs de leurs vacances ». Entre 2000 et 2003, période au cours de laquelle s'est mise en place cette expérimentation, le projet des équipes que j'animais a considérablement évolué. Si la prise de décision est restée centrale, la dimension idéologique a fait place à la considération d'implications nouvelles, et plus complexes, d'un tel modèle.

Je rendrai compte ici d'un travail de recherche de terrain dont l'unité tient largement, parallèlement à la notion de décision, à la volonté de transposer en Centre de Vacances les apports de la Pédagogie Institutionnelle.

### Présentation de la recherche

J'ai encadré à partir de 1999 des séjours de vacances avec l'association Aloïse<sup>6</sup>, et suis devenu, la même année, salarié de cette association, chargé de l'organisation des séjours de vacances. Je commençais, parallèlement, des études de Sciences de l'Education. C'est dans ce cadre qu'a commencé cette recherche de terrain sur les pratiques de la « PI »<sup>7</sup> en centres de vacances<sup>8</sup>.

### Le Terrain avant 2000<sup>9</sup>

L'association Aloïse est apparue comme un terrain particulièrement favorable à une telle expérimentation. Cette association organise chaque année 6 à 10 séjours de vacances à dominante scientifique. Chaque séjour accueille entre 20 et 40 participants, rassemblés par tranches d'âges : des séjours 8-12 ans, 13-15 ans et 15-18 ans. Les journées sont consacrées en partie à la menée, en petits groupes, de projets scientifiques. L'environnement, l'astronomie, la robotique et la minifusée sont les 4 activités scientifiques proposées lors des séjours à Florac qui nous intéressent ici. Des activités plus classiques sont proposées parallèlement à ces activités scientifiques.

Les projets scientifiques, menés par des groupes de 3 à 6 enfants<sup>10</sup>, prennent la forme d'explorations de terrain, d'enquêtes et de réalisations concrètes : la fabrication d'un robot ou d'une fusée, la découverte d'un écosystème etc. La pédagogie de projet et la démarche expérimentale sont présentées depuis la naissance de l'association comme les deux clés de la pratique de l'activité scientifique<sup>11</sup>. Très clairement inscrites dans la tradition de l'Education Nouvelle, de telles méthodes vont de paire avec une forte sensibilité des équipes pédagogiques à la mise en œuvre de méthodes actives lors des séjours.

Par ailleurs les participants aux séjours sont quasiment toujours des inscrits volontaires, attirés par les projets scientifiques, et ayant une expérience des centres de vacances, de leurs rythmes et de leurs coutumes. Comme on peut l'imaginer, le choix d'un tel type de séjours est généralement fait dans des familles qui considèrent la culture scientifique comme attrayante. Beaucoup de participants ont pour parents des enseignants, des ingénieurs, des chercheurs, des cadres. Des Comités d'Entreprise achètent des places sur de tels séjours, sur la base d'un catalogue qui leur est proposé chaque année. Ce type d'inscription favorise une certaine mixité sociale, mais celle-ci est finalement limitée par l'intitulé des séjours. Dans la mesure où les discussions avec les participants permettent de s'en rendre compte, il apparaît que les enfants inscrits sont généralement classés par leurs professeurs dans la catégorie des « bons élèves ». Finalement on retrouve régulièrement d'anciens participants, devenus animateurs, qui très souvent étudient dans des écoles d'ingénieurs. Ces participants investissent de façon dynamique le centre de vacances et entretiennent généralement de très bonnes relations avec les adultes qui les encadrent. Le dialogue entre adultes et enfants que supposent les outils que nous développons est facilité par cette relation. Par ailleurs de nombreux participants reviennent d'une année sur l'autre : ils deviennent les promoteurs d'un modèle pédagogique avec lequel ils se familiarisent progressivement. Autre caractère de l'effectif qui facilite notre démarche, le taux d'encadrement est dans tous ces séjours d'un animateur pour cinq participants. Un tel chiffre (9 adultes pour 40 participants en comptant le directeur, jusqu'à 11 parfois) accroît la disponibilité de l'équipe et facilite des activités en petits groupes.

Si l'association Aloïse constitue un terrain favorable à la recherche, c'est aussi parce que les animateurs sont coutumiers d'un travail d'équipe dynamique. Le projet pédagogique est reconnu comme essentiel par tous les acteurs<sup>12</sup>. Si la présentation des intentions générales y est presque toujours rédigée par le directeur, l'équipe participe activement à la rédaction des projets de fonctionnement et d'activités. Le projet de fonctionnement tient une place importante dans la réflexion des équipes ; il ne se limite pas à un passage obligé de la rédaction du projet écrit mais fait l'objet d'une réflexion permanente.

La mise en œuvre d'un travail de recherche action pouvait prendre place aisément dans un tel cadre, d'autant plus que ces réflexions ne se limitent pas à la seule phase de préparation des séjours. Aloïse reconnaît que chaque animateur est amené, au gré de l'année, à prendre deux rôles complémentaires mais distincts : « animateur » (sous-entendu vacataire, employé et rémunéré lorsqu'il intervient auprès du public) et « bénévole » : on aurait dit il y a quelques années « militant ». Dans son rôle de bénévole, l'animateur s'implique dans le suivi du projet éducatif de l'association, a accès à des formations<sup>13</sup>. En tant que bénévole chaque animateur est amené à jouer un rôle dans la production et l'aménagement de supports de l'action éducative. Il est, entre deux actions d'animation, « chercheur » de solutions aux questions posées par le terrain.

Une telle vie associative se traduit finalement par une bonne connaissance, au sein de l'association, des outils associés au modèle du choix. La réunion d'enfants, à titre d'exemple, est mise en place de manière quasi systématique dans les séjours. Elle est pensée comme un outil d'expression, d'organisation et/ou de régulation. Ses caractéristiques, dans les projets, sont relativement stables entre 1997 et 2000 (une quinzaine de projets). Le conseil d'enfants correspond : en termes d'intention, à l'autonomie et à la socialisation ; en termes de fonctions, à la proposition et au choix des activités. Dans tous les cas les animateurs sont investis dans une réflexion régulière sur le sens et les pratiques possibles de tels rassemblements, réflexion qui fait régulièrement évoluer la place qu'occupe le conseil dans les séjours. Le recours à d'autres outils propres au modèle du choix (lever échelonné, choix de

l'activité par les enfants, attention portée au rythme ou à l'aménagement de l'espace) s'accompagne d'une réflexion qui permet de mettre à distance ces outils et de questionner régulièrement leurs fondements.

### Dynamique de la recherche action : ses conditions et ses effets

Un pas au moins cependant restait à franchir pour que se développe, sur un terrain aussi favorable, ce que je nomme ici recherche-action. La coexistence de phases de pratique éducative et de temps de réflexion n'y suffit pas. Qu'il se considère ou non comme « praticien-chercheur, militant d'éducation »<sup>14</sup>, l'animateur de centre de vacances navigue sans cesse entre ces deux activités. L'équilibre prend des formes très variables. Comme dans tout travail de recherche, la mise en œuvre d'une certaine réflexivité est apparue ici comme une clé.

Il s'est essentiellement agi de mettre à distance les méthodes selon lesquelles le collectif pédagogique envisageait la relation entre la pratique de terrain d'un côté, de l'autre la préparation, le suivi et l'évaluation des actions. L'équipe engageant un travail réflexif prend en charge les mécanismes selon lesquelles elle organise son travail pédagogique. Elle intervient de manière active sur les modalités de la réflexion pédagogique, s'interrogeant sur les modes de définition et d'évaluation de l'action. Une telle distanciation n'a jamais pris la forme de temps de travail spécifiques, de séminaires sur le thème « comment travaillons-nous ensemble ? ». Une transformation a eu lieu des modalités du travail d'équipe qui d'abord mettait chacun en situation de responsabilité quant à nos méthodes de travail, et qui ensuite favorisait une réflexion permanente sur le sens de la collaboration de l'équipe, ses missions, ses ressources dans l'analyse de ses pratiques. Notons évidemment que l'inscription institutionnelle (la rédaction d'un mémoire de maîtrise) a joué un rôle dans le passage à la recherche action.

Par ailleurs la recherche action a engendré des transformations tout au long de la mise en œuvre des séjours. La volonté de recherche transforme les pratiques pour peu que l'équipe se soucie de les rendre analysables, de les objectiver.

Le premier effet de cette recherche action s'observe dans la transformation des pratiques de formalisation, avant et pendant les séjours. Des documents ont été systématiquement conservés : traces de la préparation des séjours, propositions des enfants, secrétariat des décisions des conseils d'enfants, affichages, ordres du jour des réunions d'adultes, prises de décisions lors de ces réunions, bilans des enfants et de l'équipe. Autant que la quantité, la qualité de ces traces s'est transformée. Leur classement et leur archivage ont progressivement répondu aux besoins d'analyse introduits par la recherche. Ces écrits se sont développés comme des ressources pour l'association, et comme des outils mis au service des enfants pendant leur séjour. La dynamique de recherche a des effets sur le rapport entretenu par les acteurs aux documents au cours de l'action éducative, et modifie par la bande cette pratique de formalisation. De nouveaux documents apparaissent, des affichages répondant aux besoins de la recherche sont utilisés avec les enfants, deviennent des outils du séjour lui-même. Ils sont par ailleurs mis à la disposition de l'association comme traces des évolutions des pratiques. Des aspects de l'expérimentation menée sur le terrain produisent indirectement de nouvelles traces à même de fournir un matériau à la recherche. Pratiques de terrain et activité de recherche s'alimentent et se transforment mutuellement.

### La méthode

La recherche s'appuie sur l'observation de 4 séjours organisés entre 2000 et 2003. Tous se sont déroulés au sein de la même structure, sur la base d'un même projet éducatif, avec un public similaire. Les équipes étaient relativement fixes sur ces séjours<sup>15</sup>. J'étais directeur des trois premiers séjours, animateur lors d'Ados4. Le directeur de ce séjour était mon adjoint l'année précédente et était animateur lors d'Ados1<sup>16</sup>.

Ados1	Florac 2000	40 jeunes 13-15 ans
Ados2	Florac 2001	40 jeunes 13-15 ans
Ados3	Florac 2002	23 jeunes 13-15 ans
Ados4	Florac 2003	40 jeunes 13-15 ans

*Tableau 1 : les séjours*

L'observation est complétée par l'analyse de diverses productions des acteurs : annonces écrites des enfants et des adultes<sup>17</sup>, consignation des décisions de la réunion, projets pédagogiques, ordres du jour et décisions des réunions d'adultes, bilans des enfants et des adultes, plannings réalisés.

Je présente d'abord ici le dispositif mis en place, avant de décrire quelques-unes des données recueillies. Je propose finalement quelques pistes de réflexion plus générales sur l'ensemble de l'expérimentation.

### **Mise en place du dispositif : la colo provisoire**

L'expression de « colo provisoire » désigne le modèle de séjour mis en place à partir de 2000. Son principe est de mettre à disposition des participants, au premier jour du séjour, les ressources suivantes : une « Constitution » (les règles fondamentales du séjour)<sup>18</sup> ; quelques règles de fonctionnement ; un programme d'activités pour deux jours environ. Il est annoncé dès l'arrivée des enfants qu'aucune activité ne sera mise en place par l'équipe au-delà de ces premiers jours. Il est expliqué également que tout, hormis la Constitution, pourra être remis en question, négocié. La colo est provisoire en ce que le dispositif pédagogique n'est pensé par l'équipe que pour les trois premiers jours. Elle l'est aussi dans le sens où, au fil des séjours, le dispositif initial lui-même et le rapport des acteurs aux institutions se transforment. Ce caractère provisoire du séjour est l'expression, à un double niveau, des effets du pouvoir de décision exercé par les participants.

### Ce qu'est une Institution

En 1967, les CEMEA, dans leur revue *Vers l'Education nouvelle*, rendent compte de la parution de l'ouvrage d'Aïda VASQUEZ et de Fernand OURY, *Vers une Pédagogie Institutionnelle ?* (VEN 216 : 38-39). Ce courant né dans les années 1950 s'inspire largement des techniques Freinet, y ajoutant une réflexion poussée sur les dynamiques de groupe. L'accointance est forte entre la démarche d'Education Nouvelle revendiquée par les CEMEA et le projet développé par F. OURY, qui s'inspire lui-même de son expérience dans le champ de l'Education populaire (VASQUEZ et OURY, 1967 : 213s). C'est en s'inspirant de ce courant que le dispositif initial de la Colo provisoire a été élaboré. Pour cette raison, la notion d'« Institution » y est centrale.

Elle est définie par Fernand OURY comme une médiation, entre le groupe et l'individu, l'individu et l'enseignant, l'enseignant et le groupe. Il peut s'agir d'une règle, une procédure, d'une responsabilité, d'un lieu de parole, d'une activité. Elle évite la relation frontale entre élève et enseignant, elle rend la règle vivante au sein du collectif, elle est l'expression de la Loi que s'est donnée le groupe, le support qui la rend efficiente. Il existe toujours un processus de validation des institutions par le collectif. Parfois cette validation est présente dans la création même de l'institution. Son maintien repose sur la croyance et l'adhésion, pas sur la contrainte ou la sanction, l'institution n'est pas relayée par les seuls éducateurs. Une institution ne fonctionne que parce que les membres du collectif y croient<sup>19</sup>.

L'Institution est une production du groupe dont l'objet est d'organiser les relations, les activités, le fonctionnement du séjour. L'une des idées clés défendues par F. OURY est que l'Institution est ce qui est institué par le groupe : une production collective plutôt qu'un carcan (VASQUEZ et OURY, 1967 : 82). L'Institution n'est pas figée mais dynamique, elle se transforme en permanence.

A titre d'exemple, l'une des institutions clés de la Colo provisoire est la réunion d'enfants. Cet outil est réinterprété au regard de la notion d'Institution. La réunion est entendue comme un espace de

participation sous plusieurs formes : expression, négociation, décision. Cette réunion est au sens d'Oury la clé de voûte d'un système plus complexe. C'est autour d'elle que s'articulent les éléments du système que nous décrivons ici. Le cadre et le déroulement de la réunion, autant que ce qui s'y dit ou s'y fait, relèvent de la responsabilité du groupe dans son ensemble et pas des seuls adultes. Son existence comme institution est donc évaluée en répondant à cette question : dans quelle mesure les participants sont-ils amenés à intervenir sur la définition des modalités de la réunion ?

### Le statut de la loi

Les promoteurs du modèle du choix considèrent généralement que les enfants doivent tenir un rôle dans la définition des règles d'un séjour de vacances. La pratique traditionnelle oscille en centres de vacances entre deux démarches : les adultes proposent une liste de règles de vie et la font valider par les enfants ; les adultes demandent aux enfants en début de séjour de lister les règles de vie nécessaires. Un tel dispositif peut entraîner plusieurs dérives. Les enfants risquent d'essayer de découvrir ce que les adultes attendent d'eux, et de reproduire les règles incessamment répétées ailleurs par d'autres adultes, sans qu'une telle énonciation n'ait d'effets sur le rapport qu'ils entretiennent à la règle. L'autre risque est que se développe le fantasme que la Loi est celle du seul groupe, élaborée et mise en œuvre par lui indépendamment des contraintes sociales.

La colo provisoire envisage autrement cette relation de l'enfant à la Loi. L'équipe pédagogique propose une Constitution, c'est-à-dire un ensemble de règles très générales axées sur trois thèmes : ce qui est obligatoire, ce qui est interdit, ce qui est conseillé. Ces règles développent une maxime universelle transcrite ici au regard du cadre spécifique du séjour<sup>20</sup>. Le choix est de ne pas s'aventurer sans les enfants dans la définition de règles précises. C'est lorsque le besoin s'en fera sentir que des règles seront établies, dans l'esprit de la constitution. La loi est donc sans cesse interprétée : une attitude critiquable ne l'est effectivement qu'au terme d'une traduction de la Constitution, qui n'a pas explicitement prévu les cas particuliers. Il n'est dit nulle part qu'il est interdit de frapper un autre participant. C'est au regard de la règle générale « respecter les individus, le groupe, le matériel » que le conseil pourra condamner ce type de comportement. Le discours sur la règle ne relève pas de la fantaisie de l'animateur mais d'une négociation menée au sein du conseil par le collectif. Les règles du séjour apparaissent donc comme la mise en œuvre, dans la réalité locale, de lois universelles.

Quelques règles de fonctionnement sont fixées en début de séjour, elles constituent l'ossature de la Colo provisoire et garantissent un minimum de cadre dans les premiers jours du séjour. Mais les éléments de fonctionnement fixés initialement sont très variables d'un séjour à l'autre, selon les « chantiers » menés par l'équipe. Ainsi pour Ados4, aucun fonctionnement n'est évoqué quant aux services de vie collective : le travail se mettra en place avec le groupe. Cela sous-entend évidemment que l'équipe développe une stratégie quant aux éléments du projet qui seront négociés en priorité. Il est impossible de ne rien dire, de ne fixer aucune règle : le séjour risque d'être invivable si le groupe doit décider de tout et ne peut s'accrocher à aucun élément de fonctionnement pré-établi.

Cette absence de précision dans le projet de fonctionnement est l'une des conditions de la réussite du séjour. Si le conseil n'a pas lieu, le séjour sera vite en danger. Par ailleurs on s'attend à ce que conseil soit opérant puisque des décisions fondamentales restent à prendre : il faudra décider pour de vrai. De même les activités n'étant pas prévues au-delà des deux ou trois premiers jours, il faudra se réunir pour en parler... ou bien ne rien faire. A chaque fois qu'un enfant pose une question à un adulte, dans un temps informel, il s'entend répondre : « mets une petite annonce<sup>21</sup> ». Sa demande doit être traitée en conseil pour que tout le monde en profite. Il va sans dire qu'une telle attitude est pensée dans le cadre d'un séjour accueillant des adolescents. Il est essentiel aussi que cette réponse type s'accompagne d'explications, que les propositions faites informellement soient valorisées. La colo provisoire ne consiste pas en une colo sans repères dont le moteur serait l'angoisse des participants.

## La journée type

La journée type est l'un des terrains d'intervention de l'équipe, autour de plusieurs idées clés : il faut éviter que la journée type ressemble à un emploi du temps de ministre ; on ne demandera pas aux enfants de se glisser dans le moule prévu par les animateurs ; le souci d'un rythme propre aux vacances nécessite que les enfants n'aient pas à se préoccuper trop des horaires.

Ainsi la journée type implique lors du séjour Ados1 quatre temps d'activité dans la journée, dont deux sont « obligatoires ». La même structure sera reprise dans Ados2. Seule différence, le « petit déjeuner » est remplacé par un « petit déjeuner chaud ». Ce qui est sous-entendu est qu'au-delà de cette heure on pourra encore déjeuner. La formule évolue lors d'Ados3. La journée type est allégée, grâce à l'idée suivante : il n'y a plus d'activité obligatoire, mais des rendez-vous obligatoires. Les deux repas et le conseil constituent les 3 rendez-vous incontournables pour le grand groupe. Ils garantissent l'essentiel du séjour : se nourrir, s'organiser.

Le repas à 12h30 Le forum à 18h00 Le repas à 19h00
--

*Tableau 2 : la journée type sur Ados3 et Ados4*

Cette transformation de la journée type est probablement l'une parmi les plus importantes, par les procédures qui y ont présidé et par ses implications, considérées au fil de l'expérimentation. Les animateurs souffraient d'un complexe relié à la fonction sociale de l'association : cette dernière vend des séjours scientifiques, il faut garantir aux parents que les enfants consommeront le produit qui a été vendu. C'est par crainte de voir des enfants ne rien faire et les parents s'en plaindre que les deux activités obligatoires étaient maintenues dans les deux premiers séjours. Cette idée est évacuée avec Ados3. Désormais c'est à l'équipe de motiver les enfants afin qu'ils participent aux activités. L'un des arguments des animateurs, présenté en conseil, est le suivant : c'est vous qui décidez, il n'y a pas de raison pour que vous boudiez vos propres activités. Il est par ailleurs entendu qu'un enfant peut passer une journée entière sans participer à une activité. Cependant si pendant plusieurs jours un même participant boude systématiquement les activités, l'équipe intervient pour remédier à ce qui est alors analysé comme un dysfonctionnement.

## Le conseil

Le conseil est évoqué dès Ados1 comme ayant pour fonction essentielle la prise de décision collective. L'équipe choisit de ne pas recourir à une forme basée sur la représentation : tous les acteurs impliqués se rassemblent en conseil, une réunion quotidienne d'une heure en moyenne, qui se déroule dans un lieu fixe. Le conseil change de nom d'un séjour à l'autre, appelé parfois réunion ou forum. Au fil de ses transformations, il est de moins en moins un lieu de proposition. Les idées émergent de temps informels, d'outils d'expression, lors de temps en groupe de projet ou d'échanges entre participants. Le rassemblement devient essentiellement un lieu de négociation, de décision et d'organisation de la vie du groupe.

Selon le modèle d'Ados3 ou d'Ados4, le déroulement est le suivant : les groupes de projet scientifique ont noté sur un cahier les informations et demandes qu'ils veulent émettre. Le conseil s'ouvre sur l'intervention d'un représentant de chaque groupe. Sur la base de ces demandes (un véhicule à telle heure, éventuellement un chauffeur, un petit budget, un animateur dont les compétences seront nécessaires) on établit une base de planning. Cette ossature peut correspondre à la journée du lendemain, mais on note aussi des contraintes pour les jours suivants. En Ados4 le planning d'une journée est complexe : il est constitué de plusieurs rendez-vous, à des horaires variés. On peut inscrire un rendez-vous pour le groupe environnement à 10h00 et un autre à 10h30 pour le groupe robotique,

un rendez-vous à 11h00 pour un jeu ou à 15h00 pour une équipe chargée de préparer le matériel d'une activité. Les rendez-vous étant trop nombreux, certains ne sont pas inscrits sur le planning. Un tel planning n'a pas pour objet de favoriser, au détriment du reste, les projets individuels, mais plutôt les projets de petits groupes, constitués à des niveaux variés : deux, trois, quatre, dix personnes. Des groupes coexistent en permanence, pour la plupart ils ne sont pas fixes, et le modèle grand groupe/petit groupe est ainsi foncièrement remis en question.

Cette planification se fait tout au long du conseil, selon les rendez-vous proposés par des enfants ou des adultes : « je propose un rendez-vous à 15h00 pour une sortie sur le Causse ». On peut négocier l'heure (il n'y a pas de « case » type pour l'activité). Un rendez-vous peut concerner un adulte et un groupe d'enfants (pour préparer ou vivre une activité) ou des enfants entre eux. Les rendez-vous peuvent être reliés à de l'organisation (rangement) ou à la communication du séjour (éditer le site Internet).

La planification s'articule avec d'autres rubriques : un temps d'information (objets trouvés et perdus, demande d'aide pour un projet, point sur le matériel, informations personnelles) ; le traitement des conflits (lors d'Ados4) ; le point sur les projets en cours.

Au fil des évolutions, le conseil acquiert les caractéristiques suivantes : l'ordre du jour est relativement fixe, mais les réactions du groupe permettent d'affiner, en cours de séjour, l'ordre des rubriques. Les enfants cessent de « présider » le conseil et d'en assurer le secrétariat ; on considère que le conseil doit faire son office, et que la richesse symbolique de son animation par les enfants n'est pas une raison suffisante pour développer une pratique qui peut rendre le conseil moins efficient ; par ailleurs l'équipe considère qu'une présidence tournante ne permet pas de former les enfants à ces méthodes<sup>22</sup>.

### Les outils du conseil

Le conseil est un outil central, mais sa réussite repose sur des institutions complémentaires. Sans être accessoires ces institutions sont inféodées au conseil, parfois produites ou aménagées par les décisions qui y sont prises, et alimentant toujours le travail qui y est fait.

*Les petites annonces.* La boîte à idées est remplacée dès Ados1 par un mur sur lequel les enfants fixent des annonces, signées ou anonymes, et visibles toute la journée. Il n'y a aucune règle quant au contenu : il peut s'agir d'annonces personnelles, de propositions d'activités, de questions sur l'organisation, de propositions au sujet des règles etc. Ces annonces sont classées et alimentent le conseil quotidien<sup>23</sup>.

*Groupes de projet et cahier de projet.* A partir d'Ados3 chaque groupe de projet dispose d'un cahier dans lequel il note des informations sur l'avancement de ses recherches ou de ses réalisations. Cahier de bord très classique au premier abord, il est aussi présenté comme un outil de négociation entre les groupes de projet et le conseil. A la fin de leur activité, les membres du groupe se réunissent et préparent sur ce cahier leurs interventions du soir.

*Les commissions.* Tout ne peut pas être réglé par le conseil. Dans Ados1 par exemple, les enfants organisent de nombreuses activités. Il n'est pas question de discuter en conseil du déroulement de chaque activité ou des détails matériels. Lorsqu'une activité est proposée qui intéresse le groupe, une commission d'enfants est nommée par le conseil. Cette commission, accompagnée par un référent adulte, prend en charge la préparation et/ou l'animation de l'activité.

*La réunion de l'équipe.* Lorsqu'elle commence, le programme du lendemain est généralement fixé. L'essentiel du travail des adultes est d'affiner leur propre organisation en fonction des contraintes imposées par le conseil. Le temps qui reste permet de faire le point sur le fonctionnement des institutions ou de parler de la place de certains enfants dans le séjour. Mais de nombreuses questions sont renvoyées au conseil du lendemain. Par ailleurs, les animateurs apportent souvent en conseil

plutôt qu'en réunion d'adultes, par le biais des annonces, leurs propres sujets : propositions d'activités, rappels de règlements, questions d'organisation.

### L'Institution, ancrée dans une histoire

Vivante, chacune de ces institutions se transforme au fil des séjours, et s'inscrit dans une histoire qui bénéficie autant des apports de l'association organisatrice que de sa confrontation à la vie du séjour. Je donnerai ici l'exemple de la naissance d'une Institution, celle des Rendez-vous.

Avant le début de l'expérimentation, il existait dans la plupart des séjours trois types d'activités, ou plutôt trois formes possibles de l'activité :

- Les Activités Scientifiques (AS). 3 à 4 heures par jour en équipe de projet, réparties dans deux séquences d'une heure trente à deux heures. Ces temps d'activité sont obligatoires.
- Les Activités Extra-Scientifiques (AES). 1h30 à 2h00 par jour, activité obligatoire. Il s'agissait de proposer aux enfants des activités traditionnelles : sports, jeux, activités d'expression. Ces activités étaient décrites comme « suivies », c'est-à-dire proposées pendant 3 ou 4 séances, parfois plus, pour permettre la mise en place de projets.
- Les Temps Personnels d'Activité (TPA). 1h30 à 2h00 par jour. Ce temps est construit autour de l'idée qu'un enfant peut ne rien faire. Il s'inscrit ou non dans une activité. L'idée est pour certaines équipes que les TPA sont plutôt le lieu d'activités ponctuelles, éventuellement proposées par les enfants.

Le système AS/AES/TPA fait l'objet de peu de modifications au cours des séjours avant 2000. En imposant à chaque enfant de s'inscrire dans deux temps d'« AS » et dans un temps d'« AES » chaque jour, parfois de s'inscrire pour le temps de « TPA » dans une case « ne rien faire », les équipes se garantissaient que les enfants restaient actifs tout au long de la journée et participaient au projet. Le système AS/AES/TPA est une traduction locale du modèle du choix. Lors de plusieurs séjours, le conseil permet au groupe de programmer la répartition de ces différents types d'activités dans la journée à venir. Cette répartition est alors décidée pour l'ensemble du groupe<sup>24</sup>.

Pourtant un tel système est aussi l'une des expressions essentielles des positions pédagogiques de l'association : souci des rythmes de vie, importance du choix par les enfants de leurs activités, possibilité pour eux de proposer (TPA), dynamique de projet. Par ailleurs même si dans les grandes lignes la définition de ces trois formes de l'activité est restée pendant plusieurs années la même, un tel modèle constituait un élément de la culture de l'association, sur la base duquel des échanges étaient organisés régulièrement. La Colo Provisoire s'est basée sur ce modèle, avant de le questionner et de le transformer. Dans un premier temps nous avons supprimé le TPA, puis le caractère obligatoire de l'une des AS.

Progressivement la contradiction entre le modèle de la décision et le caractère obligatoire des activités est apparu évident. Dès Ados3 l'équipe pédagogique a proposé de rendre obligatoires des rendez-vous : chaque jour chaque enfant devait se rendre à une certaine heure dans un lieu d'activité de son choix, avec les autres membres de son groupe. Il pouvait alors négocier avec l'animateur la forme de sa participation à l'activité, ou bien choisir de s'absenter. Un tel rendez-vous permettait aux animateurs de suivre plus précisément l'implication de chaque enfant dans le séjour sans rendre l'activité contraignante. Un tel rendez-vous était pris pendant le temps d'activité scientifique, ou en conseil, et pas imposé par les adultes.

A la faveur de cette nouvelle Institution, la distinction entre AS, AES et TPA a disparu. Les implications de ce changement ont été nombreuses. A titre d'exemple, la durée des activités n'était plus calibrée. Un rendez-vous du groupe environnement à 15h00 pouvait être l'occasion d'un temps d'activité durant jusqu'au lendemain. Cette nouveauté en incluait d'autres : ainsi la remise en question par les enfants de leur participation au conseil (parce qu'ils étaient absents au moment de ce rassemblement). Par ailleurs un groupe d'activité scientifique pouvait choisir de suspendre son activité

pour une journée, ou d'en passer une autre à ne rien faire d'autre. Finalement le rendez-vous en activité scientifique émerge du projet en petit groupe et n'apparaît plus comme une contrainte. L'équipe continue à présenter en début de séjour l'existence d'un rendez-vous obligatoire chaque jour avec le groupe de projet scientifique... Mais de fait, pendant le séjour, il est rarement nécessaire de procéder à des rappels à l'ordre et d'imposer ces rendez-vous : ils deviennent des demandes émises collectivement par le groupe de projet.

Le modèle, tel qu'il existe lors d'Ados4, découle d'une lente maturation dont les ressorts sont multiples. C'est notamment la dérive vers une organisation favorisant à l'excès, lors d'Ados1, les activités collectives, qui a convaincu l'équipe d'Ados2 de favoriser les choix d'organisation des petits groupes. C'est parce qu'en Ados3 certains enfants ont décrit les limites du système des rendez-vous (« de toutes façons on en peut pas se voir quand on veut, il faut être là au conseil ») que l'équipe d'Ados4 a cherché des parades à ce type de problèmes.

L'Institution des Rendez-vous est particulièrement représentative de la dynamique institutionnelle qui m'intéresse : des institutions nouvelles s'inscrivent dans la culture de l'association, qui influence largement l'expérimentation ; l'Institution n'est jamais figée dans une forme et sa particularité est de se transformer régulièrement ; plus précisément un ajustement s'opère entre les questionnements des adultes et la manière dont les enfants investissent un outil.

De la même manière les adultes ont longuement réfléchi à la question de la gestion des conflits en conseil. C'est un terrain spécifique, celui d'Ados4, et la situation du groupe lors de ce séjour qui a rendu possible la mise en place de cette pratique. En amont d'un autre séjour<sup>25</sup>, les adultes ont débattu de la mise en place possible d'un permis à points. Cet outil a été mis de côté, les adultes ont refusé de mettre en place un permis général (sanctionnant le comportement des enfants) : ils se sont contenté d'un permis à points relatif à la sécurité, dans certains temps d'activité scientifique. Pourtant, lors du séjour, confrontés à des comportements dangereux et à des infractions, les enfants ont proposé d'étendre le permis à points à tout le séjour. L'outil d'abord refusé par les adultes a finalement été recréé et mis en place avec le concours des enfants.

## **Regards sur le terrain**

La quantité des traces écrites a tendance à augmenter au fil des séjours. Cette formalisation a pour double objectif de faciliter le suivi par le groupe de ses décisions et de garantir un matériau varié pour la recherche. Je m'appuie notamment, dans le développement suivant, sur les annonces écrites par les enfants et les adultes. Il peut paraître paradoxal de mener une analyse sur la base de ces annonces, qui *a priori* sont écrites en amont des décisions prises collectivement, et en vue de ces décisions. Pourtant les petites annonces accompagnent les processus de décision et sont révélatrices des transformations de la Colo provisoire. Elles préparent certaines décisions mais font aussi écho à des décisions précédentes. Elles sont pour cette raison un bon moyen d'aborder par la bande les effets des décisions du groupe sur la dynamique institutionnelle du séjour.

Notons aussi que ces annonces sont classées dans des catégories : informations, demandes, propositions, réclamations, critiques, conflits. L'analyse qui suit s'appuie essentiellement sur ces catégories, et une telle analyse est problématique à plusieurs niveaux.

*Les catégories identifiées par l'équipe et/ou les participants sont révélatrices de leurs représentations du projet.* Ainsi lors d'Ados1 la distinction était forte, pour les adultes, entre deux catégories dominantes : activités et organisation (ou fonctionnement). Cela parce que l'équipe avait à cœur de permettre aux participants d'intervenir sur le cadre du séjour (fonctionnement) considérant qu'une telle intervention des enfants dépassait le modèle classique du choix. Les adultes, pour Ados1, n'envisageaient pas d'autres catégories pour classer les annonces des participants. La classification n'est donc pas représentative de l'investissement par les enfants de l'outil des annonces, mais de la manière dont les adultes expriment collectivement leurs objectifs éducatifs. Par ailleurs la

manipulation par les adultes de telles catégories orientent nécessairement les pratiques des enfants : ces derniers se glissent dans les catégories proposées par les animateurs.

*Les catégories sont en concurrence à divers niveaux.* L'annonce « on recrute des barmen pour la boum » relève bien d'une activité tout en posant une question d'organisation. Le classement d'une telle annonce dépend d'un parti-pris. De manière générale l'équipe n'a pas hésité à classer dans la catégorie « organisation » des annonces qui ne se résumaient pas à une proposition d'activité.

*Les catégories révèlent une reconstruction des évènements.* Lors du premier séjour, le classement était fait par un enfant et un adulte, en préparant le conseil. Il fallait inscrire chaque annonce dans l'une des catégories prévues au conseil. Progressivement est apparu, sur proposition d'un enfant, le classement des annonces par les enfants eux-mêmes, au moment de leur affichage. Ainsi lors d'Ados4, les annonces « info » se sont multipliées, cette catégorie devenant une catégorie fourre-tout. J'ai finalement reclassé ces annonces pour faciliter l'analyse. Autre exemple : avant Ados4 les conflits n'existaient pas. Pourtant des annonces qui auraient pu entrer dans cette catégorie étaient produites. Elles étaient donc classées en annonces personnelles. Reconstruction au regard des visions du projet, des problématiques au cœur du séjour ou imaginées par le collectif, reconstruction encore dans la recherche en fonction des thèmes de l'analyse. Pour ces raisons les chiffres qui viennent doivent être lus avec prudence.

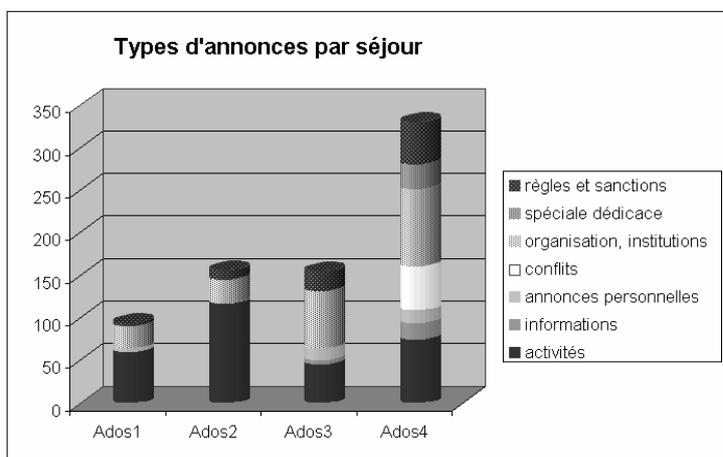
### L'évolution des annonces

Le nombre d'annonces augmente régulièrement. Lors d'Ados3 le nombre total d'annonces est sensiblement le même que pour Ados2, mais rapporté au nombre d'enfants le nombre d'annonces par enfant a doublé. Ce taux augmente régulièrement, pour quasiment quadrupler du premier au dernier séjour.

séjour	Activités	Infos	Annonces personnelles	Conflits	Organisation, Institutions	Règles, Sanctions	Spéciale Dédicace	Par enfant	total
Ados1	60	0	4	0	26	4	0	2,3	94
Ados2	117	0	0	0	28	11	0	3,8	156
Ados3	45	5	14	0	67	24	0	6,8	155
Ados4	74	20	15	51	91	50	29	8,1	330

Tableau 3 : le nombre d'annonces, selon les séjours et les catégories

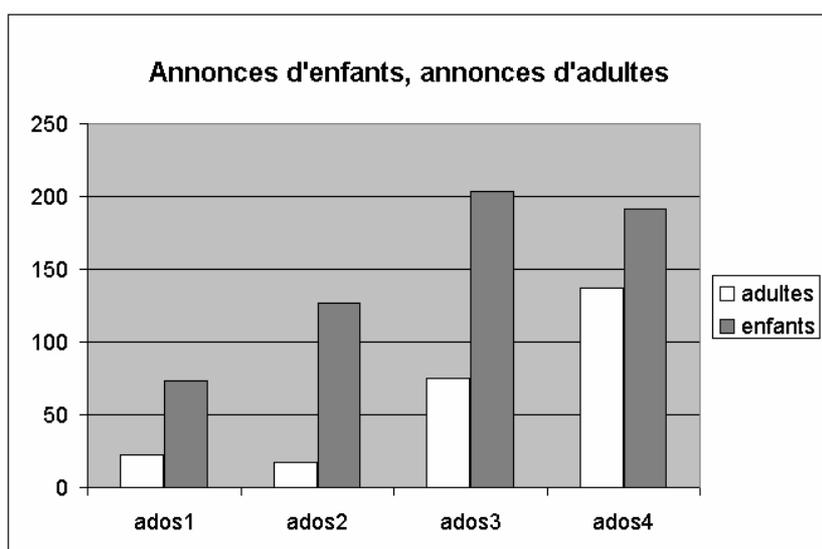
Comme je l'ai évoqué plus haut, l'émergence d'annonces dans une catégorie nouvelle a souvent pour origine un changement d'attitude de l'équipe. Ainsi c'est sur Ados4 que le très ancien projet de traiter en réunion des conflits interpersonnels a été finalement mis en œuvre. Par ailleurs l'apparition d'une nouvelle rubrique dans l'ordre du jour du conseil crée une nouvelle catégorie : ainsi les « spéciales dédicaces » sur Ados4<sup>26</sup>.



Graphique 1

Cependant, indépendamment des causes de telles transformations, l'équilibre entre les différentes catégories est révélateur des missions que se donnent les conseils et du rôle pris dans chacun des séjours par les enfants et les adultes. L'un des changements les plus marquants est l'augmentation, dans les deux derniers séjours, des annonces relatives aux institutions et aux règles de fonctionnement du séjour.

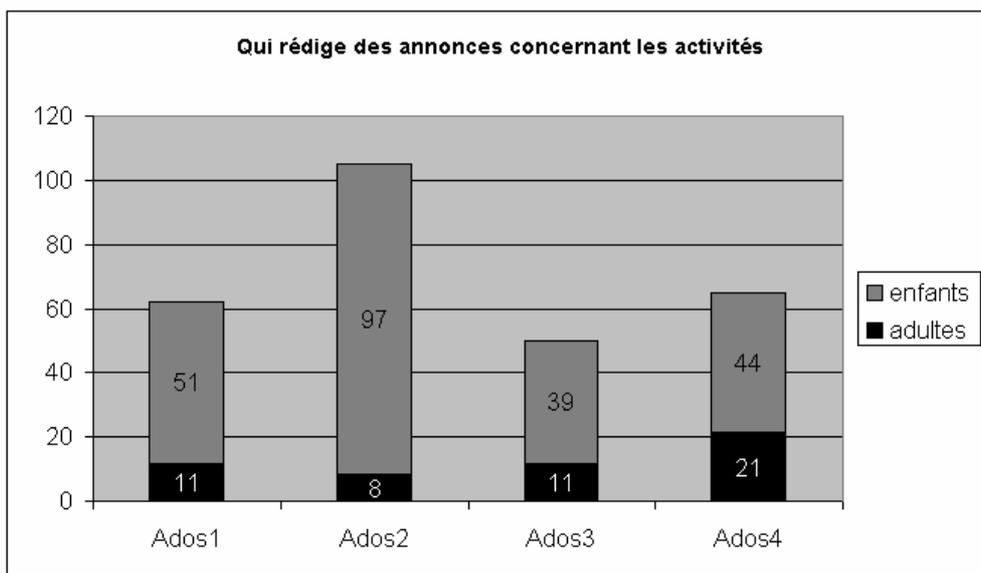
Soulignons aussi que la manière dont les enfants et les adultes se positionnent face aux annonces est en constante évolution. On pourrait lire dans l'augmentation du nombre total d'annonces un investissement grandissant de l'outil par les enfants. Mais un tel investissement peut avoir pour origine la confiance des enfants dans le projet, autant que les interventions des adultes. De plus en plus ces derniers renvoient tout au conseil, ne résolvant rien hors de celui-ci. Par ailleurs le nombre d'annonces produites par les adultes augmente régulièrement. L'équipe pédagogique considérait d'abord que les petites annonces étaient un outil en priorité réservé aux enfants. Les animateurs étaient soucieux d'influer le moins possible sur la dynamique du séjour, en limitant les interventions. Le changement de cap s'opère de façon progressive mais, au bilan des 4 séjours, radicale. L'équipe utilise les annonces pour rappeler les règlements, signaler des infractions ou des situations problématiques, souligner les réussites. Ainsi le taux d'annonces par enfant et par séjour est artificiellement gonflé par la place prise par les adultes. Ainsi, comme le montre le graphique 2, le nombre d'annonces écrites par des enfants augmente régulièrement entre Ados1 et Ados3 mais diminue légèrement au cours d'Ados4.



Graphique 2

### Les annonces concernant les activités

Lors du séjour Ados1, 62 petites annonces sont posées qui concernent des activités, visant à les proposer ou à intervenir sur leur organisation. 11 émanent d'adultes, 51 d'enfants. Dans le planning du séjour, 73 séquences d'activités, concernant l'ensemble du groupe ou de petits groupes, ont lieu. Je ne comptabilise ni les activités scientifiques ni les trois premiers jours du séjour, programmés par les adultes.



*Graphique 3*

Sur 73 séquences, 23 ont pour origine des propositions d'adultes, 50 des propositions d'enfants. Si les propositions des adultes sont surreprésentées dans les activités effectivement mises en œuvre, c'est notamment parce que les adultes proposent généralement des projets suivis, tandis que les enfants proposent davantage des activités ponctuelles.

Certaines activités sont proposées et mises en œuvre par des enfants (57%). D'autres sont proposées par des enfants et mises en œuvre par des adultes (11%). D'autres enfin sont proposées et mises en œuvre par des adultes (32%). La dernière catégorie, qui correspond au modèle dominant dans les séjours répondant au modèle du choix, devient ici minoritaire. L'effet essentiel du conseil, lors des séjours Ados1 et Ados2, est de permettre aux participants de jouer un rôle croissant dans l'organisation et la menée des activités.

Sur le plan de leur forme, la plupart des annonces relatives aux activités consistent en l'énonciation d'une activité, sous forme d'une phrase nominale (« bateau bouteilles », « soirée énigmes ») ou d'un verbe d'action (« organiser un trivial poursuit géant », « organiser un tournoi de foot intercolonies »). Par ailleurs certaines expressions deviennent récurrentes : les débats sont souvent introduits lors d'Ados3 par des annonces commençant par « il faudrait reparler de... ». L'émergence de telles formules offre aux participants un cadre dans lequel s'inscrire, qui facilite l'expression de leurs contributions, et qui par ailleurs donne un certain ton ou une certaine direction à la réunion lors de chacun des séjours.

Les enfants ne se contentent pas de lister des activités dans l'attente de leur organisation par les animateurs. Déjà certaines annonces prennent une orientation plus originale. Parler d'activité, c'est alors s'investir dans sa préparation, faire appel à des compétences, en d'autres termes proposer une organisation collective. Le conseil est donc entendu dans ces situations non plus comme un lieu où l'on fait part de ses attentes, mais comme un outil qui permet au collectif de prendre en charge sa propre organisation : « activité préparation de la soirée », « à quand la prochaine séance de théâtre ? », « recherche des compétences en java et en html pour le site Web ». Si beaucoup d'activités correspondent au répertoire traditionnel des colos, certaines sont l'occasion pour les participants de mettre leurs compétences au service d'activités nouvelles : « initiation à la programmation de jeux vidéo », « propose des cours de Russe ».

Les propositions ne correspondent donc pas toutes au catalogue traditionnel des séjours de vacances. Les participants, d'autre part, élaborent un programme construit sur des types d'activités très marqués :

- les tournois (sportifs, de jeux de société etc.)
- les activités « géantes », classiques en colo : des jeux de société sont transposés
- les activités impliquant des rencontres avec les colos voisines

Le planning est riche et varié. Il est élaboré au jour le jour. On note que les ressources des jeunes, en termes d'idées d'activités, ne sont pas pauvres. La valorisation de leurs propositions et de leurs compétences permet d'offrir un panel d'activités original, qui donne au séjour une couleur particulière, qui le rend en un sens, sur le seul plan de l'activité, unique. Un tel phénomène s'explique autant par une réponse à l'appel de l'équipe (construisez votre séjour) que par une culture colo très large des enfants : ils savent ce qui se fait en colo, et les prises d'initiative des animateurs sont finalement superflues.

### Les annonces concernant le cadre du séjour

La catégorie « activités » devient minoritaire lors d'Ados3 et d'Ados4. Les annonces dédiées à l'organisation et aux règles sont plus nombreuses. Les adultes sont très présents dans les catégories relatives à l'organisation. Les participants écrivent cependant deux fois plus d'annonces que leurs animateurs à propos de ces questions. Dans ces mêmes séjours, et dans la catégorie « Règles et Institutions », adultes et enfants mettent à peu près autant d'annonces.

Dans les catégories du fonctionnement et des règles, les annonces remplissent majoritairement quatre fonctions, correspondant à quatre grands thèmes :

- la loi, la règle : signaler des infractions, rappeler/questionner un règlement, demander une précision ou demander un changement de règle.
- L'organisation matérielle : aménagement des lieux, réservation d'un véhicule, gestion des ressources matérielles.
- Le projet de fonctionnement : proposer/questionner/aménager un système d'organisation ou un mode de fonctionnement, rappeler des règles de fonctionnement établies, le tout dans les domaines de l'aménagement des lieux, des horaires, de la circulation ou des services de vie collective.
- Le collectif et l'Institution : poser des questions sur le fonctionnement des institutions, proposer des modifications dans la mise en place des institutions, prendre des responsabilités, signaler des problèmes d'ambiance.

Pendant Ados3, de nombreuses annonces relatives au fonctionnement consistent en la proposition de modes d'organisation : « Après chaque repas c'est une chambre différente qui fait la vaisselle à chaque fois » ; « Il faudrait un référent météo chez les astro pour se caler avec nous ».

Les annonces concernant le règlement sont aussi nombreuses chez les enfants et dans l'équipe, mais sur des registres différents : pour Ados3 comme pour Ados4, les adultes signalent des infractions ou rappellent des règlements, tandis que les enfants demandent des précisions sur les règles, remettent en question des sanctions ou demandent des changements dans les règles : la circulation dans le centre, les horaires de coucher ou de lever sont cités.

Finalement les annonces concernant les institutions et le collectif tiennent une place sinon importante en nombre, intéressante : lors d'Ados4, 20% des annonces de la catégorie organisation/règles visent les institutions, la moitié ayant pour auteur des enfants. Les animateurs se focalisent sur l'ambiance tandis que les enfants questionnent les institutions : peut-on présider le conseil, participer à sa préparation, quel est le statut d'une inscription à un rendez-vous lors du conseil (a-t-elle valeur d'engagement ?).

## Les annonces, une institution investie par les jeunes

Les annonces portent trace des préoccupations du groupe dans son ensemble et leur analyse permet de comprendre quelles problématiques sont portées par quels acteurs : une annonce peut émaner d'un enfant seul, d'un petit groupe informel ou d'un groupe dont les membres sont réunis dans une même activité. Beaucoup d'enfants se spécialisent : certains écrivent en majorité à propos du fonctionnement, d'autres proposent des activités, d'autres encore jouent le jeu de l'institution et questionnent sans cesse le règlement et les modes d'application de celui-ci.

Lors d'Ados4 deux participantes s'associent systématiquement pour proposer des activités, et leurs modes d'organisation multiplient les annonces autour d'un même sujet. La boum qu'elles organisent fait l'objet d'une quinzaine d'annonces, produites par elles ou par d'autres. Ces annonces, relatives à un même projet, naviguent d'une catégorie à l'autre, à mesure que le projet avance : d'abord proposition de l'activité, ensuite annonces en vue du recrutement de main d'œuvre, demandes de matériel, de budget, négociations pour repousser l'horaire du coucher lors de ces soirées, remerciements et spéciales dédicaces. Le même projet d'activité est ramené plusieurs fois en conseil, interrogeant à des niveaux différents les prérogatives du groupe et des individus qui participent au projet. Des mécanismes s'installent et certaines étapes peuvent être économisées lors du projet suivant, qui bénéficie des avancées de celui-ci.

Il est pourtant difficile d'expliquer pourquoi les questions institutionnelles et organisationnelles prennent de plus en plus de place dans les annonces et les conseils. Il va sans dire que l'équipe affine ses outils, ses discours, développe peu à peu des stratégies pour arriver plus vite au but essentiel : mettre en jeu, au sein du conseil, une négociation non plus sur les activités ni sur le cadre, mais sur le projet pédagogique même.

Les annonces ont de moins en moins tendance à refléter des modes d'organisation inspirés par les méthodes classiques des colos. Les enfants, très vite, proposent des modes d'organisation innovants : donner les clés des chambres aux enfants, recruter des bénévoles pour animer une activité, déplacer une des rubriques du conseil dans un autre temps de la journée. Les annonces se diversifient par ailleurs, abordant des questions nouvelles. Cette variété les rend quasiment inclassables. Le classement en « infos » par les enfants est très fréquent et dissimule cette variété : des enfants présentent des excuses pour leur comportement de la veille, deux participants informent que leur conflit est réglé, on prépare une visite chez le préfet pour régler un problème concernant le lancement des mini-fusées, on annonce qu'une fiche d'inscription a été posée, que des prospectus sont disponibles, on cherche ses trombones, on a retrouvé une casquette. La vie du séjour, dans sa variété, est mise en jeu dans le conseil qui, d'une part doit traiter un nombre important d'annonces (près d'une vingtaine par jours) mais qui d'autre part a développé les outils pour le faire.

L'Institution a donc une histoire qui dépasse le séjour. Elle se développe au fil des années, profitant des acquis des séjours précédents. Peu à peu cette dynamique permet que soient traitées par des enfants des questions qui auparavant étaient réservées aux adultes. Autre apport : des outils nouveaux, qui jusque là ne faisaient pas partie de la panoplie des animateurs, sont apportés par les participants. Le conseil fait son office : il devient le rendez-vous dynamique au cours duquel le collectif questionne ses modes d'organisation, ses relations, son rapport au milieu.

A l'échelle de chacun des séjours, le conseil évolue selon un double mouvement. A mesure que s'installe une routine, une série d'habitudes dans la menée du conseil, les innovations de forme se font de plus en plus rares. Les modalités du conseil et les formes du débat se figent. Parallèlement les débats de fond se multiplient et le collectif approfondit sa réflexion sur le statut de l'activité ou sur les questions institutionnelles et relationnelles.

## La réunion d'adultes

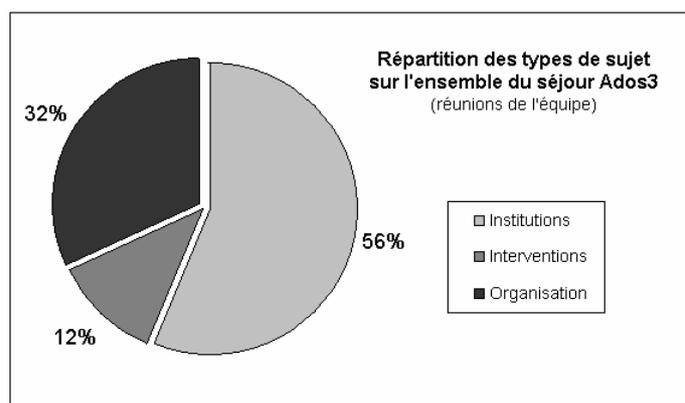
Comme il est de tradition en séjour de vacances, une réunion a lieu chaque soir, rassemblant l'ensemble de l'équipe. C'est d'abord le souci de démocratiser la réunion et de transformer le statut du directeur<sup>27</sup> qui a amené l'organisation suivante : chaque soir la réunion est animée par l'un des membres de l'équipe et un autre adulte en assure le secrétariat. Le lendemain le secrétaire devient président et s'adjoint un nouveau secrétaire.

Chaque membre de l'équipe, parce qu'il devient actif dans la réunion à son tour, acquiert un point de vue plus global sur le séjour en appréhendant des aspects de celui-ci qui pouvaient lui échapper. La variété dans les techniques et le souci de chacun d'apporter du nouveau rend les réunions dynamiques. Le directeur, déchargé de l'animation de la plupart des réunions, est plus attentif au travail des adultes, aux ressorts de leur collaboration. Finalement chacun, exerçant cette mission traditionnellement attribuée au directeur développe aussi cet œil critique.

L'outil s'étoffe pour rendre la réunion plus rapide. Dans la journée les animateurs utilisent un cahier dédié à la réunion. Ils y notent les sujets qu'ils souhaitent voir abordés<sup>28</sup>. L'animateur de réunion et le secrétaire transforment ces propositions en ordre du jour peu avant la réunion et pendant celle-ci sont consignées les principales décisions. Si un animateur n'est pas présent à la réunion (en sortie avec les enfants ou en congé) il peut cependant proposer ses questions et prendre connaissance le lendemain de ce qui s'est dit. Finalement ce support permet, comme d'autres dans le séjour, de conserver des traces en vue de l'analyse du séjour.

Au-delà de ses aspects formels la réunion prend peu à peu un tour nouveau et s'articule largement avec le conseil dont elle traite les décisions. Il ne s'agit plus pour les animateurs de « produire » la journée du lendemain en termes d'activité et de fonctionnement ou de régler des problèmes logistiques. On a vu en conseil quel groupe d'enfants utiliserait le véhicule et quel participant irait faire telles courses de matériel. La plupart des sujets d'organisation ont été traités avec le groupe. La réunion d'adultes s'articule donc, lors d'Ados3, autour de trois grands types de sujets. Il s'agit là d'un classement que je propose a posteriori :

- « interventions ». Cette catégorie correspond au mode de fonctionnement le plus classique des séjours de vacances. Il s'agit pour les animateurs de modifier le projet de fonctionnement ou de traiter des dysfonctionnements. Ils sont amenés à décider de leurs modes d'intervention du lendemain, indépendamment du conseil d'enfants.
- « organisation ». Autre catégorie classique des réunions de colos, celle-ci regroupe : la répartition des tâches entre adultes, la régulation au sein de l'équipe en cas de tensions, la transmission d'informations concernant l'hygiène, la sécurité, les soins médicaux, et les questions administratives.
- « institutions ». Il s'agit là des sujets axés sur le fonctionnement des institutions, leur mise en œuvre, leur réception et leurs ajustements. S'y ajoutent des discussions sur les règles de vie collective et leur réception par les enfants.



Graphique 4

Cette dernière catégorie a tendance à prendre une place importante dans le séjour (plus de la moitié des sujets, voir graphique 4) et couvre à peu près l'ensemble des questions pédagogiques<sup>29</sup>. L'équipe ne travaille plus en listant des dysfonctionnements et en cherchant des solutions qui seront des interventions auprès d'enfants ou des sanctions. Ce travail existe encore mais devient minoritaire. La fonction essentielle de la réunion d'adultes devient la suivante : animer l'Institution, ajuster le fonctionnement des outils, questionner leurs effets. L'action sur le groupe est indirecte et passe par la médiation du conseil ou des annonces dont on affine progressivement les modalités. Travailler à la qualité du séjour c'est finalement affûter ses outils pour permettre au collectif de mettre en œuvre son projet.

Questionner les institutions c'est par exemple : discuter de la manière dont les adultes peuvent proposer des activités, analyser les effets ou l'investissement d'une nouvelle rubrique au conseil, interroger les modes d'animation du conseil, redéfinir des notions (temps libre par exemple) ou analyser un processus de décision. Le débat peut naviguer entre réunion d'adultes et conseil d'enfants, comme dans ce dernier cas. Un dysfonctionnement est ainsi apparu en conseil lors d'Ados3, au bout de trois jours : une décision a été adoptée avec 3 voix pour et 25 abstentions. Suite à une discussion entre adultes le sujet a été ramené en conseil. Il a fallu s'accorder avec le groupe sur ce qu'était une décision légitime. La conclusion fut qu'à plus de 50% d'abstention le quorum n'était pas atteint : il fallait proroger en attendant de convaincre.

Une transmission s'opère au fil des séjours, dont le moteur n'est pas un flot d'informations. Travailler à un projet, pour un nouvel animateur, c'est s'engager dans un processus de définition, à plusieurs niveaux, des idées et des méthodes, qui permet une entrée dans la culture de l'association. Le point de départ d'un débat sur les rythmes de vie ne prend plus forcément la forme de la question « quelles sont nos intentions », mais éventuellement de « qu'est-ce que j'ai envie de faire ? », ou « quelles sont mes habitudes ? » ou « qu'est-ce que j'ai déjà vécu ? ». Chacun peut s'intégrer à son niveau dans un tel débat.

### **Effets de la décision sur la dynamique institutionnelle**

« L'adolescent est celui qui peut mais qui n'a pas le pouvoir, celui qui peut mais qui n'a pas le droit »<sup>30</sup>. C'est probablement en partie en réaction à ce constat que la prise de décision était d'abord pensée. Elle était considérée comme un idéal éducatif, il s'agissait avant tout de donner le pouvoir au collectif. Le propos de l'équipe était le suivant : identifier, tester, ajuster les outils à même de servir cet objectif.

Mais la position des équipes a progressivement évolué et la prise de décision est devenue, au moins autant qu'un idéal éducatif, un outil reconnu pour ses effets, à plusieurs niveaux, sur le collectif. La problématique s'est renversée et la prise de décision collective a d'une certaine manière été remise à sa place. Elle est devenue un support, un outil, ou une méthode, entendue comme un phénomène cristallisant, au sein de l'espace institutionnel, différents secteurs de la vie formelle et informelle du séjour. Carrefour de toutes les institutions, des représentations individuelles du projet, du statut de l'activité, la décision articule et met en cohérence tous ces pans du séjour.

Bien sûr les équipes pédagogiques qui animent de tels projets restent attachées au moment spécifique de la décision pour des raisons idéologiques et/ou symboliques. Lorsque l'on conclue sur une décision et que celle-ci est enregistrée physiquement dans le carnet du secrétaire, voilà bien réaffirmée l'idée que les enfants sont acteurs de leur séjour. Pourtant la valeur de la décision ne se limite pas à ce « moment de la décision » mais dépend du processus entier qui mène à ce moment. Si l'on attribue a priori des effets au moment de la « césure », en terme de motivation des participants, par exemple, on en reconnaît au moins autant aux autres phases qui constituent la décision : Intelligence du réel, Conception des solutions possibles, Sélection d'un mode d'action (décision à proprement parler, puis sa mise en œuvre), Bilan et réactivation d'une des phases du processus, selon le modèle classique « ICSB »<sup>31</sup>.

Décrit parfois comme une crise ou une tension que vient résoudre le moment où l'on tranche, le processus décisionnel apparaît aussi comme une machinerie complexe, qui se nourrit des envies de chacun, des représentations qu'ont les individus de la situation, des habitudes, des expériences, des contraintes physiques ou sociales (le type de séjour par exemple) pour produire finalement un ensemble de pratiques, de conceptions nouvelles, de faits objectifs, de responsabilités. C'est dans le fonctionnement complexe de cette machine que sont exprimées des idées, des désirs ou des contraintes qui hors du processus pourraient être tus ou ignorés.

Lorsque je reconnais l'effet du processus décisionnel sur la dynamique institutionnelle, j'entends que le fait de décider ensemble détermine la manière dont les institutions, définies plus haut, naissent, se transforment, agissent sur le quotidien du séjour ou disparaissent.

### Un effet sur les interactions entre le groupe et son environnement

*On reconnaît les effets possibles de l'expression des désirs sur le monde réel.* Il s'agit en d'autres termes qu'une partie des contraintes physiques, matérielles, soient redéfinies au regard des modes d'organisation. Par exemple le budget peut être renégocié pour financer l'activité d'un petit groupe. La notion d'autonomie, comme capacité à agir sur l'environnement, se distingue alors de l'idée d'une transformation physique. Elle est définie ici au regard des moyens que s'offre le collectif pour établir une action au sein d'un environnement considéré par le groupe. Faire preuve d'autonomie c'est non pas transformer le monde mais considérer selon de nouveaux critères l'environnement et les ressources pour définir les modalités de l'action. Une telle vision de l'autonomie engage des pratiques ou des techniques concrètes : acquisition, présentation ou échange, traitement d'informations concernant le milieu<sup>32</sup>. Les contraintes cessent d'être exprimées par les adultes comme constituant le cadre au sein duquel les participants agissent. Elles sont identifiées collectivement et éventuellement minorées par l'ajustement des modes d'organisation que se donne le groupe.

*Les normes sont produites, exprimées ou traduites au regard des interactions en jeu au sein du collectif.* Un ensemble de normes préexiste au séjour et le détermine en partie : la Loi, la réglementation des séjours de vacances, la demande sociale qui justifie la mise en œuvre d'un séjour. Ces normes se complètent de règles propres au groupe, de règles établies localement et spécifiques au collectif. Modes d'organisation, règles de fonctionnement posées au quotidien. Beaucoup de séjours font l'économie de la distinction entre des principes (il faut assurer la sécurité du groupe) et des règles d'organisation établies par l'équipe ou l'habitude (les enfants ne doivent pas circuler seuls hors du centre) ; ou encore entre des convictions pédagogiques (le séjour poursuit des objectifs de socialisation et de participation) et des choix de fonctionnement (on constitue des équipes qui se relaient pour mettre la table ou faire la vaisselle). La Colo Provisoire prévoit l'expression des normes fondamentales dans la Constitution et la production des règles locales par le collectif réuni en conseil. Il ne s'agit plus de décider en amont du séjour s'il est bon ou pas que les enfants aient des temps libres, qu'ils circulent de telle manière dans le centre, que l'activité prenne telle ou telle forme. L'idée est la suivante : ce qui fait la qualité d'une règle ou d'une organisation, c'est en grande partie qu'elle soit produite par un groupe qui a fondé sa conviction, y adhère, qui la défend et soit prête à la faire vivre. La Constitution garantit que la production en question ne soit pas en contradiction avec les contraintes normatives posées par la société, notamment par la Loi. Une règle est bonne en partie parce qu'elle est reconnue ici et maintenant par le collectif qui se fédère autour d'elle.

### Un effet sur le groupe : naissance d'un projet commun

La décision collective a également pour effet de favoriser l'émergence d'un projet commun. J'entends par projet commun plus qu'un simple projet d'activités. Je pense ici au projet de séjour lui-même, à la manière dont les enfants se représentent le centre de vacances, aux objectifs qu'ils se donnent, aux moyens qu'ils identifient pour les atteindre.

Ce qui était auparavant l'œuvre des adultes, une part essentielle du projet pédagogique, devient un produit de l'Institution. Il ne s'agit plus pour l'équipe pédagogique de déterminer en amont du séjour ce qu'est le projet : passer de bonnes vacances, se reposer, se lever à l'heure qu'on veut, découvrir de nouvelles activités. Le modèle de la décision reconnaît que l'expression des désirs individuels et la mise en œuvre d'un débat axé sur ces représentations a pour effet de produire peu à peu un projet spécifique au groupe. En débattant des horaires du lever (ou de l'absence d'horaires), de la contradiction éventuelle entre l'envie de dormir et celle de profiter d'une activité, le groupe de participants est amené à exprimer des attentes, éventuellement contradictoires, qui permettent progressivement d'élaborer un discours sur ce qu'est le centre de vacances. Une telle représentation ne constitue pas pour autant un consensus. La Colo Provisoire prévoit que le groupe produise des modes d'organisation qui permettent la satisfaction d'attentes différentes. Il ne s'agit pas alors de choisir parmi des alternatives, mais de composer avec les envies variées (de sortir, de jouer, de dormir tard, de ne rien faire) en exprimant les contraintes, les limites, les nécessités de compromis.

La production d'un tel projet participe à mon sens à la résolution d'un paradoxe essentiel du centre de vacances, qui d'ailleurs est l'expression, dans ce cadre spécifique, d'un paradoxe éducatif plus large. D'un côté on affirme la liberté des enfants, leur autonomie. De l'autre les adultes, acteurs très volontaires de leur propre projet éducatif, se débattent pour sauvegarder un séjour qui doit ressembler à l'idéal qu'ils se donnent plus ou moins consciemment, défini avant la rencontre avec le public. On reconnaît que les enfants sont là pour se reposer, on accepte en théorie l'idée que l'activité doit être libre et que les participants ne doivent s'engager dans celle-ci que sur une base volontaire... Mais leur absence de participation aux activités est une source d'angoisse pour les animateurs. Ce paradoxe est probablement lié à un malentendu : ce n'est pas par le projet de séjour qu'il faut libérer les enfants du joug des « autres » adultes, parents, enseignants, représentants d'une société considérée par les équipes (souvent à juste titre d'ailleurs) comme niant cette liberté. C'est du projet pédagogique lui-même, et de ce qu'il traduit des fantasmes pédagogiques des adultes, qu'il faut libérer les participants.

Un tel processus contraint finalement les animateurs à exprimer les raisons pour lesquelles ils défendent tel ou tel fonctionnement, telle ou telle activité. Les *a priori* pédagogiques sont en partie injectés dans la négociation, et certains ne résistent pas aux arguments des participants. Il devient difficile d'imposer l'idée que « tout le monde doit participer aux tâches ménagères » si des enfants rappellent que ce qu'il « faut », c'est que la table soit mise, et soulignent avec la Constitution que chacun doit participer à la réussite du séjour... mais que chacun peut le faire à sa manière. Le « projet pédagogique » est ainsi mis en jeu, devient ponctuellement un thème de débat. Si les adultes continuent à vouloir pour les enfants, ils devront se confronter à ceux-ci et les convaincre. Leurs fantaisies pédagogiques ne peuvent plus se traduire en règles exogènes non négociables (il faut faire la vaisselle au moins trois fois dans le séjour) ou en modes de fonctionnement ésotériques (on peut dormir autant qu'on veut mais le petit déjeuner ne sera plus servi après 8h40). Les adultes sont dépossédés d'un projet de fonctionnement qui assurait discrètement la confusion entre normes sociales et règles locales, qui permettait jusque là de noyer le poisson de leurs envies de pédagogues, et de semer en chemin des enfants qui n'avaient plus qu'à subir le projet des adultes.

### Un effet sur le projet des adultes : un changement de modèle

Il devient de plus en plus difficile pour les adultes de conserver leurs habitudes quant à la rédaction du projet pédagogique. Ce document est obligatoire. Il est traditionnellement rédigé par le directeur, ou par le directeur et son équipe, sur la base du projet éducatif, plus général, rédigé par l'organisateur. Le modèle du choix s'accompagne souvent d'un projet pédagogique qui trahit la forte influence du modèle psychopédagogique. Ainsi il est prévu que des « projets pédagogiques tenant compte des souhaits et des besoins des enfants et adolescents [soient] définis par les équipes d'animation, en référence au projet éducatif »<sup>33</sup>. C'est sur la base d'un référentiel psychologique véhiculé essentiellement par les organismes de formation que le projet pédagogique se construit comme réponse à des besoins considérés comme connus. Certains organisateurs proposent des « modèles » qui doivent aider les équipes à rédiger leur projet. L'UFCV décrit ainsi dans l'une de ses publications ce

qui « doit donc figurer » dans un projet pédagogique<sup>34</sup>. Douze rubriques sont proposées qui chacune répond à certaines questions : « quelles activités ? », « pourquoi ces activités ? », « quelle organisation ? Quand et comment ? », « pourquoi cette organisation ? ». Le séjour paraît en bonne partie ficelé avant même son commencement. Ce même modèle pédagogique consacre également une articulation, en cascade, entre des intentions, des objectifs et des moyens : « un projet pédagogique, il n'est pas inutile de le rappeler, ne se résume pas à un catalogue de bonnes intentions. C'est un objectif et des moyens... que l'évaluation finale viendra, ou non, valider, et prélude à un futur projet »<sup>35</sup>.

Plusieurs présupposés problématiques sont impliqués par un tel modèle : on connaît dès avant le séjour les besoins et les aspirations des enfants ; on peut anticiper la réalisation d'un objectif par un ou des moyens spécifiques ; la réalisation des intentions pédagogiques de l'équipe est évaluable, il existe des indicateurs ou des mesures possibles sur le terrain. La méthodologie de projet, qui triomphe aujourd'hui encore, propose que les intentions soient traduites en objectifs, qui seront traduits eux-mêmes en objectifs opérationnels qui donneront naissance à des moyens... eux-mêmes généraux ou opérationnels. Les projets pédagogiques regorgent ainsi d'indicateurs qui, s'ils sont évaluables, paraissent finalement déconnectés des intentions philosophiques déclarées en début de projet.

Ainsi, dans le modèle du choix, le projet pédagogique se résume dans la métaphore de l'archer : on estime un « état initial », on détermine un « état final » qu'atteindra le groupe ou l'enfant. On définit les modalités de passage. C'est de ce modèle que la Colo Provisoire s'écarte pour proposer un nouveau type de projet pédagogique. Ce projet n'est plus constitué par la description des modes de fonctionnement et des activités du séjour, mais par un ensemble de réflexions sur les modalités selon lesquelles les enfants les produiront. Le projet pédagogique s'attache à décrire chacun des outils clés qui seront proposés au groupe pendant les trois premiers jours : la réunion, les petites annonces, la constitution. Par ailleurs ces institutions ne sont pas décrites seulement en termes de règles ou de procédés (« le conseil aura lieu chaque jour à... »), mais au regard des processus qui ont permis leur définition. Le projet raconte ce qui s'est dit lors de la préparation, évoque les ambitions contradictoires exprimées en réunion même si l'une d'elle a été retenue. Le projet pédagogique inscrit l'institution dans son histoire : ce qui aidera l'équipe à animer un outil, c'est sa connaissance des idées, des présupposés, des attentes, des représentations qui le sous-tendent.

Pour chaque question posée, l'équipe qui prépare un séjour fait le choix d'un fonctionnement initial. Les adultes s'interrogent sur les points d'attention, ce qu'il faudra observer dans les premiers jours de la mise en œuvre de cet outil ; ils imaginent et consignent des évolutions possibles de ce dernier, des « variantes », des interrogations. Ils rassemblent ainsi un certain nombre de ressources qui faciliteront leur travail essentiel : animer l'institution, la transformer, l'ajuster avec les enfants au regard de la manière dont ceux-ci font effectivement usage des outils mis à leur disposition.

Au fur et à mesure que la Colo provisoire se développe, d'une année à l'autre, se multiplient des temps de débats qui échappent au catalogue des rubriques du projet pédagogique type. S'y mêlent des rêves, des intentions très générales, des préjugés, des craintes, des souvenirs. Le séjour est un système complexe, les outils interagissent, des moyens variés servent une même intention ou un seul moyen se retrouve au carrefour de plusieurs objectifs. C'est parce que le séjour fonctionne comme un système, parce que l'articulation entre objectifs et moyens n'est pas linéaire, que la préparation se déstructure pour permettre les raccourcis, les liens, la mise en cohérence de secteurs très différents du séjour.

La linéarité est en grande partie exclue du document écrit qui devient « projet de séjour » (et non plus « projet pédagogique »). Lors d'Ados3 un premier chapitre décrit les intentions évoquées par l'équipe en amont du séjour, tandis que les trois suivants décrivent le dispositif imaginé pour les trois premiers jours, sans articuler objectifs et moyens, mais en décrivant pour chaque institution les points d'attention évoqués plus haut. La métaphore de l'archer est supplantée par un modèle qui suppose un certain équilibre et des modes d'interaction possibles entre divers éléments.

## Un effet sur la dynamique du séjour : un milieu de vie en chantier

Les adultes ne se préoccupent plus de penser ou de vouloir à la place des enfants. Il ne s'agit pas de présumer des besoins ou des attentes des participants, mais de produire les outils de cette expression et la mise en forme progressive d'un projet commun. Un tel projet apparaît comme tout autre chose qu'un projet libertaire. Le conseil est le lieu dans lequel est réaffirmée la responsabilité des adultes, au travers de la constitution ou du droit de veto.

Au terme de la phase initiale du séjour, plus rien n'est prévu et tout est à construire. L'équipe ne fait finalement pas du choix des enfants un idéal mièvre. La décision collective est probablement un moyen de gagner en motivation, en énergie ou de permettre l'émergence d'activités nouvelles. Mais l'essentiel est ailleurs, dans les processus de négociation et dans ce qu'ils permettent de dire de la vie collective, de la loi. L'autonomie est alors pensée dans un sens non plus individuel mais collectif, comme capacité du groupe à se donner ses propres règles.

La colo provisoire fonctionne notamment sur la base de maximes qui servent de fils directeurs à l'équipe, et qui parfois sont partagées avec les enfants : l'activité n'est plus la règle mais l'exception... ce n'est pas l'activité qui est obligatoire mais le rendez-vous... ce sont leurs vacances, pas les nôtres... La maxime essentielle, exprimée lors d'Ados4, prend la forme d'une notion : le principe de réalité. Toute décision doit s'accompagner d'une justification qui ne peut relever de la seule volonté pédagogique de l'équipe. Tout peut être dit, demandé, proposé par le groupe, mais tous ces désirs se confrontent au principe de réalité : la Loi, les contraintes sociales liées à la fonction du centre de vacances, les moyens<sup>36</sup>. Il n'y a plus de sens en début de séjour à proposer une règle du type « on organise des équipes pour mettre la table ». L'équipe pédagogique se contente de : « chaque jour à 12h30 on mange dans des assiettes propres ». Au groupe de trouver les moyens pour se plier à cette contrainte.

## La dynamique institutionnelle

La dynamique institutionnelle se développe donc à plusieurs niveaux. A l'échelle d'un séjour les institutions naissent ou se transforment. Au fil des années certaines disparaissent, d'autres sont élaborées par les participants ou amendées par le collectif. L'Institution est vivante, et cette vitalité en est un élément essentiel, constitutif. L'Institution existe, fonctionne, survit parce qu'elle est régulièrement questionnée et validée, parce qu'en la transformant les membres du collectif la fondent de nouveau, l'investissent, se l'approprient.

Les participants disposent de nombreuses ressources qui leur permettent de tester les Institutions avant de les investir à leur manière. Si la réunion permet de manière très directe de poser des questions aux adultes ou de proposer des modifications, les enfants inventent leurs propres méthodes. Dans chacun des séjours, les premiers jours sont l'occasion de petites annonces originales ou décalées. Elles rappellent le contenu de la boîte à idées du directeur incarné par Claude Piéplu dans « La meilleure façon de marcher »<sup>37</sup>. Dans les cas extrêmes il s'agit de savoir quelle sera la réaction des adultes devant l'annonce « pratiquer le sport en chambre » ou plus simplement de comprendre jusqu'où peut aller la négociation. Sur les quatre séjours on voit apparaître puis disparaître rapidement ce type d'annonces.

Par ailleurs chaque séjour accueille des participants qui ont déjà expérimenté la Colo Provisoire. Ils assurent une véritable transmission. Dès le premier conseil, ils utilisent les institutions et montrent ainsi aux nouveaux comment fonctionne le conseil. Lors d'Ados3 ou d'Ados4, les annonces des premiers jours peuvent prendre la forme très aboutie qu'elles avaient à la fin d'Ados2. L'expérience des enfants s'ajoute à celle des adultes et dès le premier conseil il s'agit non plus de proposer des activités mais de les citer en y associant des échéances, des responsables, des questions pratiques. Ces mêmes « redoublants » opèrent comme des portiers, témoignent auprès des nouveaux participants de la validité du dispositif proposé par les adultes.

Les institutions se chargent donc d'un arrière-plan théorique, des apports concrets des expériences, des réussites ou des échecs. Tandis que les « moyens » traditionnels en jeu dans le modèle du choix précédaient le séjour pour lui fournir un cadre, le dispositif de la Colo provisoire apparaît comme le produit du séjour lui-même, y répondant au fil de l'expérimentation. Un tel processus suppose évidemment des équipes relativement fixes. Il faut que plusieurs membres de l'équipe en place sur un séjour se retrouvent sur le suivant pour que l'expérience ou les débats accumulés portent leurs fruits et soient exploités.

## **Conclusion**

La recherche dont j'achève ici la description s'étend sur près de quatre années. Pourtant le travail de réflexion dépasse cette période. Comme je l'ai noté, cette recherche de terrain poursuit un travail d'élaboration d'outils pédagogiques entamé bien avant dans l'association et qui s'est poursuivi dans d'autres séjours. Plusieurs CV itinérants à l'étranger ont été l'occasion, depuis 2003, de repenser certains des outils décrits ici pour les adapter à un cadre très différent de celui du centre fixe. La rédaction du projet de séjour a ainsi évolué, de nouvelles formes de concertation entre les participants sont nées qui trouvaient plus facilement leur place dans ces nouveaux séjours.

Cette expérimentation, lors des 4 séjours décrits ici et des suivants, a permis le développement d'outils spécifiques concernant divers pans du centre de vacances : la vie quotidienne, les relations et les différents statuts au sein du groupe, les formes de l'activité, les modes de collaboration, les modalités de la prise de décision. Cette panoplie d'outils représente sans doute l'un des apports de la recherche : certains paraissent transposables, d'autres peuvent en inspirer de nouveaux, certains encore pourraient être réinvestis en changeant peu ou pas de forme. Ainsi les modalités du travail en équipe, l'organisation (modulable) du conseil, les petites annonces, le dialogue entre groupes de projets et conseil, la remise en cause du modèle petits groupes/grand groupe, les rendez-vous et l'abolition de la journée type.

Pourtant la recherche permet de dégager des pistes de réflexion qui définissent d'une manière très particulière la notion de « modèle pédagogique » en minorant l'importance des outils décrits. Un tel modèle ne doit en aucun cas être entendu comme un agrégat de recettes qu'il conviendrait de reproduire en l'état dans de nouveaux séjours. Le modèle réside davantage dans la description d'une dynamique qui vise à modeler les institutions au regard des données de terrain : cette dynamique assure la légitimité de ces institutions en les ancrant dans une histoire locale qui les rend significatives pour les acteurs engagés dans un séjour particulier. Au cœur de cette démarche est promue la mise en scène d'un conflit permanent considéré comme un support de l'action collective. Il existe, au cœur du conseil, un conflit entre des désirs individuels qui peuvent être contradictoires, des contraintes, des représentations du sens du séjour, et ce conflit est l'occasion d'une négociation qui, si elle porte essentiellement d'abord sur des aspects pratiques du centre, sollicite des arguments qui eux touchent au projet philosophique même du CV. Ce conflit, qui doit être entendu comme une valeur positive, est un ressort du débat et une source essentielle de l'élaboration par le groupe de son propre projet.

En développant un tel modèle, le projet de la Colo Provisoire a permis de reconsidérer également le statut de la prise de décision collective. D'abord élément symbolique qui attestait le pouvoir pris par les enfants, la décision collective est devenue une stratégie au service de la dynamique institutionnelle qui constitue le modèle pédagogique considéré ici.

Une telle dynamique prend tout son sens dans la durée. L'une des inquiétudes fréquentes des acteurs du centre de vacances, qui constitue parfois aussi une critique de ses détracteurs, est que la durée d'un séjour ne permet pas la mise en œuvre d'un véritable travail éducatif. Ce projet de recherche indique une parade à cette contrainte de la durée, qui repose sur l'idée suivante : si un séjour ne dure que trois semaines, un projet peut s'étaler sur une période plus longue si les équipes sont relativement fixes et si la présence de participants sur des séjours consécutifs permet de réinvestir dès les premiers jours les acquis des séjours précédents.

C'est aussi dans cette durée que les participants développent une forme d'intervention sur un « cadre du séjour » qui ne se limite ni aux moments, ni aux lieux du CVL. Ce cadre qu'ils définissent, bien qu'impliquant ces éléments, en englobe de nouveaux : le type de relations, les règles qui légitiment une décision, les rôles pris par les membres du groupe, et plus généralement la manière dont les institutions sont déterminées ou sollicitées par les besoins du projet.

C'est en ce sens que l'activité des jeunes, dans et autour du conseil, ressemble finalement fortement à celle des adultes : questionner le projet du séjour pour produire ensemble des réponses aux questions que pose la structure... questions sinon pédagogiques, essentielles à la direction que prend le projet. Si la recherche est en partie déjà confisquée au spécialiste par une équipe pédagogique qui ainsi renouvelle et enrichit sa visée, elle l'est encore par des participants qui, à mesure qu'ils posent les choix qui leur permettent d'édifier leurs vacances, produisent, sinon des savoirs, des ressources pédagogiques que la recherche visait à élaborer.

## Bibliographie

- Bureau des Centres de Vacances et de Loisirs (2002) *Les chiffres-clefs des séjours en Centres de Vacances, 1994-2002*. Paris. Ministère de la Jeunesse, de l'Education Nationale et de la Recherche.
- CAVL : Cahiers de l'Animation Vacances loisirs. Paris. CEMEA
- CEMEA (1998-2002) Rapports d'Activité. Paris. CEMEA
- d'ORTOLI F. et AMRAM M. (2001) *La Neuville : l'école avec Françoise Dolto*, suivi de *Dix ans après*. Paris. ESF.
- CHOMBART de LAUWE M.-J. (1993) « L'évolution de la place de l'enfant dans la cité ». *Réussir éducation*. Paris. Francas. 9, *Les enfants une réalité sociale*. pp. 6-8.
- FRANCAS (1999) *Réussir éducation*. Paris. Francas. 7bis, *Droits et citoyenneté des enfants, enfant citoyen, citoyen enfant*.
- HOUSSAYE J. (1995) *Et pourquoi que les colos elles sont pas comme ça ?* Vigneux. Matrice.
- SEARLE J.R. (1995/1998) *La construction de la réalité sociale*. Paris. Gallimard.
- UFCV (1999) « Projet pédagogique/Le directeur et son projet ». *Anim' Magazine*. Paris. UFCV. 59-60, *Le carnet du directeur, le journal de l'organisateur*. pp. 8-11.
- VASQUEZ A. et OURY F. (1967) *Vers une Pédagogie Institutionnelle ?* Paris. François Maspéro. (rééd. 1998. Vigneux. Matrice)
- VASQUEZ E. (1977) *Connaissez-vous les colonies et les centres de vacances. Le souffle d'un été. Organisation, vie, séjour*. Lyon. Editions Camugli.
- VEN : Vers l'éducation nouvelle. Paris. CEMEA
- VULBEAU A. (1993) *Du Gouvernement des Enfants*. Paris. Desclée de Brouwer.
- VULBEAU A. (1998) « L'enfance qui parle ». *Informations Sociales*. Paris. CAF. 65, *La parole de l'enfant*. pp. 4-15.

---

<sup>1</sup> Le Ministère de la Jeunesse et des Sports lui-même traduit ces changements de définition du centre de vacances. Sur son site Internet, en 2001, l'activité était présentée comme le premier élément caractéristique du centre de vacances. En 2005, les CVL sont d'abord décrits comme des lieux éducatifs « impliquant la participation des enfants et des jeunes et l'accès aux responsabilités », avant que ne soient citées les activités.

<sup>2</sup> Dans un rapport de 2002 sur les « chiffres-clefs des séjours », le bureau des CVL du Ministère de la Jeunesse constate : « Il y a une baisse réelle du nombre de jours et du nombre de mineurs par séjour qui s'ajoute à la réduction du nombre de séjours ». (Bureau des CVL, 2002 : 4). Le nombre de mineurs accueillis en centres de vacances avec hébergement serait passé entre 1995 et 2002 de 1.655.000 (approx.) à 1.272.000 (approx.). Notons qu'un enfant ayant participé à deux séjours dans la même année compte, dans ce mode de calcul, pour deux participants.

<sup>3</sup> Dans un article consacré à la place de l'enfant, M.-J. Chombart de Lauwe (1993 : 7) considère que nous sommes entrés dans une nouvelle ère pédagogique qui essaie de penser l'enfant comme acteur social. C'est le même constat qui est proposé par A. VULBEAU (1998 : 6) qui s'interroge sur le statut de la parole de l'enfant et évoque des formes nouvelles de participation des jeunes.

---

<sup>4</sup> Voir aussi, sur la construction du modèle pédagogique des centres de vacances, les travaux d'A. VULBEAU (1993).

<sup>5</sup> Il ne s'agit pas d'affirmer qu'un nouveau modèle pédagogique est en place dans les Centres de Vacances, mais plutôt qu'une réflexion existe à ce sujet que portent notamment les associations d'éducation populaire. On peut citer certaines publications des Francas (1999 : 11-14 et 17-20), et des Ceméa : on trouve régulièrement dans la revue *Vers l'Education Nouvelle* des articles sur la réunion d'enfants. Dans certains cas elle apparaît comme un outil au service du modèle du choix (VEN 288 : 19 ; CAVL 1 : 8; CAVL 12 : 7), dans d'autres comme un support davantage en phase avec une pédagogie de la décision collective (Rapports d'activité des CEMEA 2002 : 19 ; 2001 : 14 ; 2000 : 17, 1998 : 39 ; VEN 243 : 29-32 ; 322 : 24-26 ; CAVL 1 : 3-4). VEN, pour *Vers l'Education Nouvelle*, CAVL pour les *Cahiers de l'Animation Vacances Loisirs*, deux périodiques publiés par les CEMEA.

<sup>6</sup> Devenue en 2002 Planète Sciences Ile-de-France. Cette association propose des activités scientifiques aux enfants et aux jeunes, dans le cadre scolaire et dans les temps de loisirs. Son projet vise le développement de la culture scientifique et technique. Elle fait partie d'un réseau d'associations présent dans toute la France, dont l'association mère a été fondée en 1962.

<sup>7</sup> pour « Pédagogie Institutionnelle ».

<sup>8</sup> Cette recherche a fait l'objet en 2001 d'un mémoire de Maîtrise, portant essentiellement sur l'analyse du séjour Ados1. 3 séjours se sont ajoutés à ce dernier pour constituer le travail qui est présenté ici.

<sup>9</sup> Cette description s'appuie sur des échanges avec les acteurs de l'association, sur ma propre expérience d'organisateur dans cette structure et sur la lecture des documents internes (dont les projets pédagogiques).

<sup>10</sup> Un groupe d'activités peut accueillir jusqu'à 20 enfants, mais au sein de ce groupe plusieurs projets cohabitent, menés par des petits groupes.

<sup>11</sup> Les séjours organisés par cette association ne sont pas des stages scientifiques ou des sessions de remise à niveau scolaire. Des savoirs d'ordre scientifique sont impliqués par les activités, mais il ne s'agit jamais de bûcher sur les programmes du collège ou d'organiser des révisions. Les séjours ont pour objectif essentiel de développer des compétences transversales relatives à la pratique scientifique.

<sup>12</sup> Je fais allusion ici au document écrit produit par les équipes à l'occasion de chacun des séjours.

<sup>13</sup> Il peut s'agir de temps de pratique de l'activité scientifique (développement de compétences techniques), de temps de formation pédagogique et méthodologique, de réunions dédiées à la production de nouveaux outils pédagogiques.

<sup>14</sup> Voir l'article de J. François (VEN 477-478 : 18), « Théories/Pratiques en éducation ».

<sup>15</sup> Quatre animateurs de chacun des séjours étaient présents sur l'un au moins des trois autres. Sur 21 personnes différentes ayant travaillé sur ces 4 séjours, toutes sauf deux avaient déjà animé ou participé à des séjours de l'association avant 2000.

<sup>16</sup> Ce mode de formation interne, favorisé par l'association, permet de faire perdurer les projets. Difficile de produire une telle recherche lorsque chaque année de nouveaux directeurs sont recrutés pour encadrer les séjours de l'association.

<sup>17</sup> Le système des annonces est présenté en détail plus loin.

<sup>18</sup> La Constitution est ainsi rédigée dans chacun des 4 séjours, selon 3 rubriques... Ce qui est interdit : me mettre en danger ; mettre les autres en danger ; ruiner l'ambiance du séjour. Ce qui est obligatoire : respecter la loi ; respecter les individus, le groupe, le matériel ; respecter ses propres besoins (dormir, manger etc.). Ce qui est autorisé (et même fortement conseillé) : mettre à profit son bon sens ; être positif, constructif et de bonne humeur ; s'impliquer dans/pour la réussite du séjour ; évaluer, critiquer, demander des explications.

<sup>19</sup> Je m'appuie notamment ici sur les travaux de J.R. SEARLE (1995/1998).

<sup>20</sup> Après la présentation de la Constitution, on demande aux enfants s'ils sont surpris ou choqués par certains des items de la Constitution. Il leur est rappelé que le respect de ces règles de base constitue la condition essentielle pour participer au séjour. Dans les deux derniers séjours, la Constitution est envoyée aux jeunes avant le séjour, dans un courrier qui leur présente le principe de la Colo Provisoire.

<sup>21</sup> Le support d'expression qui doit alimenter le conseil, comme nous le verrons plus loin.

<sup>22</sup> La réflexion a été engagée d'abord par une équipe en charge d'un séjour 8-12 ans que je dirigeais, en 2002.

<sup>23</sup> L'existence d'un système d'expression prévu pour des apports de tous types (demandes, propositions, critiques etc.) est en grande partie inspiré par le « carnet de râles » tel qu'il a été créé il y a une trentaine d'années à l'École de la Neuville. Cet internat scolaire a développé un projet original, en s'inspirant d'une part des travaux de Fernand OURY, d'autre part d'échanges avec Françoise DOLTO. Sur l'école de la Neuville, voir l'ouvrage de F. d'ORTOLI et M. AMRAM (2001).

<sup>24</sup> C'était le cas en 1999 lors du premier séjour que j'ai dirigé avec cette association. Le même système est mis en place lors de séjours similaires à ceux que nous décrivons ici, séjours encadrés par d'autres équipes parallèlement à ceux qui s'appuient sur le modèle de la Colo provisoire.

---

<sup>25</sup> Cet exemple est tiré d'un séjour 8-12 ans organisé en 2002. Il ne fait pas partie des 4 séjours observés ici, mais a été organisé par la même association. Certains des animateurs de ce séjour avaient alors l'expérience des séjours à Florac.

<sup>26</sup> La Spéciale dédicace permet à un participant ou à un animateur de souligner en réunion qu'un travail a été fait, qu'un coup de main a été donné, et d'en remercier les auteurs : « spéciale dédicace à la boum », « spéciale dédicace aux enviros pour leur journée de travail ». Initialement créée par les animateurs comme mode d'animation de leur réunion, et s'inspirant des « coups de chapeau » inventés par l'école de la Neuville, la spéciale dédicace a été réinvestie progressivement dans le conseil.

<sup>27</sup> Ce changement de statut ne revient pas à nier la responsabilité du directeur, ni à remettre en question le fait qu'il tienne dans l'équipe une place particulière : il lui incombe toujours de trancher en cas de litige et d'assurer le respect des règles imposées par l'association et plus généralement par la réglementation. Il conserve par ailleurs un rôle d'animation du projet pédagogique.

<sup>28</sup> Cette méthode est inspirée par le travail mené quelques années auparavant par un des directeurs du même séjour.

<sup>29</sup> Je m'appuie ici sur le nombre de sujets inscrits et traités, et pas sur le temps effectivement dédié à ces différents types de travaux. Je ne dispose pas de données précises permettant le deuxième type d'analyse, qui cependant montrerait plus encore l'importance prise par le travail institutionnel.

<sup>30</sup> Henri LABORDE, des CEMEA, cité par Fernand OURY (VASQUEZ et OURY, 1967 : 197).

<sup>31</sup> Modèle développé par l'économiste Herbert A. SIMON. Il ne s'agit cependant pas ici de présumer que dans la prise de décision ces phases s'agencent de manière linéaire : elles cohabitent de manière synchronique.

<sup>32</sup> L'idée est développée dans les « enquêtes », activité très présente dans les séjours de vacances, depuis le début du siècle. L'outil, ayant probablement été influencé dans son élaboration par la sortie-enquête chère à Freinet, est souvent analysé dans les ouvrages traitant des CVL. Voir notamment E. VASQUEZ (1977).

<sup>33</sup> Arrêté du 20 mars 1984 (modifié par l'arrêté du 27 juin 1996) portant réglementation des CVL.

<sup>34</sup> voir le numéro spécial d'*Anim' Magazine* (UFCV, 1999 : 8-11)

<sup>35</sup> *ibid.*

<sup>36</sup> Un article de la revue *Vers l'Education Nouvelle*, sur un même modèle, évoque ainsi « la force des choses » qui remplace « l'autorité » (VEN 294 : 32).

<sup>37</sup> Le film de Claude Miller sorti en 1976. Tout en reconnaissant « la valeur esthétique du film, qui est grande », la revue VEN (306 : 55) s'était offusquée de l'image donnée par le film des centres de vacances.