

Les affectations, UN VRAI CASSE-TÊTE ?

Chaque année, la question se pose dans toutes les régions : comment composer les équipes des séjours et des plaines ? D'une année à l'autre, les difficultés vont varier : du trop plein d'animateurs pour le même séjour au manque de volontaires en passant par la difficulté de trouver des coordinateurs. Avec un grand nombre de variables, les affectations ne sont pas une mince affaire d'autant qu'elles peuvent susciter des réactions très vives d'animateurs déçus.

Comme à son habitude, l'Informateur ne te donnera pas de recettes toutes faites mais plutôt une série de balises, de pistes de réflexions qui pourront te servir de base à d'éventuels débats en région.

Une base volontaire

Le point de départ pour composer n'importe quelle équipe est de savoir qui est intéressé. La communication des besoins en animateurs peut donc se faire de la manière la plus large possible (revue, assemblée générale, site...). A ce stade, l'objectif est de collecter un maximum de candidatures et malgré l'existence de critères (voir plus bas), il peut être intéressant de ne pas écarter trop vite d'éventuels candidats : dans un premier temps, mieux vaut trop que trop peu.

Spécifiquement pour les stages et pour les plaines, il peut être plus intéressant de fonctionner en demandant aux volontaires leurs périodes de disponibilités plutôt que de se porter candidat pour une activité précise. Cela laisse un peu de souplesse pour caser tout le monde.

Etablir des critères

Comment répartir les candidats dans les différentes activités ? La réponse la plus évidente à cette question est de se baser sur des critères. Si en plus ceux-ci sont « objectifs » : bingo !

Voici quelques exemples de critères possibles :

- Le « niveau » de formation
- L'équilibre fille-garçon
- La différence d'âge avec les participants (pour les séjours « ados »)
- Le fait d'avoir déjà participé à un séjour de ce type et/ou durant l'année écoulée
- L'investissement en région au long de l'année...

Chouettes les critères ! A première vue, ils semblent objectifs : ils donnent une information précise sur le candidat et ils ne dépendent pas de la perception d'une personne. Mais qu'en est-il de leur importance ou du poids qu'ils vont prendre dans la décision finale ? Voilà la subjectivité qui refait son entrée...

Alors comment s'en sortir ? Les critères ne sont qu'un point de départ. Ils permettent d'apporter une série d'éléments qui vont ensuite permettre d'alimenter la discussion. Il ne faut donc pas les écarter mais certainement pas s'en prévaloir comme des éléments objectifs qui vont aboutir à une décision « mécanique ».



Expliquer, réexpliquer, communiquer

Les affectations sont le résultat d'un savant équilibre entre des éléments complexes. Les décisions ne sont donc pas toujours faciles à comprendre par tous. Dès lors, la transparence et la communication sont essentielles. Autrement dit, le fait que tous soient informés des procédures et des décisions (et pas par l'homme qui a vu l'homme qui a vu l'ours).

Dans des laps de temps plus ou moins importants, ces procédures seront sans doute retravaillées, critiquées, démontées, reconstruites, réappropriées... Elles devront être régulièrement (ré)expliquées tant au niveau de leur fonctionnement qu'au niveau des quantités de paramètres dont il faut tenir compte.

Entre contentement personnel et qualité d'animation globale

Une difficulté de ce type de débat peut naître dans une tension entre le besoin de contenter les envies individuelles des volontaires (après tout, ils viennent aussi à J&S pour le plaisir) et la nécessité d'assurer une qualité d'animation dans chaque équipe. Si les critères précédemment évoqués peuvent aider, c'est l'équilibre de l'équipe dans son ensemble qui entre également en jeu. Dès lors, il n'est pas toujours facile de savoir comment assurer cet équilibre et sur quelle(s) personne(s) jouer (garder ou écarter de l'équipe). Si cette tension n'est pas simple à résoudre, il est toutefois certain que la qualité globale de l'animation l'emporte toujours sur le contentement personnel... mais comment être certain que le choix posé quant à la composition de l'équipe mène de façon certaine à cet objectif de qualité ?

Les parties prenantes au débat

Au vu de tous ces éléments, la répartition des animateurs dans les équipes consiste donc principalement à débattre autour d'une série de curseurs (voir les autres cadres). Mais qui participe à ce débat ? Dans quel(s) lieu(x) ?

Si la légitimité (connaissance des besoins du terrain, de la formation, du mouvement, des personnes...) et la représentativité (des différentes « composantes » du mouvement : animateurs, formateurs, anciens, nouveaux, permanents...) des parties prenantes aux débats peuvent être importantes, deux autres éléments sont susceptibles d'intervenir dans le poids qu'elles vont prendre dans la décision.

Tout d'abord une dimension désintéressée des personnes peut leur donner un poids supplémentaire (pouvant par exemple aller d'une voix supplémentaire jusqu'à un droit de véto ou mener à leur exclusion dans certains débats. Cela assurera une plus grande équité de la décision.

Ensuite, il y a une dimension de responsabilité des parties prenantes. Responsable de la qualité de l'équipe composée, responsable éventuellement du respect des normes d'encadrement.

Le débat peut donc prendre des formes diverses et variées. Si, une fois encore, il n'y a pas de recette toute faite, une réflexion autour de ces éléments que sont la représentativité, la légitimité, le désintéressement et la responsabilité peuvent permettre d'établir des manières de fonctionner.

Les affectations sont donc un carrefour entre des enjeux divers (contentement personnel, qualité de l'encadrement...) et doivent tenir compte de paramètres multiples tant au niveau des décisions (âges, niveaux de formation, équilibres dans l'équipe...) que des procédures (représentativité, légitimité, désintéressement, responsabilité...). Autant de dimensions qui peuvent servir de grille d'analyse pour (re) mener ce débat en région...

// Mister Cool

