

Un centre de ressources au service de l'autoformation accompagnée

## Les fondamentaux pédagogiques du centre de ressources comme support de l'autoformation accompagnée

### De quoi s'agit-il ?

Les centres de ressources (CDR) sont des lieux privilégiés pour développer de nouvelles pratiques pédagogiques en vue de faciliter le passage de l'hétéro formation (face à face) à l'autoformation. Ensemble de pratiques pédagogiques visant à développer et favoriser les apprentissages autonomes dans le cadre d'institutions éducatives, l'autoformation n'est pas synonyme de «solo formation». L'apprenant ne se transforme pas en «Robinson de la formation». Il est amené par contre à prendre une part progressivement de plus en plus importante de responsabilités dans son parcours d'apprentissage : gestion du temps, co-détermination des objectifs pédagogiques, choix des ressources, auto-évaluation, etc...

L'autoformation ne suppose pas a priori un fort niveau d'autonomie. En fait, l'autonomie est toujours contingente, c'est à dire qu'elle diffère en fonction du contexte dans laquelle elle se situe. L'autonomie professionnelle se distingue de l'autonomie mobilisée dans le cadre de la sphère privée et de l'autonomie en formation. En effet, une personne peut exercer d'importantes responsabilités dans une structure associative, sans pour autant être «autonome» dans son travail, tout simplement parce que le cadre dans lequel elle s'inscrit (le mode de management et d'organisation du travail) ne mobilise pas cette autonomie (cadre contraignant, logiques procédurales, prescription systématique, etc..). Il en va de même en formation : l'autoformation requiert un certain nombre de capacités d'auto-direction telles que: se fixer des objectifs, organiser et gérer son planning, identifier et mobiliser des ressources en cas de problèmes, prendre du recul et analyser ses propres stratégies d'apprentissage (apprendre à apprendre), revoir ses objectifs, etc... Mais ces capacités peuvent être plus ou moins sollicitées par l'environnement. Cela permet d'infirmer l'idée que les centres de ressources ne profitent qu'aux personnes les plus qualifiées. En fait, on trouve de nombreux centres de ressources dédiés aux publics de bas niveaux de qualification, voire mixant des publics très diversifiés, qui sont aujourd'hui de belles réussites.

### Les sept piliers de l'autoformation

Le développement de l'autoformation repose sur un certain nombre de conditions, identifiées par Philippe Carré, dans un texte qui fait maintenant référence en la matière, comme les «sept piliers de l'autoformation»<sup>1</sup>. Ces sept dimensions sont : le projet de l'apprenant, la contractualisation, la préformation à l'autoformation, l'environnement ouvert

<sup>1</sup> Voir la dernière version : Philippe Carré, *l'autoformation accompagnée en APP ou les sept piliers revisités* in «Les Ateliers de Pédagogie Personnalisée ou l'autoformation en actes», coord. CARRE Philippe et TETART Michel, L'Harmattan, janv. 2003

de formation, les formateurs-facilitateurs, l'alternance individuel-collectif, le triple niveau de suivi. Bien évidemment présentes dans les Ateliers de Pédagogie Personnalisée (APP), elles sont même explicitement identifiées dans le nouveau cahier des charges.

Positionner le centre de ressources comme un élément du dispositif pédagogique, visant à promouvoir et à développer les apprentissages autonomes, ne peut se faire qu'en intégrant simultanément toutes ces conditions facilitatrices.

Transformer les méthodes pédagogiques ne va pas de soi. Souvent, le modèle dominant est celui de la transmission, même s'il se pare des atours de l'autoformation. C'est ainsi que fréquemment, les ressources sont calquées sur le «cours du prof» que l'on tente de reproduire sur un support dit «autoformatif», mais sans nécessairement penser différemment les activités. On pourrait presque affirmer que ce modèle est hérité de manières de faire ancestrales, inscrites dans le patrimoine génétique des formateurs, et même, des apprenants ! Il faut donc avancer progressivement pour introduire le changement et interroger la place du CDR et ses liens avec les autres dimensions :

- Le projet : comment prend-on en compte le projet de la personne dans la co-construction de son parcours ? Est-ce que je dispose des ressources adaptées à ce projet ? On dit par exemple qu'une personne qui se destine à l'agriculture apprendra mieux les surfaces en calculant l'aire des champs, celle qui se destine à la mécanique si elle travaille sur des dessins de pièces mécaniques, etc...
- La préformation à l'autoformation : on n'entre pas directement dans un dispositif en autoformation. Il faut d'une part, adhérer au modèle pédagogique qui est proposé, c'est à dire comprendre que l'on n'apprendra pas ici comme à l'école, et d'autre part, maîtriser, a minima, quelques aptitudes à l'apprentissage autonome : savoir lire, savoir demander de l'aide, etc... Les sas d'accueil, les parcours de découverte du CDR, sont des bons moyens pour entrer en douceur dans cette pédagogie nouvelle.
- L'environnement ouvert de formation : le centre de ressources, on y reviendra, doit comporter des ressources variées, tant en ce qui concerne leurs supports (médias) que leur approche pédagogique. Il doit permettre de donner aux apprenants le goût d'apprendre autrement, de découvrir d'autres approches (apprentissage par problème, par exemple). Le multimédia (plusieurs médias mobilisés en même temps pour un même problème d'apprentissage) est complémentaire et dans certains cas, préférable au pluri-média (plusieurs médias traitant tous du même problème d'apprentissage). Le centre de ressources peut également être ouvert sur d'autres lieux externes (bibliothèque, médiathèque, musée, par exemple) et, évidemment, sur l'Internet.
- Les formateurs facilitateurs : il n'est pas question de supprimer les formateurs, ce qui reviendrait à tomber dans la solo formation, mais de transformer leur intervention. Ceux-ci gardent au moins trois facettes indispensables de leur activité : ils sont «guidants», c'est-à-dire co-responsables de la progression de l'apprenant (définition des objectifs à atteindre, des échéanciers, validation des résultats) ; ils sont «experts» d'une discipline, et donc, à même d'apporter ce regard professionnel lorsqu'il est sollicité ; enfin ils sont «méthodologues» et peuvent aider un apprenant en difficulté en lui apportant une autre manière de résoudre les problèmes que sous l'angle de la discipline.
- L'alternance individuel-collectif : il ne peut y avoir d'apprentissage sans socialisation des savoirs, sans occasion de confronter sa perception d'un objet de savoir avec

celles des autres. C'est pourquoi le centre de ressources doit aussi offrir des modalités de socialisation. Les espaces ne peuvent être uniquement dédiés à la formation individuelle mais, dans leur configuration, permettre les échanges : les plots par exemple (petites tables de trois ou quatre apprenants) sont une configuration intéressante pour ce faire, de même que le découpage de l'espace en aires caractérisées par le niveau de bruit toléré (voir fiche n° 3).

- Le suivi : enfin, les activités de l'apprenant, y compris celles qui se déroulent en CDR, doivent être accompagnées par un suivi rigoureux. C'est pourquoi, on trouve souvent dans les CDR des dossiers apprenants, des fiches de suivi dans lesquelles chacun consignera les tâches qu'il a réalisées, les supports qu'il a utilisés, les difficultés rencontrées, éventuellement aussi les stratégies de résolutions qu'il a mises en place, les aides qu'il a mobilisées, les personnes qu'il a contactées, etc...

## Intégrer le centre de ressources dans un parcours

Les «puristes» diraient que la question de l'intégration du CDR dans un parcours n'a pas de raison d'être, puisque la totalité du parcours, en APP, doit se passer dans le centre de ressources. Cela implique évidemment une ouverture la plus étendue possible, un encadrement en permanence, et une gestion des présences rigoureuses. On conçoit alors la formation comme totalement individualisée, ce qui n'exclut pas des temps de regroupements sur des activités spécifiques. Par exemple, on peut organiser des ateliers thématiques (résolution d'équation du premier degré, construire un plan en dissertation, etc...), et des ateliers méthodologiques (apprendre à lire un énoncé, apprendre à gérer son temps, apprendre mobiliser ses ressources, etc...), selon une fréquence qui peut être aléatoire (lorsque l'on repère plusieurs apprenants traitant la même problématique) ou régulière (atelier conversation en anglais, le mardi et le jeudi de 16 h à 17 h). La fréquentation du CDR peut être alors laissée, en partie, à l'initiative de l'apprenant, qui a un des objectifs à atteindre dans un temps donné, et qui peut venir à sa convenance, dès l'instant où il réalise le nombre d'heures contractualisées. La seule limite est le nombre de place, et il faut parfois, lorsque le nombre de participants est important, recourir à une planification ou à des systèmes de réservation (pour les postes informatiques, notamment). Nombre d'APP fonctionnent de cette manière, avec des modalités, des manières de faire très diversifiées.

Cependant, en étant réaliste, on sait également qu'une partie des APP ou de dispositifs d'autoformation, ne disposent pas aujourd'hui de centres de ressources, et il nous semble préférable de concevoir, dans un premier temps, un CDR en substitution ou en remédiation, c'est à dire comme un élément parmi d'autres du dispositif global (voir le type 2 de notre typologie) que de vouloir imposer un centre de ressource lieu central de la formation (type 3 de notre typologie). Cela n'empêche pas, bien-sûr, que quelques personnes réaliseront aussi tous leurs parcours en CDR pour des formations courtes et ciblées. Cependant, pour des raisons à la fois économiques, organisationnelles et pédagogiques, il faut bien fixer une «proportion» de vécu pédagogique en CDR dans un parcours, de manière à ce que le centre dispose d'une masse critique suffisante pour organiser le lieu et son encadrement. Cela dépend bien sûr du nombre de stagiaires accueillis simultanément, mais une proportion minimale de 25 à 30 % semble nécessaire pour que cela prenne du sens pour les personnes et que l'activité CDR ne soit pas trop marginale.

Comment alors «planifier» les activités CDR dans le parcours : sur des plages horaires déterminées (une ou deux demi-journées par semaine imposées sur le planning), en accès libre en fin ou en début de séance, en parallèle des temps de regroupement pour une partie du groupe, etc ...? Il n'y a pas de recette miracle et c'est ici à chacun de faire son

choix, d'organiser au mieux en fonction de ses contraintes, en fonction aussi des compétences collectives, de l'histoire et du positionnement de l'APP. L'organisation peut être différente, pour un même centre, en fonction des groupes et des types de publics.

Il faut alors raisonner par conjecture, et voici un mode de calcul possible : Si un parcours prévisionnel de 30 heures hebdomadaires comporte 30 % de CDR, soit 9 heures, et si le centre de formation ou l'APP accueille 50 apprenants en permanence, cela équivaut à une activité CDR de 450 heures obligatoires par semaine. Si le CDR peut accueillir 25 personnes en permanence, et s'il est ouvert six demi-journées, soit 24 heures semaine, son taux de rendement maximal est de 600 heures (24 h x 25 places). Son taux de remplissage moyen est donc de 75 % (600 h /450 h), ce qui laisse de la marge pour la gestion des périodes creuses et des périodes plus occupées, pour les personnes qui viendront en plus de leur horaire et pour celles qui réaliseront tout leur parcours en CDR. Reste après à traduire ces 450 heures d'activité en poste-formateur (voir fiche sur modèle économique).

## L'accompagnement

Comme on l'a vu, l'accompagnement est un aspect essentiel dans l'organisation du bon fonctionnement du centre de ressources. «Accompagner» est sans doute le terme le plus approprié pour illustrer la fonction essentielle du formateur, qui est de cheminer avec l'apprenant sur le chemin du savoir. Cet accompagnement peut se faire au dessus (les accompagnateurs montrent le chemin à suivre), en avant (le formateur trace le chemin), à côté (les accompagnateurs découvrent le chemin en même temps que l'apprenant), derrière (l'apprenant découvre par lui même son propre chemin). Naturellement, on peut aussi estimer, comme le fait Marie Gougeon<sup>2</sup>, que le bon accompagnant est celui qui sait alterner ces différents types d'accompagnement selon les situations.

Les modalités d'accompagnement peuvent être déterminées en fonction de ces différents temps du processus formation :

- en amont de la formation : lors de l'instruction de la demande formulée par le futur bénéficiaire, lors du positionnement, lors de la prescription et de la contractualisation, lors de la préformation, lors de l'organisation du parcours individualisé (planning, définition des moyens, etc.),
- pendant la formation : durant les séquences d'autoformation, lors des rendez-vous ou entretiens de suivi, lorsqu'un apprenant rencontre des problèmes techniques, alors qu'il consulte les contenus, etc...,
- à la fin du parcours : pour l'évaluation finale, la revue de parcours, etc...

La mise en œuvre d'un «tableau de bord» de l'accompagnateur peut se révéler utile afin de garder une trace des sollicitations des apprenants, mais aussi pour réfléchir sur les stratégies d'accompagnement les plus efficaces, ou bien encore, assurer le suivi d'un même apprenant par plusieurs tuteurs différents, en cas de tutorat pédagogique : nature du problème, causes, effets, solutions proposées, nombre de sollicitations sur l'initiative de l'apprenant, de l'accompagnant, etc. Les technologies de l'information et de la communication (TIC) peuvent faciliter l'accompagnement technique et pédagogique : FAQ,

---

<sup>2</sup> Marie Gougeon, *histoire de se former*, in accompagnements en formation d'adultes, les cahiers d'études du CUEEP N° 50-51, Lille USTL, avril 2003 , p. 9 à 28

mail, liste de diffusion, forums, chats, outils de positionnement, d'autocontrôle, tableau blanc, prise en main à distance, visioconférence, etc...

Il convient également de s'interroger sur qui sera chargé de l'animation du CDR, et là encore, tout dépend de la taille de l'organisme : soit une personne sera recrutée avec un profil «animateur de centre de ressources», soit les formateurs assumeront l'animation de manière tournante, en «changeant» de casquette pour un temps. La première solution est préférable, à condition que les formateurs ne se désinvestissent pas pour autant du CDR. Même s'ils ne sont pas chargés directement de son animation, ils sont néanmoins pleinement responsables des ressources qui y sont mises à disposition, des activités qui s'y déroulent, de la prescription et du suivi. Beaucoup d'échecs sont dus à ce désintéressement qui conduit l'animateur à un grand isolement, à un appauvrissement de sa fonction, voire à se substituer maladroitement au formateur. La seconde solution est plus délicate car «chasser le naturel, il revient au galop», le formateur a tendance à se positionner comme «expert» plutôt que comme «méthodologue». En outre, les apprenants ayant identifié son domaine, hésitent à l'interpeller sur d'autres domaines que le sien. Pour augmenter la réussite de cette organisation, on peut, par exemple, travailler sur la période d'accueil, en clarifiant bien les différents temps et le rôle de chacun, en jouant sur les affichages (*aujourd'hui, le tuteur est Michel – avec sa photo*). Il faut surtout que les formateurs apprennent à apporter un autre type d'aide lorsqu'ils sont en CDR, ce sera l'objet d'une autre fiche méthodologique.

Pour en savoir plus sur les profils des formateurs et animateurs de centre de ressources, vous pouvez vous reporter aux référentiels et fiches métiers publiés sur Algora à l'adresse suivante :

<http://app.algora.org/publications/fichesmetiers.asp>

Voir également la fiche «L'accompagnement méthodologique en CDR».