

**Collection “Paroles”  
“Paroles ... de formateurs d’APP”  
Février 2000**



## **Collection "Paroles..."**

### **"Paroles ... de formateurs d'APP "** **Ateliers de Pédagogie Personnalisée**

**"L'évolution du métier de formateur"**

**F é v r i e r   2 0 0 0**

Publication coordonnée par :

- Françoise Leplâtre (Centre Inffo) et Jean Vanderspelden (IOTA+)

avec la participation de :

- Claire Boiteux (DGEFP)
- Bruno Corlaix (stagiaire DUFA - IOTA+)
- Eliane Cordary (FFFOD)
- Raymond Everat (DESCO A8 - Ministère de l'Education Nationale)
- Christiane Oger (IOTA+)
- Michel Tétart (IOTA+)
- et de Bénédicte Veilex (IOTA+)

et la collaboration d'une trentaine de formatrices (eurs) du réseau des APP.



# S o m m a i r e

- L'EVOLUTION DU METIER DE FORMATEUR EN APP	page 03
- LA GRILLE D'ENTRETIEN	page 07
- L'ARTICLE DE FREDERIC HAEUW	page 09
«Enseignement ouvert, une nouvelle approche des fonctions de formation»	
- LA REACTION DES FORMATEURS :	
- Marie Ange : APP de Bagneux - Ile de France.	page 17
- Catherine : APP de Baugé - Pays de la Loire.	page 19
- Anne Marie : APP de Clichy - Ile de France.	page 21
- Smaïl : APP de Gennevilliers - Ile de France.	page 25
- Pascale : APP des Herbiers - Pays de la Loire.	page 29
- Jeanne APP de Laon – Picardie.	page 33
- Marie Lou : APP de Metz 1 – Lorraine.	page 35
- Francine : APP de Metz 2 – Lorraine.	page 37
- Jean Claude : APP Nantes FCMB – Pays de la Loire.	page 39
- Aïcha et Annick : APP de Paris Médiation - Ile de France.	page 45
- Claudine : APP de Poitiers 1 – Poitou Charente.	page 47
- Ibrahim : APP de Poitiers 2 – Poitou Charente.	page 51
- Jérôme : APP de Sartrouville - Ile de France.	page 53
- Sophie : APP de Saint Denis - Ile de France.	page 57
- Thierry : APP de Tarbes – Midi Pyrénées.	page 61
- Djégui : APP de Versailles - Ile de France.	page 65
- Corinne : APP de Villemonble - Ile de France.	page 69
- Sandrine : APP de Villeneuve d'Ascq – Nord Pas de Calais.	page 73
- X : APP de X.	page 77
- ANNEXES	page 81



## ***L'évolution du métier de formateur au sein des APP***

Le réseau des Ateliers de Pédagogie Personnalisée (APP) existe depuis 1984. L'origine de ce dispositif de formation repose largement sur la volonté d'acteurs de terrain de la formation professionnelle qui souhaitaient répondre de façon adaptée aux besoins individuels des apprenants par la mise en place d'actions de formations ouvertes et flexibles<sup>1</sup>.

Quinze ans après, le réseau compte plus de 800 lieux de formation (APP et antennes d'APP) répartis sur l'ensemble du territoire, DOM TOM compris. En 1998, plus de 150 000 adultes ont été accueillis et formés dans les champs de la remise à niveau, de la culture générale et de la culture scientifique et technologique de base. Les actions reposent sur le principe de l'auto-formation assistée, pivot de la pédagogie personnalisée déployée par les équipes pédagogiques. Le travail des APP s'inscrit pleinement dans la perspective de la formation ouverte tout au long de la vie, quels que soient le niveau de formation, le statut, l'âge et le lieu de résidence de l'apprenant.

### **IOTA+, une mission d'appui aux APP**

Le savoir-faire en formation ouverte est spécifique aux équipes pédagogiques des APP. Leur expertise, sur le double terrain de l'individualisation et de la personnalisation, s'est progressivement constituée en ajustant les valeurs portées par la pédagogie personnalisée aux contraintes et aux opportunités du terrain. Les équipes pédagogiques gèrent des paradoxes au quotidien et inventent ou adaptent, au fur et à mesure, les outils et les ressources nécessaires à l'activité des apprenants. IOTA+ accompagne les APP dans ce cheminement. Faciliter les échanges et la communication, rendre leur activité plus lisible, promouvoir leurs actions, mettre en valeur les innovations, telles sont les principales missions de IOTA+. Ces missions nous ont amenés à travailler de préférence et naturellement avec les coordonnateurs des APP, les chargés de mission au sein des DRTEFP et les partenaires locaux, régionaux et européens des Ateliers. Les contacts directs avec les formateurs ont été paradoxalement peu nombreux, la dimension pédagogique ne faisant pas partie intégrante de la mission d'appui de IOTA+ auprès du réseau.

C'est pourquoi l'équipe de IOTA+ a éprouvé le besoin de donner la parole à ceux qui l'ont rarement, bien qu'ils soient des acteurs clés : les formateurs. Elle a voulu rendre compte de la spécificité de leur travail qui se différencie des autres actions de formation pour adultes.

Devant la richesse du matériau collecté, le bulletin "spécial formateurs", prévu à l'origine avec quelques interviews, a évolué vers une publication à part entière dont l'indicatif "**Paroles...**" pourrait bien devenir celui d'une collection...

Les interviews présentées ci-après dans leur intégralité ont été réalisées par les membres du Comité de rédaction de IOTA+ auprès de formateurs d'APP qui ont bien voulu accepter de se livrer.

---

<sup>1</sup> Voir annexes

## Une étude sur les fonctions formation

En 1996, au cours du projet POLLEN<sup>2</sup>, dans le cadre du programme européen Léonardo coordonné par IOTA+, Frédéric Haeuw, coordonnateur de l'un des APP impliqués (Roubaix-Villeneuve d'Ascq<sup>3</sup>), propose un texte intitulé *“Enseignement ouvert : une nouvelle approche des fonctions formations”*. Ce texte, d'abord publié dans les cahiers du CUEEP<sup>4</sup>, est mis en ligne sur la plate-forme télématique européenne (Pays Bas, Pays de Galles, Danemark et France) que partage l'ensemble des équipes OLC (**O**pen **L**earning **C**enter) de l'action POLLEN. Ce texte suscite des échanges qui permettent à nos partenaires européens de mieux comprendre la spécificité des APP, et aux équipes françaises de mieux formaliser la présentation de leur travail.

Le double statut de coordonnateur d'APP et de doctorant en Sciences de l'Education à l'université de Lille donne à Frédéric une légitimité certaine pour cerner les principaux points originaux, de l'action de l'APP d'une part, et des compétences nécessaires à sa mise en œuvre, d'autre part.

Avec l'accord de l'intéressé, le Comité de rédaction de IOTA+ décide, en janvier 1999, de se servir de ce texte pour recueillir la réaction de 19 formateurs sur leur rôle et leurs fonctions au sein d'un APP. Pour le Comité, ce texte présente un double intérêt :

- proposer une bonne approche du fonctionnement d'un APP en général, avec une présentation rigoureuse et complète des activités des membres d'une équipe APP,
- élargir la réflexion sur la place des APP dans le champ des formations ouvertes.

## Un choix aléatoire

Le seul choix qui a présidé à la sélection des APP est celui de la disponibilité des interviewers : employés chacun dans des structures différentes, ils ont, en général, profité d'un déplacement professionnel pour rencontrer des formateurs d'APP. La concertation a permis que l'ensemble du territoire soit représenté. Il n'y pas eu d'autre critère de sélection, si bien que le choix, complètement aléatoire, est censé représenter la profession, même si cette représentativité est loin d'avoir été établie de manière scientifique !

---

<sup>2</sup> Personalised Open Life long Learning Network – Voir bulletin de IOTA+ N° 22 - 1996

<sup>3</sup> APP de Villeneuve d'Ascq – Espace Rossini – rue Darius Milhaud – 59650 Villeneuve d'Ascq – Tél : 03.20.67.28.78. app.villeneuve.a@app.tm.fr

<sup>4</sup> Actes de l'Université d'été – “Formations ouvertes multi-ressources”, les cahiers du CUEEP – N°28 USTL Lille – 1995.

Les interviewers ont pris contact avec le coordonnateur d'APP (le plus sou-vent une coordonnatrice !). Ils lui ont demandé de présenter le projet de cette publication aux formateurs, de les solliciter et de nous indiquer ceux qui acceptaient d'y collaborer, toute interview devant, bien entendu, se faire sur la base du volontariat.

La démarche d'interview a été élaborée en commun. Une grille d'entretien a été construite sur la base de l'étude de Frédéric Haeuw, puis testée pour permettre d'interroger les formateurs. La restitution de ces entretiens n'a aucune prétention à servir de référence ou de modèle : il s'agit simplement de donner la parole aux acteurs principaux des APP.

Lors de la rencontre, l'objectif du travail a été présenté à l'ensemble de l'équipe de l'APP en présence de la coordonnatrice(teur). L'interviewer s'est présenté. Puis les entretiens ont été réalisés individuellement. Il a été demandé au formateur de se présenter et de faire son "histoire de vie" telle qu'il l'avait conduit à l'APP. Enfin, onze questions s'appuyant sur le texte de Frédéric Haeuw (cf. Grille d'entretien p. 1) ont été posées. Les textes rédigés à la suite des entretiens ont été mis en forme et en cohérence les uns par rapport aux autres pour conduire au résultat présenté ici.

### **Des formateurs très spécifiques**

En donnant la parole aux formateurs, nous avons voulu laisser s'exprimer leur personnalité. Cependant, nous avons relevé un certain nombre de constantes qu'il nous paraît intéressant de mentionner ici.

Tout d'abord, un grand nombre de formateurs, notamment en mathématiques et dans les domaines scientifiques, est surdiplômé : les bac+5, voire bac+6 ne sont pas rares. La plupart d'entre eux ne ressentait pas, a priori, une vocation particulière mais a découvert ce métier par hasard, en fonction d'opportunités, souvent sans savoir ce qu'était un APP. La diversité de leurs parcours, la richesse et la pluralité de leur expérience font d'eux des formateurs d'un type original, particulièrement ouverts à la spécificité des publics qui leur sont confiés et aux problèmes que ceux-ci rencontrent. Aucun n'a affirmé que ce métier était le dernier qu'ils exerceraient : beaucoup ont déjà d'autres projets à plus ou moins long terme.

Au cours de quelques mois ou années de pratiques, ils sont complètement impliqués, satisfaits, voire très satisfaits de leur activité qu'ils trouvent valorisante. L'aspect humain, relationnel, l'individualisation de la formation leur permet de créer des relations fortes avec les apprenants, spécificités qui constituent le principal intérêt du métier tel qu'il est exercé en APP. Si bien qu'ils n'hésitent pas à consacrer une partie de leur temps personnel à préparer leur travail et à mettre à jour leurs connaissances.

Plus que d'autres formateurs, ils cherchent continuellement à améliorer leurs pratiques, à acquérir de nouvelles connaissances, à se remettre en question. Ils sont demandeurs de formations de formateurs spécifiques qui, apparemment, n'existent pas sur le marché, et d'échanges entre équipes pédagogiques. Certains vont jusqu'à revendiquer une évaluation de leur action, éventuellement par des pairs en

provenance d'autres APP, pour une meilleure visibilité de la qualité de leur action. Ils ont le sentiment d'exercer leur fonction de manière originale, de contribuer à l'évolution du métier et d'appartenir à un réseau constitué. Former les apprenants en les mettant au coeur des préoccupations leur paraît être le meilleur moyen d'obtenir des résultats satisfaisants.

Leur implication est telle qu'ils n'expriment aucune revendication quant à leur statut (souvent très divers et précaire), leurs salaires ou leurs conditions de travail. L'obsolescence de la convention collective, qu'ils méconnaissent le plus souvent, ne semble pas les concerner, comme s'ils constituaient une catégorie à part, ce qu'ils sont, de toute évidence. Faut-il interpréter ce silence comme un désintérêt pour une reconnaissance professionnelle compensée par une reconnaissance sociale constatée tous les jours ou comme l'expression d'une souffrance trop grande pour être exprimée ? Rien ne permet de prendre position sur ce point.

**Avertissement : ce document n'est pas un roman ! Sa lecture demande «une certaine gymnastique» pour relier les propos de Frédérick Haeuw, la grille d'entretien, et enfin, les interviews des formateurs. A lire donc avec «une certaine modération», une ou deux interviews par jour, c'est le conseil de IOTA+ !**

IOTA+ et les membres du comité de rédaction qui ont collaboré à ce travail tiennent à remercier l'ensemble des personnes, (y compris les formateurs dont les interviews ne sont pas publiées dans ce recueil), qui leur ont consacré du temps et leur ont réservé, à chaque fois, un accueil chaleureux.

Françoise Leplâtre - Centre Inffo - [ciobs@centre-inffo.fr](mailto:ciobs@centre-inffo.fr)

et Jean Vanderspelden IOTA+ [iota.jvds@app.tm.fr](mailto:iota.jvds@app.tm.fr)

Février 2000 – Paris

Cette publication est téléchargeable sur le site : [www.app.tm.fr](http://www.app.tm.fr)

## Grille d'entretien

### ***I - Le travail entrepris***

**Présentation du travail en cours** : réalisation d'un document de témoignage par IOTA + sur l'évolution du métier de formateur, à paraître fin 1999. Préciser que le choix des APP s'est fait de façon aléatoire, en tenant compte parfois de nos autres obligations professionnelles dans la région et, en tous cas, sans aucun critère pré-défini de qualité ou autre.

### ***II – Présentation de l'interviewer***

**Présentation de l'interviewer** : qui je suis ; où je travaille ; quelle est ma situation par rapport à Iota + ; comment va se dérouler l'entretien, autrement dit, explicitation et précision du point III et des questions qui seront posées.

### ***III – Présentation du formateur***

- **Faire se présenter le formateur** : question ouverte, entretien non dirigé, sauf questions pour faire préciser certains points ; ne concerne évidemment que sa vie professionnelle.
  - son parcours professionnel (depuis la fin de ses études ; le projet qui était le sien)
  - les évolutions de son métier depuis ses débuts dans la profession
- **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw : reprise par l'interviewer des points clés de ce texte**
  - Fonction "dispensateur de savoir" remplacée par "facilitateur, accompagnateur" (en APP) : Quelle est votre opinion ?
  - "Place centrale donnée à l'apprenant" : Est-ce vraiment nouveau ? Est-ce que ça ne devrait pas toujours être ainsi, même en formation traditionnelle ?
  - "Plus la responsabilité de l'apprenant augmente, plus l'encadrement humain est important, se complexifie" : Etes-vous d'accord ?
  - "Les 4 types de personnels, les 7 fonctions et la pluridisciplinarité" (voir texte p 3 et 4 ; les lui rappeler) : Qu'en pensez-vous ?
  - "En APP, le travail d'équipe est nécessaire plus que le travail individuel" Etes-vous d'accord ou pas ?
  - Les réels problèmes à résoudre (page 5 du document ; les rappeler) : Quelle est votre opinion ?
  - Nouveau poste de "tuteur méthodologique": Comment le définissez-vous ? A - t - il essentiellement un rôle en matière de pédagogie et de communication ?
  - "La convention collective est obsolète" : Qu'en pensez-vous ?
  - "En réalité, 1/3 seulement de l'activité est disciplinaire" : Quel est votre avis ?
  - "Inventer de nouvelles formes de formation de formateurs" : Quel est votre avis ?
  - Que voulez-vous ajouter sur l'évolution du métier de formateur ?



## “Enseignement ouvert, une nouvelle approche des fonctions de formation”

L'article de Frédéric Haeuw, coordonnateur de l'APP Roubaix-Villeneuve d'Ascq

Coordinateur de deux APP du nord de la France, ceux de Roubaix-Tourcoing et de Villeneuve-d'Ascq, Frédéric Haeuw mène parallèlement au sein d'une des équipes de recherche du laboratoire TRIGONE, une réflexion sur les nouveaux rôles des acteurs dans un système d'autoformation assistée ainsi que sur leurs besoins.

### Les activités du laboratoire de recherche TRIGONE

Le laboratoire TRIGONE est l'unité de recherche du Centre Université-Economie d'Education Permanente (CUEEP) de Lille 1, centre qui poursuit, outre la recherche, deux autres missions : la formation d'adultes et la formation de formateurs.

Trigone est composé de trois équipes :

**MEGADIPE** qui mène des recherches autour de la communication pédagogique et de l'analyse des dispositifs,

**NOCE** qui se préoccupe des nouvelles technologies éducatives et de l'interface hommes/machines,

**OPEN** qui s'intéresse à l'ingénierie de l'enseignement ouvert.

Nés d'une initiative locale et en réponse à des besoins très pragmatiques, les APP (**A**telier de **P**édagogie **P**ersonnalisée) sont sans doute l'un des terrains privilégiés d'étude des modifications de la pratique professionnelle des formateurs d'adultes. Ils se trouvent en effet à la croisée des chemins de trois concepts théoriques :

- ils illustrent tout d'abord le concept “d'enseignement ouvert” qui consiste avant tout à offrir “*une plus grande liberté de choix à l'individu quant aux lieux, durée, rythme et stratégie d'apprentissage, ou encore domaine d'intérêt de la formation*”<sup>5</sup>.
- ils se situent très clairement dans ce que P. Galvani appelle le courant “technico-pédagogique”. Dans son ouvrage “Autoformation et fonctions de formateurs”<sup>6</sup>, cet auteur propose en effet trois courants : le courant “bio-épistémologique” où l'on considère l'autoformation comme “*la formation de soi par soi*” et qui regroupe des pratiques du type “histoire de vie” ; le courant “socio-pédagogique” où l'autoformation est considérée comme “*la gestion autonome de l'action éducative dans et en dehors des institutions éducatives*” et où les pratiques sont basées, entre autres, sur l'entraînement mental et l'auto-documentation ; et enfin le courant qu'il nomme “technico-pédagogique”, pour lequel l'autoformation est considérée comme une “*situation d'acquisition de savoirs sans la présence du formateur dans un*”

<sup>5</sup> Actes de l'Université d'été “Formations ouvertes multi-ressources”, les cahiers du CUEEP, n°28, USTI, Lille, 1995.

<sup>6</sup> Galvani P., “Autoformation et fonctions de formateurs, des courants théoriques aux pratiques de formateurs, les Ateliers pédagogiques Personnalisés”, Chroniques sociales, Lyon, 1991.

*dispositif de formation individualisée pré-organisé par celui-ci*". Cette définition est malgré tout réductrice et quelque peu critique car elle met l'accent sur la finalité économique de rationaliser les coûts afin de faire face à la massification de la demande et émet des doutes quant à la réelle prise d'autonomie du sujet apprenant.

- ils peuvent enfin illustrer ce que P. Carré, D. Poisson et A. Moisan nomment "l'autoformation éducative"<sup>7</sup> qui fédère parmi les multiples "nouvelles pédagogies" celles "*visant à développer les apprentissages autonomes dans le cadre d'institutions spécifiquement éducatives et à développer l'autonomisation des sujets apprenants*".

L'objectif des APP est, en effet, à la fois de proposer des remises à niveau en formation générale à tout public demandeur et porteur d'un projet de formation, mais aussi d'aider ce public à développer des apprentissages autonomes et acquérir des compétences pérennes à l'autoformation. Son cahier des charges le précise : "L'APP est un lieu de formation ouverte. La démarche personnelle d'apprentissage mise en place en APP s'appuie sur une variété de situations pédagogiques (...). L'APP développera auprès des utilisateurs une pédagogie personnalisée se définissant d'une part, par un soutien pédagogique permettant de déterminer avec chaque utilisateur les objectifs à atteindre, de construire un programme de travail et d'assurer l'assistance nécessaire à la progression pédagogique et, d'autre part, par un appui méthodologique, qui pourra être individuel ou collectif, sur la manière d'organiser un travail personnel, de structurer ses connaissances, d'évaluer ses acquis et ses compétences et de savoir tirer parti des ressources existantes en matière de conseil, de documentation, de formation en centre ou à distance".<sup>8</sup>

Il est évident que cette manière de faire est loin des formations traditionnelles où le formateur est le dispensateur de savoir. Ici, les formateurs sont considérés comme des facilitateurs, des accompagnateurs et "la relation pédagogique passe ainsi d'un rapport de transmission (entre le détenteur unique du savoir et le récipiendaire de celui-ci) à une forme nouvelle de partenariat dans l'apprentissage".<sup>9</sup> En donnant la place centrale à l'apprenant, ce que Bernard Blandin<sup>10</sup> qualifie de "renversement copernicien", le concept d'autoformation assistée entraîne le formateur à occuper une autre place dans la relation pédagogique. Si l'on en croît Philippe Carré, il n'est d'ailleurs qu'un pilier parmi sept qui ont tous autant d'importance, et dont les six autres sont :

- l'existence d'un projet individuel de formation,
- l'élaboration d'un contrat,
- une phase de préformation à l'autoformation,
- l'usage d'un environnement ouvert,

---

<sup>7</sup> Carré Philippe, Moisan André, Poisson Daniel, "L'autoformation : psychopédagogie, ingénierie, sociologie", PUF, 1997.

<sup>8</sup> Cahier des charges pour le fonctionnement d'un atelier de pédagogie personnalisée, DFP, 1994

<sup>9</sup> Carré Philippe, "L'autoformation dans la formation professionnelle", La Documentation Française, Paris, 1994.

<sup>10</sup> Blandin Bernard, "Formateurs et formations multimédias", Les Editions d'organisations, Paris, 1990.

- une alternance entre des temps individuels et des temps collectifs,
- un triple niveau de suivi (individu, groupe, organisation).

Pour autant, le rôle du formateur n'est pas moindre et "l'on assiste à un constat a priori paradoxal qui est que plus la part de responsabilité et de contrôle de l'apprenant sur sa formation augmente, plus l'importance de l'encadrement humain, loin de diminuer, se diversifie et se complexifie".<sup>11</sup>

En fait, ce nouveau paradigme exige qu'on lui porte un tout autre regard. Pour décrire ces nouveaux rôles des acteurs et les besoins de formation qui en découlent, trois points paraissent fondamentaux :

- la nécessité de recourir à une analyse systémique,
- l'analyse des besoins en termes d'action à mettre en oeuvre et de dialectisation entre recherche et action,
- et enfin, l'analyse des besoins en terme de professionnalisation.

## 1 - L'analyse systémique

Au même titre que cela induit un requestionnement des théories de l'apprentissage, la mise en place et le développement d'innovations pédagogiques comme les APP rendent nécessaire, du point de vue de la gestion des équipes, la mise en oeuvre de nouveaux modèles d'intelligibilité qui rendent compte de la diversité de la situation étudiée.

Pour étudier ces nouveaux rôles, l'approche dite "systémique" peut être mise à contribution. En effet, si, comme le dit Jean Berbaum<sup>12</sup>, "adopter une démarche systémique revient à affirmer que l'hypothèse la plus satisfaisante pour décrire la réalité est de la considérer comme un système, donc de retenir un modèle de nature systémique (composant en interaction)", alors cette démarche est appropriée à l'étude d'un APP considéré comme "système flexible de formation". Alain Mor et Jean Kupperholc<sup>13</sup>, décrivent un système flexible comme un "système continu et complexe de prestations autonomes et diversifiées centrées sur la personne et son apprentissage". L'une des caractéristiques communes à tous les systèmes flexibles est la structuration des fonctions, "toujours présentes, et plus ou moins formalisées selon la taille du système de formation".<sup>14</sup>.

En observant le fonctionnement d'un APP, les sept fonctions principales sont portées par quatre types de personnels :

---

<sup>11</sup> Carré Philippe - Op. cité

<sup>12</sup> Berbaum Jean, "Etude systémique des actions de formation", PUF, 1982.

<sup>13</sup> Kuperholc Jean et Mor Alain, "Développer de nouvelles formes de formation : les systèmes flexibles", les Editions Liaisons, Paris, 1993.

<sup>14</sup> Op. cité

- le coordinateur, qui est parfois formateur à mi-temps ou qui, pour le moins, réalise les premiers accueils,
- la secrétaire, qui fait souvent également de l'accueil,
- le formateur, qui a une étiquette disciplinaire, gère le suivi pédagogique des personnes en formation et tient des permanences en tant "qu'expert matière",
- le tuteur, qui aide les apprenants dans tous les domaines, en mettant davantage l'accent sur l'accès aux ressources et l'aide méthodologique. En fait, le tuteur est celui qui est le plus fréquemment en contact direct avec les apprenants lorsqu'ils sont en autoformation et qui est leur interlocuteur au quotidien. C'est un poste clé.

Les sept fonctions repérées sont les suivantes :

- 1) la coordination : animation pédagogique, régulation de l'activité, interface avec les organes politiques (comité de pilotage et comité exécutif),
- 2) l'accueil et le suivi : accueil téléphonique, animation des réunions d'information, entretiens et bilans individuels,
- 3) la fonction pédagogique : médiatisation des contenus (documents d'autoformation), positionnement, contractualisation d'objectifs, accompagnement didactique, accompagnement méthodologique, accompagnement social,
- 4) la fonction logistique : gestion de l'espace de travail, aménagement, ré-alimentation et mise à jour du centre de ressources, maintenance du matériel informatique et audiovisuel,
- 5) la fonction "relations extérieures" : relations avec les prescripteurs, les financeurs, les partenaires permanents, les partenaires ponctuels, la promotion de l'APP,
- 6) la fonction administrative : gestion de l'activité, gestion financière, secrétariat,
- 7) le développement : développement de l'activité (quantitative), gestion du partenariat, évolutions individuelles et collectives des compétences.

La particularité de notre fonctionnement est qu'aucune de ces fonctions n'est exclusivement attribuée à l'un ou l'autre des postes. De la même façon, aucun de ces postes n'a qu'un seul type de tâches à accomplir. Certaines fonctions sont collectives, c'est-à-dire qu'elles sont portées avec le même degré d'implication par tous les membres de l'équipe, alors que d'autres sont essentiellement attribuées à l'un d'entre eux, avec une moindre implication des autres.

Ainsi, par exemple, si la gestion de l'activité échoit au coordinateur, il ne peut le faire sans qu'un recueil précis des heures effectuées soit fait par la secrétaire, en lien direct avec les formateurs qui font remonter l'information. Autre exemple de fonction attribuée : chacun est amené à répondre au téléphone, même si c'est essentiellement la secrétaire qui le fait, et à savoir, en quelques minutes, juger de la pertinence de l'offre APP en réponse au problème de formation posé.

Deux exemples de fonction collective :

- la ré-alimentation du centre de ressources qui est portée par tous les acteurs qui en ont une partie en charge (formateur, coordinateur, secrétaire ou tuteur),
- le soutien méthodologique aux apprenants qui choisissent de s'adresser à eux de façon privilégiée (formateur, coordinateur, secrétaire ou tuteur).

Une des particularités en APP est que chacun, quelle que soit sa discipline de base, se doit de connaître l'ensemble des ressources disponibles, y compris dans les autres disciplines.

On peut donc affirmer que le mode d'organisation d'un APP ne peut être que collectif, ce qui est aux antipodes du modèle de formation traditionnelle où l'enseignant est le seul maître à bord dans sa classe et où l'élève n'a qu'un interlocuteur par matière. En termes de formation de formateur, il est donc indispensable de prendre en compte cette dimension collective. Comme le souligne Patrick Chevalier<sup>15</sup> "Le niveau de compétence et d'implication des formateurs est en partie individuel, mais compte tenu de la diversification des domaines et professions concernés, il est nécessairement collectif. Lié à l'organisation, il est capitalisé au niveau d'équipes de travail".

## 2 - Des besoins pragmatiques

La deuxième grande caractéristique des besoins de formation est qu'ils se posent en terme d'action. Les Ateliers de pédagogie personnalisée sont des dispositifs encore récents (dix ans), en constante évolution, aux pratiques non formalisées ou non encore transférées, et les formateurs engagés dans de tels dispositifs ont de réels problèmes d'action à résoudre : comment monter un centre de ressources, comment concevoir et bâtir un dispositif individualisé, comment promouvoir l'auto-formation auprès du public et lutter contre le poids des représentations basées sur l'image du maître et de la classe, comment convaincre les acteurs de la formation, comment transformer les pratiques traditionnelles de ces acteurs, comment évaluer ce que l'on fait ? Ce sont autant de vraies questions auxquelles doivent répondre les équipes, sans avoir nécessairement le temps de le faire avec sérénité et en prenant du recul par rapport à la pratique. Pourtant, apparaissent tout à la fois la nécessité de ne pas se précipiter dans l'action sans l'accompagner d'une réflexion théorique et, en même temps, la nécessité de bouleverser complètement le jeu de la formation. Il est donc nécessaire d'instaurer une dialectisation de l'action et de la recherche qui permette de prendre en compte les acquis des sciences de l'éducation et qui offre aux acteurs la possibilité de réfléchir à ce qu'ils mettent en place, à évaluer leurs actions et à les formaliser pour les transmettre à d'autres équipes.

Prenons, par exemple, le poste de "tuteur méthodologique", qui est quelque chose de nouveau et est un poste clé. Il n'existe pas, pour l'instant, de "référentiel de compétences" sur lequel on pourrait se baser pour définir ce poste et les besoins de formation inhérents. Il est à noter que le profil des personnes occupant ces emplois est très hétérogène. Les représentations qu'ont les personnes de leur propre mission, de même que les représentations qu'en ont les autres acteurs sont, de ce fait, nombreuses et inégales. Pour certains, le tuteur est vaguement apparenté à un documentaliste ; pour d'autres, c'est un technicien en informatique, un spécialiste du

---

<sup>15</sup> Chevalier Patrick "Quelles évolutions du métier de formateur ?", in Formations multimédias, la formation dont vous êtes le héros", La Documentation Française, Paris, 1992

multimédia ; pour d'autres encore, c'est un "formateur bis", voire un répétiteur ou un précepteur. Enfin, certains ont tendance à survaloriser ce poste (un tuteur doit être un formateur très expérimenté), alors que d'autres le sous-évaluent (un tuteur peut être un formateur débutant qui fourbit là ses premières armes). Son premier besoin de formation est donc avant tout de trouver sa place dans le système, de définir en quoi consiste son rôle, quelles sont ses compétences spécifiques, et de prouver son efficacité. En ce qui concerne le CUEEP, un groupe de réflexion de type recherche-action existe depuis six ans maintenant, et a beaucoup contribué à la définition de ce poste et à la formation des nouveaux tuteurs d'APP ou de centres de ressources.

Les besoins de formation pour cet acteur sont à la fois technologiques, pédagogiques et communicationnels. Les besoins de type technologique de ce poste sont d'abord liés aux connaissances informatiques et à l'usage des médias. C'est une part importante mais non prioritaire. La maîtrise d'un "minimum de survie informatique" est suffisant pour effectuer les premiers dépannages ou être capable d'appeler avec suffisamment de précision les services techniques. Autre besoin technologique : le tuteur doit posséder les compétences inhérentes à la gestion documentaire. Sans être documentaliste de métier, il doit pouvoir organiser la mise à disposition et la consultation des ressources. Mais l'essentiel de ses besoins de formation est de type pédagogique et communicationnel.

Son rôle d'animateur consiste à pouvoir organiser et mener des procédures d'accueil, animer des réunions d'information, des "points accueils", créer une ambiance de travail conviviale, favoriser la communication et les échanges entre auditeurs (animation de groupe). Son rôle de suivi social le conduit à maîtriser les techniques d'entretien, l'écoute active et la relation d'aide aux personnes en difficulté. Il doit savoir travailler en lien avec les différents partenaires et relais sociaux, et être suffisamment informé sur les lois et les recours administratifs. Son rôle de soutien méthodologique l'oblige à connaître et maîtriser les progressions pédagogiques liées aux parcours des auditeurs, maîtriser des techniques liées aux méthodes de travail (lecture efficace, classement, prise de notes...). Il doit enfin connaître les processus d'apprentissage, être sensibilisé à l'éducabilité cognitive (apprendre à apprendre). En revanche, on n'attend pas de lui de compétences didactiques particulières.

### **3 - Des besoins liés à la professionnalisation**

On conçoit aisément que l'enseignement ouvert, bousculant les habitudes pédagogiques, en opérant le fameux "renversement copernicien" évoqué plus haut, se heurte à de fortes résistances aux changements, dues à l'incertitude quant à l'avenir professionnel des enseignants ("les formateurs vont disparaître, puisqu'ils vont être remplacés par les médias"), et surtout à l'angoisse d'aborder de nouveaux métiers, de changer de place dans le classique "triangle pédagogique"<sup>16</sup>, de ne plus tout maîtriser, de ne plus être en face-à-face avec les apprenants, de devoir travailler en collectif, de devoir mettre son savoir dans des ressources et donc, quelque part, de s'en séparer, voire d'être jugés sur ses productions, etc. Toutes ces incertitudes, ces angoisses et ces questions liées à l'avenir (renforcées par la crise économique,

---

<sup>16</sup> Houssaye Jean, "Le triangle pédagogique", Editions Peter Lang, Berne, Francfort, New York, Paris, 1988.

les aléas des politiques de formation et la précarité des postes), trouveront réponse par la professionnalisation des formateurs qui est la troisième caractéristique des besoins de formation des intervenants en APP et, plus globalement, dans l'enseignement ouvert.

En s'écartant des méthodes pédagogiques traditionnelles et en proposant une nouvelle manière d'appréhender les individus en formation, les acteurs impliqués dans de tels dispositifs ont fait éclater l'organisation professionnelle, segmentant les responsabilités et les rôles de chacun. A cet égard, la convention collective qui régit le fonctionnement des organismes de formation est déjà obsolète car elle se base sur une hiérarchisation des postes et des missions qui ne correspond plus du tout à l'organisation des systèmes de formation basés sur l'autoformation. Elle ne dit rien, par exemple, des tâches de production pédagogique, que ce soit la création ou l'adaptation de documents, qui sont en APP deux des préoccupations majeures des formateurs. Autre exemple, le découpage du temps de travail en "face-à-face pédagogique" et "préparation" n'est plus du tout opérationnel pour rendre compte d'une relation "formateur-formé" sur la base de rendez-vous ou d'entretien individuel, ou d'un tuteur qui ferait tout à la fois (c'est-à-dire sur une même plage horaire et de façon quasi simultanée, du soutien pédagogique, du suivi de dossier et de la maintenance informatique !) Ainsi, en détaillant point par point les activités précises du formateur, on s'aperçoit que seules six sur seize sont réellement disciplinaires, que la majorité des activités ne se fait pas en face-à-face mais que, paradoxalement, ces activités doivent toutes être réalisées sur place.

Il est donc urgent d'inventer de nouveaux cadres juridiques, de nouvelles règles du jeu, qui définissent précisément les rôles, missions et niveaux de compétences des uns et des autres, et qui reconnaissent ces nouvelles compétences, et d'inventer aussi de nouvelles formes de formation de formateurs.

**Frédéric Haeuw** - 1995  
app.villeneuve.a@[app.tm.fr](mailto:app.tm.fr)

Coordonnateur d'APP  
Tourcoing et Villeneuve d'Ascq



*Marie-Ange, formatrice à temps partiel, à l'APP depuis 2 ans,*

### **Son parcours professionnel.**

Professeur pendant 20 ans à l'Education Nationale en lycées et collèges, Marie-ange a pu constater les difficultés de certains élèves dès la sixième : *"on savait qu'ils n'iraient pas loin"*. Si elle trouve l'enseignement passionnant, elle l'estime aussi frustrant *"car on sait qu'on laisse beaucoup de personnes sur le carreau"*. Marie Ange a ensuite un *"parcours très sinueux"*. Après avoir échoué au concours de conseiller d'orientation, elle démissionne de l'Education Nationale, puis travaille dans une maison d'édition dont elle est licenciée pour motif économique au bout d'un an. Elle vit alors quatre années de chômage avant de travailler pour les chômeurs de longue durée dans le cadre du Conseil Général. Elle se rend compte alors que les gens ayant de grosses difficultés à trouver du travail ont eu déjà de grosses difficultés scolaires. *"Beaucoup sont analphabètes mais ne le disent pas"*.

Elle découvre les APP par un article du Monde en juin 1996, puis travaille en 1997 à l'AIB des Blagis où elle s'occupe de l'IPIP (Itinéraire Personnalisé pour l'Insertion Professionnelle avec des jeunes en grande difficulté), remplacé par le programme TRACE qu'elle suivra à la rentrée 99. Parallèlement, elle est en formation à l'APP. Chaque fois qu'elle a cherché à travailler dans un organisme de formation pour adultes, elle a été refusée parce qu'elle venait de l'Education Nationale.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

*"Ce qui fait tiquer les organismes de formation quand on vient de l'Education Nationale, c'est qu'ils considèrent un professeur essentiellement comme un dispensateur de savoir. Mais il peut être aussi dispensateur / facilitateur"* car il doit s'adapter aux élèves. A l'APP, le formateur est beaucoup plus facilitateur : pas de cours magistraux, mais des travaux de groupes. *"C'est l'idéal du pédagogue"*. Il est naturel que l'apprenant occupe la place centrale. *"C'est au formateur de s'adapter à l'apprenant et non l'inverse"*. Marie-Ange constate qu'à l'APP *"il y a une grande diversité, une grande richesse. Le rapport humain est fondamental"*. *"Le but de l'APP, c'est vraiment l'autonomie, devenir adulte tout en apprenant"*. L'encadrement humain se complexifie peut-être, dans la mesure où le formateur est moins au courant de ce qui se passe dans la tête de l'apprenant, mais il n'est pas plus important pour autant. *"Quand on est formateur, on aime contrôler, alors que c'est à l'apprenant de se contrôler lui-même. Il faut savoir mettre son ego au vestiaire !"*

A l'APP des Blagis, les apprenants viennent à une réunion collective d'information. Ensuite, les formateurs font les accueils individuels. Ils essaient de cerner les personnalités, les motivations, les attentes, et d'avoir une première idée de ce qui peut être fait avec chacun au sein de l'APP selon son degré d'autonomie. Certains sont déçus de trouver quelque chose de différent de l'école, surtout les jeunes. *"Dans un premier temps, on l'accepte, dit Marie-Ange, les jeunes ont besoin d'être rassurés."*

Les formateurs assurent le suivi. Ils n'ont pas de fonction réellement administrative ni de secrétariat, si ce n'est le formateur en mathématiques qui est chargé de la saisie statistique des contrats et d'Internet. Tous gèrent le partenariat (ANPE, PAIO, Missions locales, etc.). Ils *“essaient”* de faire le bilan de fin de formation ... ce qui veut dire qu'ils n'ont pas toujours le temps de le faire.

Le travail d'équipe , *“c'est la condition obligée !”* Il y a ici une réunion chaque semaine, le mardi après-midi (souvent 3 heures), l'APP étant fermé pour cela. Mais il y a surtout beaucoup d'échanges. Trois points posent problème : l'image du maître et de la classe est à combattre ; la réalisation de documents en fonction des intérêts individuels est difficile; il faut évaluer ce que l'on fait. Pour répondre aux attentes des apprenants, il faudrait qu'il y ait un travail en amont, au niveau des ANPE, des Missions locales, des PAIO, afin d'établir un bilan des connaissances et une orientation. Les formateurs n'ont jamais de retours critiques. *“Même si cela peut faire mal parfois, c'est indispensable de connaître l'efficacité de ce que l'on fait. Seul le suivi des stagiaires à 3 et 6 mois permet une maigre évaluation”*.

Il n'y a pas de tuteur méthodologique à Bagnaux : on parle de formateurs référents. Le formateur référent est en général celui qui fait le premier accueil. Mais les formateurs référents ne cernent pas toujours bien le rôle qui est le leur. Marie-Ange ne connaît pas la convention collective des formateurs. Ses collègues prétendent qu'elle n'est pas claire sur les missions, les spécificités des formateurs (polyvalence, niveaux, parcours, objectifs). Les compétences et les savoir-faire n'y sont pas précisés. Pour elle, l'activité disciplinaire occupe plus de la moitié du temps. S'y ajoutent le temps consacré à l'accueil, à la réunion d'équipe, à la préparation, aux corrections...

La formatrice apprécie les formations de formateurs avec la plate-forme «Arpège». Elle a une formation universitaire en psychologie (quatre ans de travail de terrain avec des malades mentaux). Mais elle déplore que *“les formations soient en général plus théoriques que pratiques. Il faudrait pouvoir travailler davantage sur les outils par exemple”*. Pour Marie-Ange, *“il n'y a rien de mieux que le terrain”*. Elle rappelle aussi l'importance de la formation plus théorique : didactique, pédagogique (par objectifs), etc...

*“A Bagnaux, il y a une volonté de se former aux nouvelles technologies et à l'outil informatique ainsi qu'une importante réflexion sur l'évolution de la responsabilité du formateur face aux NTIC<sup>17</sup>.”* Tous ont eu une formation *“très intéressante”* avec AUTOFOD<sup>18</sup>, qui leur a permis en particulier des rencontres

---

<sup>17</sup> NTIC : Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication

<sup>18</sup> AUTOFOD : Apprendre à Utiliser les Technologies et à Organiser les Formations Ouvertes - action de sensibilisation et de formation de formateurs aux NTIC, financée apr le programme européen ADAPT pour les réseaux de l'AFPA, des APP, du CLP, du CESI , la CEGOS et EDG-GDF Voir bulletin de IOTA+ ou [www.autofod.com](http://www.autofod.com).

enrichissantes avec d'autres formateurs. Marie-Ange conclut : *“On est toujours en recherche, rien n'est figé !”*



*Catherine, formatrice polyvalente (informatique, français et anglais)  
à temps partiel (32h semaine) dans un APP rural avec cinq antennes*

### **Son parcours professionnel**

Titulaire d'un DUT de technique de commercialisation, obtenu dans le cadre de la formation continue, Catherine travaille d'abord dans le secteur du tourisme où elle acquiert l'anglais courant (séjours en Angleterre et en Australie). Dans un second temps, elle choisit le secteur de la formation professionnelle. Après un poste de formatrice (stage jeunes 16-25 ans) au sein des Maisons Familiales et Rurales en Basse-Normandie, suivi d'un poste identique en Rhône-Alpes, elle décide, pour des raisons personnelles, de rejoindre les Pays de la Loire. Au cours d'une session d'orientation approfondie organisée par l'agence pour l'emploi en avril 1995, elle est mise en relation avec l'une des antennes de l'APP, à l'époque en plein recrutement. Sa double expérience (tourisme et formation) répond aux attentes de l'APP: pérenniser, grâce à un financement FSE/DRTEFP les antennes qui viennent juste d'être ouvertes en milieu rural.

### **Les évolutions du métier perçues par C.**

Catherine découvre l'APP et son projet pédagogique. Très vite, grâce à son vécu au sein des MFR, elle adhère d'une part, à la logique d'individualisation des parcours de formation, et d'autre part, au nouveau chantier de mise à distance de la formation au travers de la gestion des antennes. Après le français et l'anglais, Catherine ajoute, rapidement et naturellement, une nouvelle corde à son arc en développant des compétences en micro-informatique, bureautique puis Internet. Aujourd'hui, Catherine dispose de son propre site ! Très sensible à la dimension collective de ce projet, Catherine partage son savoir-faire de telle manière que les cinq formatrices puissent utiliser au quotidien la visiophonie dans le travail de télé-tutorat entre les cinq antennes. Ainsi, Catherine est passée du statut classique de "formatrice de groupe" à un statut plus original "Formatrice Responsable d'Antenne (FRA)", intervenant individuellement et en partie à distance. Enfin, Catherine rappelle l'importance du travail en réseau, au plan régional, pour échanger, ajuster et enrichir ses pratiques professionnelles de celles d'autres APP.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw**

Globalement, Catherine adhère fortement aux repères proposés par Frédéric Haeuw. Pour elle, c'est une évidence de considérer les intervenants en APP comme des facilitateurs (au travers de l'aide méthodologique et de l'accès aux ressources) et non pas des dispensateurs de savoirs. Pour le reste, elle nuance les propositions en rappelant la prédominance du territoire sur l'organisation de l'APP de Baugé, somme d'antennes, jugé atypique, y compris par ses collègues des APP voisins. Cette structuration territoriale demande une très forte polyvalence de chacune des FRA. A ce titre, Catherine ne se retrouve pas totalement dans la typologie proposée par Frédéric Haeuw. Les formatrices n'ont pas d'étiquette disciplinaire. Chacune

peut intervenir sur trois, voire quatre domaines. Par conséquent, chaque formatrice, le plus souvent seule dans les locaux de son antenne, assume plusieurs des sept fonctions relevées : l'accueil et le suivi, la fonction pédagogique (formateur-tuteur), la fonction logistique, la fonction "relations extérieures" (avec les élus des chef de cantons, en particulier), et une partie de la fonction administrative (préparation des statistiques mensuelles pour compilation). Seules les fonctions "gestion" et "développement" sont clairement assumées par la coordonnatrice. Cette polyvalence est vécue non pas comme un grand écart mais au contraire comme une chance pour accompagner adéquatement l'apprenant tout au long de son parcours. Elle permet un étayage de la relation pédagogique pour un renforcement de l'autonomie de l'apprenant. Cela montre bien que le métier de formateur en APP porte autant sur la relation avec l'apprenant que sur le contenu pédagogique.

Ce n'est pas pour autant que Catherine se reconnaît dans la fonction de "tuteur-méthodologue". Elle préfère s'en tenir au terme de "*formateur-polyvalent*". Les interventions sont toujours liées à un contenu : maths, français, culture générale, comptabilité, bureautique, anglais ou biologie. Catherine pense même que si l'APP était sur un territoire plus concentré, le même type de polyvalence serait retenu. La cohérence est assurée grâce à un réel travail d'équipe qui a permis de "dupliquer" le Centre Ressource (fichiers d'autoformation + ressources bureautique + liaison visiophonie) dans chacune des antennes. Ces mini-centres ressources se sont constitués au fur et à mesure du développement de l'APP. La dimension multimédia n'y est pas encore très développée.

Pour conclure, Catherine souligne la nécessité d'un appui fort de l'organisme support. L'activité APP est complexe et très prenante. L'équipe pédagogique doit donc pouvoir s'appuyer sur un cadre porteur pour mettre en œuvre le projet pédagogique, à dimension forcément collective. Le statut du formateur en APP mériterait une reconnaissance plus nette. Enfin, elle exprime sa satisfaction d'avoir pu prendre connaissance de l'article de Frédéric Haeuw qui marque bien la spécificité et la richesse d'intervention des formateurs en APP.

*Anne-Marie, formatrice en mathématiques et raisonnement logique à mi-temps, à l'APP depuis 10 ans, dans une équipe très stable.*

### **Son parcours professionnel.**

Anne-Marie est titulaire d'une maîtrise de mathématiques. Elle a enseigné en tant que maître auxiliaire de l'Education Nationale pendant six ans, elle a, aussi travaillé plusieurs années au service téléphonique de l'Ecole des Parents. Depuis plus de dix ans elle anime des ateliers de mathématiques et de raisonnement logique à l'APP conjuguant ses compétences de pédagogue et ses qualités d'écoute.

Elle a suivi plusieurs formations de formateurs : animation de groupes à l'Ecole des Parents, ARL (Atelier de Raisonnement Logique), Activolog, AUTOFOD cycle 2 (voir note page 15), fonctions cognitives à ISP, Excel. Ces formations lui ont permis de rencontrer d'autres formateurs, parallèlement à son expérience de terrain.

### **L'évolution de son métier au sein de l'APP.**

Anne-Marie a toujours été employée à temps partiel dans cette équipe où seule la coordonnatrice est à temps plein. A son arrivée, il n'y avait quasiment pas de documentation. Elle a effectué un travail très important pour l'enrichir : fiches thématiques sur les règles de base, mise au point de toutes les corrections, tests pour les bilans avec des grilles d'évaluation, etc. Ce travail, réalisé d'abord seule pour ce qui est des mathématiques, est constamment poursuivi avec sa collègue en cette matière.

Très tôt, elle a commencé à utiliser les multimédias, avec tout le travail que cela nécessite : (auto)formation, répertorier les logiciels, les sélectionner, les acheter, apprendre à bien les connaître, etc. Elle utilise aujourd'hui, avec sa collègue de mathématiques, une quinzaine de logiciels. Le multimédia est parfaitement bien intégré dans chaque salle, les stagiaires y travaillent plus ou moins spontanément durant les séances de trois heures, permettant une certaine "aération" en complément du support papier/crayon. Les stagiaires sont autonomes sur les ordinateurs au bout d'un moment. Cela lui apporte un soutien au cours des trois heures qui seraient sinon trop longues : "*Cela distrait*". Cela évite la relation avec le professeur. Le "*Oui ! oui ! j'ai compris !*" à l'enseignant se transforme assez souvent en un "*C'est faux !*" de l'ordinateur ! "*C'est un outil dont je ne peux plus me passer !*", ajoute-t-elle.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Anne-Marie est d'accord pour considérer le formateur davantage comme un facilitateur mais elle émet une restriction : elle estime que, si quelques stagiaires de faible niveau sont autonomes, ce n'est pas le cas de la majeure partie de ce type de public. Or, on ne peut pas laisser les stagiaires de faible niveau en autoformation sans accompagnement. Au cours des ateliers, Anne-Marie va auprès des stagiaires, elle les aide. En ce sens, elle facilite leur travail.

Mais du fait de l'importance du public de bas niveau, elle doit expliquer fréquemment. Le formateur est donc facilitateur pour les publics d'assez bon niveau, accompagnateur pour les autres. Elle évoque les problèmes de "blocages" en mathématiques, beaucoup plus fréquents qu'en français. C'est là l'importance du rôle du formateur qu'elle appelle « la réassurance » qui est un accompagnement plus psychologique que didactique.

La place centrale est d'évidence celle de l'apprenant : *"Il y a tellement longtemps que je le pratique que maintenant, c'est évident !"* Tout est fonction de l'apprenant, de la personne qui réfléchit, de son fonctionnement, de son histoire, etc...

Anne Marie est d'accord avec Philippe Carré : *"C'est plus complexe que d'imposer sa propre démarche. C'est plus compliqué de répondre à un stagiaire qui demande ce qu'il doit faire : ce n'est pas ce que moi je veux que tu fasses, c'est ce que toi tu veux faire !"*

Les différents types de fonctions sont, dit Anne-Marie, "assez bien analysés". Le formateur peut faire autre chose que ce qui a rapport au domaine dans lequel il est expert : de l'accompagnement, de l'accueil (de temps en temps), et, surtout, beaucoup d'aide méthodologique. C'est l'une de ses fonctions essentielles : apprendre au stagiaire à s'organiser, à faire des fiches, à lire un texte, à repérer les enchaînements dans un texte, mais aussi l'aider dans l'utilisation d'un logiciel (ce qui fait partie, pour Anne-Marie, du rôle du tuteur). Anne Marie fait également du secrétariat, en particulier pour la mise au point de ses fiches. Elle évoque aussi les réunions qui ont lieu de temps à autre avec les organes politiques : il faut recevoir les responsables, leur dire ce que l'on fait à l'APP. Ainsi, même si le formateur fait "de tout", il reste cependant spécialisé dans son domaine de formation, en l'occurrence les mathématiques, et en matière de pédagogie. Les formateurs sont délibérément recrutés en tant qu'experts en leur matière (français, mathématiques,...). "Nous sommes tous impliqués," dit Anne-Marie. Enfin, le formateur a un rôle essentiel de resocialisation, "avec un bon succès dans l'ensemble".

*"Le travail d'équipe est fondamental, j'en suis convaincue"*. La documentation est réalisée en collaboration avec sa collègue de mathématiques. Le travail est collectif dans la mesure où il y a un suivi individualisé nécessitant des réunions régulières pour parler des stagiaires dont plusieurs formateurs peuvent s'occuper parallèlement. "Il faut bien que les informations passent !" *Une demi journée par semaine est réservée pour cette mise en commun qui permet aux formateurs, tous à mi-temps, de se retrouver sur cette plage relativement bien protégée, durant laquelle l'APP est fermé.* Cela permet de voir les collègues, de travailler ensemble, etc.... "Par ailleurs, quand un correspondant téléphone pour demander où en est tel ou tel stagiaire, chacun des formateurs doit savoir répondre. Les fiches de suivi remplies par le stagiaire à chaque séance y contribuent".

Anne-Marie rencontre les mêmes problèmes que ceux évoqués par Frédéric Haeuw. Elle précise : *"aujourd'hui, tout le monde prétend faire de la formation individualisée"*. Il faut donc savoir convaincre, expliquer l'originalité de la démarche

pédagogique de l'APP, promouvoir l'auto-formation. En général, les stagiaires comprennent la démarche au bout d'une ou deux séances.

Le public y est très sensible. Quant aux représentations, *“il faut lutter auprès des formés, pour abandonner l'image classique du maître et de l'élève”*. *“Toi, qu'est-ce que tu veux faire ? Tu veux commencer par quoi ? Qu'est-ce qui est utile pour toi ? C'est beaucoup moins facile que de dire ce qu'il faut faire”*.

Les évaluations de début et fin de parcours prennent un certain temps mais sont indispensables pour estimer les progressions des apprenants.

L'emploi jeune, arrivé récemment à temps plein à l'APP, aura le rôle de tuteur méthodologique décrit par Frédéric Haeuw. Pour Anne-Marie, il a essentiellement une fonction d'aide méthodologique : trouver la bonne méthode, le bon document, savoir l'utiliser. Dans son APP, tout le monde est spécialiste dans sa matière, par choix de la coordonnatrice et de l'équipe. Il n'y a donc jamais eu la réelle notion de tuteur. La réflexion porte davantage sur la méthode que sur la matière. La pédagogie est différente en mathématiques et en français.

Elle considère que le rôle du formateur a évolué : la moitié de son activité est liée à sa discipline et non le tiers (préparation des documents, corrections, bilans, et aide méthodologique), l'autre moitié est consacrée à collaborer à la vie du centre.

Anne Marie tient à faire travailler sa discipline, *“ce qui a un rôle très thérapeutique pour certains qui ont besoin d'être sécurisés, épaulés”*.

La formatrice est convaincue qu'il faut des formations de formateurs, tant au niveau pédagogique et cognitif, que relationnel. Il est indispensable, selon elle, que les formateurs se forment régulièrement : *“Il faut nous faire bouger, nous faire évoluer, découvrir les nouvelles technologies et les faire pratiquer aux stagiaires”*. Anne-Marie est aussi convaincue qu'elle a beaucoup évolué depuis son arrivée à l'APP et que les outils, leur variété l'y ont aidée. Elle rappelle qu'elle utilise l'EAO depuis 10 ans en appui à ses interventions.

Anne-Marie dit aimer profondément son travail à l'APP



*Smaïl formateur « lutte contre l'illettrisme »  
à 2/3 de temps, à l'APP depuis 2 ans.*

### **Son parcours professionnel**

Smaïl obtient un baccalauréat scientifique et un baccalauréat littéraire, ainsi qu'un DEUG Langues et Civilisations Etrangères (LCE). Etudiant, il travaille à l'antenne de quartier et auprès des écoles (animation, soutien scolaire, ...). Il fait pendant un an de la remise à niveau à l'APP, s'occupe de l'atelier Illettrisme depuis sa création, en juin 1998 : *“Nous avions vu qu'il fallait en créer un. On fait un travail collectif (dictées, expression orale, etc....) pour permettre une sorte d'insertion”*. Il y a un gros problème de niveaux, du fait des entrées et des sorties permanentes. Il est important que les illettrés ne soient pas mis en situation d'échec dès le début : il faut au contraire leur faire prendre conscience de ce qu'ils savent. La difficulté doit être progressive. Smaïl exprime la gratification que lui donnent certains, par leur travail et leur détermination. *“Ils me donnent une leçon par leur motivation.”* Smaïl dit aimer beaucoup son travail à l'APP, qu'il n'envisage pas de quitter pour l'instant. Il suit, depuis peu, une formation en informatique, ainsi qu'il le désirait, au sein même de cet APP.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Même si le formateur a certaines connaissances, ce n'est pas strictement un dispensateur de savoir. Il est toujours facilitateur. *“Il faut aussi que ce soit un artiste, une sorte de magicien : qu'il ait un certain art pour faire passer, pour que les mots se transforment en images.”* Pour Smaïl, c'est l'ordinateur qui donne la connaissance. Il peut très bien n'y avoir qu'une différence technique entre le formateur dispensateur de savoir, le livre ou l'ordinateur.

L'objectif à atteindre est vraiment de laisser la place centrale à l'apprenant, tout comme de donner de l'autonomie à la personne. *“Mais c'est d'abord de l'assistance, ensuite de l'autonomie : s'il y a échec, il y a abandon, et les objectifs ne seront pas atteints.”* Pour Smaïl, il y a plus de facilité pour ceux qui ont été *“en divorce avec le monde scolaire”* : ils en ont eu un aperçu mais ne l'ont pas maîtrisé.

La responsabilité de l'apprenant est considérable : il vient à l'APP, est à l'heure, etc. Dans le cadre des ateliers, c'est un soulagement pour Smaïl si l'apprenant devient plus autonome : cela lui permet de se libérer pour d'autres. Chaque connaissance aide à acquérir la suivante. Quand on ne comprend pas, on est mal à l'aise. Pour Smaïl, il y a une relation étroite entre le fait de comprendre et l'amour. Le formateur a donc un rôle d'encadrement humain important : ce n'est pas sa connaissance qui importe mais la façon de faire passer le message. Il doit pour cela utiliser des méthodes simples, variées, adaptées à chaque situation : et *“être à la hauteur !”*

Il n'y a pas de tuteur dans son APP en tant que personne extérieure, acteur social, membre de PAIO, etc. En fait, chacun a un rôle de tuteur dans le sens du texte. Les postes clefs sont désignés pour chacun, sans pour autant que cela soit rigide cloisonné. Il faudrait un dialogue plus important avec les entreprises, pouvoir consacrer une ou deux demi-journées par semaine pour créer et entretenir des liens. Cela ne se fait que de manière informelle.

Le travail d'équipe est indispensable pour le dialogue et le suivi, pour l'efficacité du travail : un problème de mathématiques peut se transformer en problème de français ! L' équipe doit être solidaire et communiquer ce qui a des conséquences sur le travail individuel. Il n'y a pas ici de réunion d'équipe régulièrement fixée : une réunion a lieu quand les problèmes se posent.

Pour Smaïl, le problème le plus important à résoudre est celui des représentations de l'image du maître et de la classe. La façon dont fonctionnent les APP (individualisation, hétérogénéité) est tout à fait différente de celle dont fonctionnent les écoles. Dans l'ensemble, les stagiaires sont ravis de n'avoir plus ce type de fonctionnement. Smaïl ajoute : *“Si les classes étaient réduites, etc. (on revient sur les finances !), il n'y aurait plus d'APP ! L'APP est une deuxième chance, une nouvelle scolarisation”*. Si le stagiaire a une difficulté, il ne subit pas le regard des autres comme à l'école. Quand il a adopté les lieux, le formateur, les collègues, il n'y a plus de problèmes. De plus, le formateur adopte un langage individualisé, il n'y a plus un programme à boucler, il est établi ici par rapport au niveau de chaque personne, à son projet et à sa progression. *“A l'école, il faut que tout le monde suive, sinon tu es largué !”*. Smaïl ajoute que, s'il y a un *“divorce”* entre primaire et collège, collège et lycée, le divorce est encore plus grand entre lycée et université.

Le tuteur méthodologique aurait un rôle pédagogique et de communication, ce qu'en fait, chacun assume plus ou moins dans l'APP. On pourrait retrouver à travers lui cette *“adoption”* naturelle entre le stagiaire, tel ou tel formateur, le coordonnateur. Le stagiaire va spontanément vers l'un d'eux qui joue ainsi le rôle de tuteur de manière très naturelle. L'un des rôles du tuteur serait d'articuler la fin de la formation et la réinsertion de l'apprenant. Selon Smaïl, s'il n'y a pas de suivi, pour le public illettré en particulier, les acquis se perdent très vite. Le tuteur aurait un rôle de communication important, en particulier avec les entreprises, ce qui n'est pas suffisamment fait pour l'instant.

Il devrait aussi pouvoir être au courant de manière assez précise du programme des concours. Il serait en lien avec le stagiaire et les formateurs, en particulier dans la recherche des meilleurs chemins à emprunter pour atteindre les objectifs. C'est aussi en travaillant en équipe qu'on peut y réussir. *“Peut-être serait-ce bien qu'il y ait un tuteur dans chaque APP”*.

Smaïl ne se prononce pas sur la convention collective des organismes de formation. Smaïl est d'accord sur le fait qu'un tiers de l'activité est disciplinaire. En tant que formateur auprès des illettrés, il établit une relation humaine, il est le catalyseur qui permet la compréhension, le respect, l'approche, le dialogue, etc. On peut utiliser les centres d'intérêt de l'apprenant pour mettre en place l'activité disciplinaire et proposer à partir de là un travail qui se complexifiera ensuite.

Il faudrait inventer de nouvelles formes de formation de formateurs par rapport à la demande, aux problèmes, à la situation. Le système doit rester souple. *“La rencontre entre formateurs est la meilleure des formations.”* Il serait important que les formateurs travaillant auprès des mêmes publics, dans les mêmes domaines, puissent échanger leurs outils de travail, etc. *“Chacun apporterait une partie, le petit morceau dont il dispose. et deviendrait ainsi plus compétent, plus opérationnel”*. Mais le temps ne le permet pas toujours.

Smaïl ajoute qu' *“il faut que les formateurs forment une famille”*. Malgré son expérience, il se considère toujours comme un *“apprenti”* : sa philosophie est de continuer à apprendre *“l’art et la manière !”*. Les jeunes de moins de 25 ans sont ceux qui abandonnent le plus fréquemment, en particulier beaucoup d'illettrés qui ont été scolarisés en France. Il risque d'y avoir un problème de reproduction envers leurs propres enfants car ce sont eux qui *“vont être les médecins auprès de leurs enfants, la vraie maternelle, la vraie école primaire”*.

Enfin, Smaïl insiste à nouveau sur l'aspect gratifiant du travail. Smaïl a été très sensible à la réflexion menée sur le texte de Frédéric Haeuw grâce à cet entretien. Il a parlé de ses pratiques et de son expérience au sein de cet APP des premières heures avec un grand plaisir de partage, en laissant percer sa sensibilité et son sens de la poésie.



*Pascale, formatrice en informatique  
à 3/4 de temps, à l'APP depuis 10 ans,*

### **Son parcours professionnel.**

Bac G1, BTS Secrétaire de Direction, j'arrive à Antenna fin 89, au départ sur des petits groupes de 4/5 dactylos. Après cela, je mets en place l'atelier informatique. *"Un chaos au départ". C'était loin d'être évident, en 90 ou 91. On ne savait pas trop où on allait. Le plus difficile a été de mettre au point la documentation. Il fallait expliquer aux stagiaires que "c'était plus important que le groupe, même si nous n'en étions pas forcément persuadés !".* Après un congé parental de trois ans, j'ai repris fin juin. Sitôt arrivée, je me suis dit : *"c'est ce que j'aime !"*

### **L'évolution de son métier au sein de l'APP.**

Pascale se sent plus à l'aise maintenant. La documentation s'est beaucoup améliorée. Il existe des fiches bien découpées, un parcours possible. Cela donne de l'assurance pour affirmer les choix pédagogiques. Les stagiaires ont évolué aussi. Ils entrent dans l'APP en disant : *"Bon ! on sait que ce sont des parcours autonomes"*. Cela ne les rebute plus comme avant. Il y a de plus en plus de parcours courts, des demandes régulières des gens d'entreprises, des cadres, des représentants, qui ne venaient pas auparavant. Le parc informatique a évolué aussi : les micros ont changé 3 fois en 10 ans et les logiciels au fur et à mesure de leur apparition.

Pascale est arrivée à l'APP un peu par hasard. Elle n'avait jamais fait de formation. Elle venait de passer son BTS et était *"à jour au niveau dactylographie"*. Cela lui a tout de suite plu. Ensuite, on lui a proposé l'informatique : *"C'était une vraie découverte. Il y a eu des hauts et des bas. En trois ans, j'ai pris du recul, j'ai l'impression d'être comme un poisson dans l'eau. Quelque part cela me convient bien, très bien !"*

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Le travail de groupe se fait de façon informelle : *"c'est souvent entre deux croissants, dans un couloir, à la pause, ou le soir rapidement quand les stagiaires sont partis"*. Mais les informations circulent.

Pour ce qui est du travail collectif, Pascale considère que *"le temps manque pour mettre les choses en place, se coordonner, avoir un travail de réflexion. Il faudrait une réunion pédagogique plus régulière, mais il y a le problème des emplois du temps différents"*.

Elle pense qu'actuellement le formateur est accompagnateur, et encore pas mal dispensateur mais sent une évolution. *"Cela ne peut fonctionner qu'en face d'un public volontaire et averti"*. Il y a des gens qui veulent être pris en charge et pas seulement accompagnés, des stagiaires *"scolaires"*, qui ne veulent pas discuter de

leur formation, la maîtriser. *“Quand on leur laisse un peu de liberté, ils sont perdus. Mais en fin de formation, ils ont généralement apprécié. On n’a pas de retours négatifs”.*

Les femmes qui veulent recommencer à travailler et qui ont arrêté depuis un certain temps ont souvent ce comportement *“scolaire”*. Elles ne se sentent plus tellement valorisées, elles ont tout à remettre en place.

Depuis le démarrage de l’APP, la place centrale a toujours été accordée à l’apprenant pour tenir compte de parcours différents. C’est de plus en plus sensible du fait d’une population de plus en plus diversifiée, avec des gens d’entreprises plus exigeants, des parcours très courts. *“Cela demande un travail énorme. Comment ne pas perdre le fil ? On est obligé de reprendre le dossier pour voir où en était le stagiaire, car, entre temps, d’autres formateurs s’en sont occupé. On se replonge dans le dossier, c’est une gymnastique de l’esprit !”*

Pascale pense, avec Philippe Carré, que quelqu’un qui a vraiment envie de maîtriser sa formation va avoir envie de la discuter, d’en devenir acteur. A l’arrivée, il n’y aura pas forcément dedans ce qu’on avait prévu au début. Cela nécessite une documentation toujours disponible, c’est plus prenant, plus mobile, plus complexe. Un stagiaire plus *“fermé”* va avoir besoin de la présence du formateur à ses côtés.

Pascale connaît toutes les fonctions définies par F. Haeuw, sauf celle de tuteur. Mais en regardant la définition, elle se rend compte que c’est quelque chose que tout le monde fait plus ou moins. Elle remarque qu’il n’y a pas de fonction définie par personne : chacun fait un peu de tout.

Elle pense que le travail d’équipe est indispensable en APP parce qu’on n’est pas seul à s’occuper d’un stagiaire, qu’il a des relations avec toute l’équipe. C’est la même chose pour la documentation : la tenir seul serait trop lourd. Mais Pascale estime que *“c’est bien de se réserver un travail personnel parce que c’est valorisant pour soi de faire quelque chose de A à Z, même si ce n’est que la réalisation d’un petit document de trois ou quatre pages ou le planning des formateurs. Cela permet aussi de prendre du recul par rapport à ce qu’on fait”*.

Les problèmes rencontrés sont bien ceux décrits par F. Haeuw : comment monter un centre de ressources ? L’équipe a beaucoup travaillé là-dessus pendant trois ans, Pascale reprend ce qui a été fait. Ce centre évolue grâce à un partenariat avec le CRI (Centre de Ressource Informatique) de Rezé qui oblige à disposer d’un tronc commun. Les relations s’établissent par Internet, par téléphone. Des réunions se tiennent de temps en temps.

En ce qui concerne la formation des formateurs, Pascale a *“beaucoup appris sur le tas”*. Elle n’a pas eu une seule formation de formateurs. *“C’est vraiment le terrain, le jour le jour”*. C’est un de ses regrets et cela lui manque. Au départ, elle a eu une remise à niveau en informatique par la personne qui était là avant elle, puis des formations sur des logiciels particuliers. *“C’est toujours un problème de recul : on n’a toujours pas le temps de tester ce qu’on fait vraiment.”*

L'image du maître et de la classe est de moins en moins difficile à dépasser. *“Il est de moins en moins douloureux de ne pas retrouver l'école !”*

En revanche, Pascale pense qu'on a toujours beaucoup de mal à évaluer ce que l'on fait. La meilleure évaluation est au retour du stagiaire, quand il rapporte des informations de l'extérieur et confirme que *“c'est bien ce dont il avait besoin. En faisant cette formation, il a trouvé un boulot”*: C'est le genre de choses concrètes qui nous permet de dire : *“OK ! ça convient !”*. Mais *“on n'a rien d'autre”*.

Le temps manque pour faire vraiment le point sur ce que l'on fait. Personne en face qui puisse donner des retours. Les stagiaires sont recontactés au bout de 3 mois et de 6 mois. C'est le seul moyen d'évaluation.

Le tuteur méthodologique pourrait être quelqu'un qui préviendrait les *stagiaires*, les formerait à l'autonomie, les prendrait en charge au début. Son rôle ne serait pas de communication car *“qui dit communication dit implication du tuteur par rapport au stagiaire, il en viendrait rapidement à un rôle social”*. Il n'en existe pas dans l'APP de Pascale.

Elle considère que la convention collective est complètement obsolète, notamment en ce qui concerne la distinction face-à-face pédagogique/ préparation. En réalité, rien n'est défini et il est difficile de dire ce qu'est un formateur. *“Ce n'est pas structuré, il n'y a pas de niveaux”*.

Pascale n'a jamais fait vraiment de formation de formateurs. Elle pense que ce serait intéressant d'être formé à la fois sur le suivi des stagiaires, sur le contenu, mais aussi à la conception de documents et la méthodologie. Les formations existantes prennent rarement en compte l'ensemble des activités. Dans l'état actuel des choses, elle *“n'est pas bien sûre que cela apporte vraiment quelque chose en matière de connaissances”*.

Pour conclure, Pascale ajoute que *“on ne prend pas le temps. Ainsi, on n'a jamais réussi à mettre au point les outils d'initiation à l'informatique dont on a besoin pour les débutants. Cela vient peut-être aussi du fait qu'on est trois femmes, avec des enfants : on a une vie privée qui a évolué. Et je pense qu'il faut prendre du recul, ça fait du bien aussi ! C'est vraiment un métier où on s'investit beaucoup, beaucoup, en temps et en énergie”*.



*Jeanne, formatrice à temps plein, à l'APP depuis 11 ans*

### **Son parcours professionnel.**

Jeanne acquiert une formation littéraire (baccalauréat littéraire), puis gère une affaire agricole parentale (comptabilité). Elle reprend une librairie sous dépôt de presses après avoir élevé deux enfants : elle "*accroche*" à la littérature. Elle tient son affaire 5 ans (de 6 heures le matin à 20 heures !), mais, ne pouvant pas étendre son activité, "*on a cédé*". Elle suit alors son mari, au début de la grande distribution, en 1973, durant 15 ans comme secrétaire, caissière centrale, gestionnaire de rayons, formatrice du personnel, ceci jusqu'à la mise en pré-retraite de son mari, en 1988. Jeanne se qualifie de "*quelqu'un de commercial*". "*Avec mon passé, je pouvais être utile à des gens qui sont en difficulté*".

Elle fait une formation de formateurs à Amiens (URLIP) "*pour que [son] expérience serve à des jeunes*", tout en travaillant à l'APP. Elle en sort sans diplôme, mais elle y a appris la pédagogie de l'approche des adultes, la psychologie, et une méthode pour aborder le champ cognitif des gens très démunis.

Elle arrive à l'APP par l'intermédiaire de quelqu'un qu'elle connaît à la Mission locale. L'APP vient de se mettre en place. Il y a alors 4 ou 5 formateurs. Il sont 19 aujourd'hui !

### **Ses fonctions et l'évolution de son métier au sein de l'APP.**

Jeanne anime un atelier de remise à niveau et assure l'accompagnement sur les chantiers formation, c'est-à-dire des chantiers-écoles pour les publics bénéficiaires du RMI ou pour des jeunes venant des missions locales. L'objectif est d'apprendre aux gens à se réinsérer, à retrouver des habitudes et un métier. Une formation complémentaire est proposée. Elle est assurée par l'APP, à raison d'une journée par semaine.

Jeanne anime des stages de groupes, en particulier à la vente. "*Mais ensuite on nous a dit que ce n'était pas tout à fait la spécificité des APP. J'avais beaucoup de relations avec les entreprises*", dit-elle. Elle anime également un atelier de technique de recherche d'emploi. Après les chantiers formation, elle est demandée par l'ANPE pour répondre à la mission d'Accompagnement Spécifique Personnalisé : "*L'ANPE nous envoie des gens. On signe un contrat avec la personne : elle doit être volontaire pour un suivi de 3 mois, avec pour objectif l'emploi ou l'entrée en formation qualifiante.*"

Depuis juillet 1998, elle est responsable de l'antenne de Chauny. Elle y a commencé par l'ALE ; puis elle y a mis en place des stages de groupes "*Déclat pour l'emploi*", stages ANPE, de janvier à mai 1999 ; enfin, depuis le mois de mai, elle anime un atelier de remise à niveau.

## Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.

Jeanne pense que le plus gros du travail à faire avec quelqu'un qui a perdu confiance en soi est de l'aider à retrouver cette confiance en ses capacités, ce qui va permettre à la personne de se reconsidérer et d'être libre ensuite d'évoluer, d'accrocher aux objectifs. Un panel d'outil est à disposition. Le formateur n'est qu'une personne ressource, ce qui demande une très grande disponibilité. *“Même si on l'aide, la première des choses à lui apprendre est de reconnaître les valeurs que la personne a en elle et les capacités qu'elle peut exploiter. Il y a toujours moyen d'accrocher quelque part pour qu'elle soit en confiance.”*

La place centrale est celle de l'apprenant, *“ce n'est pas nouveau”*. Mais Jeanne croit qu'avec l'outil informatique, l'apprenant se rend davantage acteur. Il a l'impression de se gérer beaucoup plus qu'avec des outils traditionnels. L'apprenant est ainsi mis en avant. D'abord dans un groupe, avec un formateur référent, la personne va pouvoir ensuite venir seule pour travailler en autoformation.

Jeanne considère, avec Philippe Carré, que plus l'apprenant est pointilleux sur sa formation, plus le formateur est obligé de diversifier les modes d'accompagnement. Pendant toute une période, il utilise l'affectivité, il rassure. Il doit ensuite, assez rapidement, arriver à responsabiliser, à rendre le stagiaire responsable et acteur. Enfin, apporter, exiger, donner des objectifs et vérifier s'ils sont atteints.

En ce qui concerne les types de personnels et de fonctions, *“on est tuteur des gens qu'on nous confie”*, dit Jeanne. L'accueil et le suivi évoluent beaucoup. L'accueil est de plus en plus assuré par l'une des secrétaires. La pédagogie est sans cesse remise en question. C'est le coordonnateur qui voit les nouvelles méthodes, les nouvelles formations. Pour ce qui est de la fonction relations extérieures, *“Je suis en plein dedans ! Je ne peux pas travailler sans partenariat dans la mission qui m'est confiée ! D'une manière générale, on a besoin d'être polyvalent”*, dit Jeanne.

Le travail d'équipe est indispensable : *“on a besoin d'être aiguillé et de mettre en commun ses expériences.”* Les problèmes à résoudre évoqués par Frédéric Haeuw *“sont des problèmes que tous les APP rencontrent”*. Depuis 9 ans, l'APP est reconnu par le partenariat, mais cela a été long. *“S'ils ne sont pas reconnus par le partenariat, les APP sont trop fragiles. Comment se faire reconnaître ? Aller à des journées, des expos, être très en vue, être présent dans la localité à chaque fois qu'il y a des manifestations. Mais pour cela, on a besoin de financement !”*

Dans l'APP de Laon, il n'y a pas de tuteur méthodologique. Les formateurs sont tous tuteurs responsables de leurs stagiaires. Ce qui les guide est le projet professionnel.

Marie Lou, formatrice remise à niveau polyvalente, à mi-temps

### Son parcours professionnel

Marie Lou entre à l'APP de Metz à sa création, en 1986. Son expérience de la formation lui permet de prendre en charge la coordination de l'APP, d'autant plus qu'une antenne a été créée à Florange quelques mois plus tard. Les deux, trois premiers mois, une "équipe" de 2 personnes travaille à la production d'outils pédagogiques pour permettre l'ouverture du centre le premier novembre 1986. A cette époque, elle est présente du lundi au vendredi en permanence à l'APP. A présent elle travaille à mi-temps jusqu'à fin mai, date à laquelle elle partira en pré-retraite.

Sa fonction de formatrice en remise à niveau au sein de l'équipe l'amène à intervenir dans les matières telles que le français, les maths, la logique, la culture générale. Elle prend également en charge l'accueil des stagiaires, le mardi matin.

La première partie de l'entretien a été très spontanée, au cours de laquelle Marie Lou a réagi par rapport au texte. "*Le changement est indispensable*" sera sa première réflexion. Elle est d'accord avec les points de vue de Frédéric Haeuw et affirme qu'elle se retrouve tout à fait dans la description du tuteur documentaliste.

### Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw

Si elle est d'accord avec la définition que donne Frédéric Haeuw du formateur, elle ajoute que pour sa part, "*le formateur a un rôle de guidance*". Cette guidance est nécessaire afin qu'au terme de son parcours, le stagiaire sache aller chercher lui-même l'information dont il aura besoin à un moment précis. Quant au stagiaire, il est évident qu'il est au centre des préoccupations du formateur, ce qui correspond à la philosophie des APP. Cependant, elle émet une réserve lorsque le formateur a affaire à un groupe. Bien qu'elle-même ne réalise que du face-à-face, elle pense qu'en situation de groupe, c'est le formateur qui occupe la place centrale.

Il est clair, selon Marie Lou, qu'un projet ambitieux et bien ciblé implique une formation plus longue et, de ce fait, le soutien est très important. Mais elle pense que c'est aussi une question de personnalité des stagiaires. Certains sont plus autonomes que d'autres, mais il est vrai que le soutien peut être de nature différente : pédagogique, méthodologique, moral...

Dans l'ensemble, Marie Lou est d'accord avec la distinction proposée par Frédéric Haeuw concernant les fonctions, même si les tâches varient : par exemple, la secrétaire ne fait pas d'accueil. De même, toutes les fonctions ne sont pas forcément représentées par des personnes distinctes. Elle souligne que le développement des activités et la gestion des partenariats font les frais du surplus d'administratif qui mange trop de temps par rapport à d'autres activités plus productives. Pour elle, le coordinateur est également celui qui gère les relations avec

l'extérieur pour développer l'activité. Marie Lou est entièrement d'accord avec la notion de travail en équipe : dans son APP, la progression d'un stagiaire est suivie grâce à un "*cahier des messages*" dans lequel chaque formateur appose ses remarques. Une fiche de travail remplie par le stagiaire permet également de suivre son évolution. Des réunions régulières permettent les discussions. Très rares sont ceux qui ne travaillent que pour eux. La motivation et la bonne entente entre les différentes personnes permettent un bon travail d'équipe. Au niveau des problèmes d'action à résoudre, elle estime qu'il s'agit avant tout d'un manque de systématisation, de méthodologie comme par exemple la création d'un centre de ressources. Chez eux, la certification a nécessité une normalisation qui a permis de formaliser les actions et tâches.

Le terme de tuteur méthodologique, par contre, est nouveau pour Marie Lou. Elle estime que le rôle du tuteur doit évoluer. C'est lui qui aide à la progression, à l'accès à l'autonomie. Quant à elle, elle se retrouve très bien dans le rôle du tuteur documentaliste.

Elle ne souhaite pas se prononcer sur la convention collective qualifiée d'obsoleète. Ce qui est clair, c'est que le face-à-face pédagogique signifie être à la disposition du stagiaire et que la souplesse des horaires implique une organisation du travail de chacun. Mais il est évident que le système d'entrée libre oblige aussi à concilier d'autres activités avec le face-à-face. La proportion des activités disciplinaires par rapport à celles non disciplinaires lui semble a priori correspondre à la réalité. Cependant, il faudrait préciser le rôle du formateur : quelles sont les "casquettes" à porter ? Selon elle, le rôle des formateurs est avant tout de s'adapter aux différents individus. Il faut surtout éviter de "*coller*" tous les formateurs dans un même moule pour ne pas rattraper l'Education Nationale ...

*Francine formatrice, coordonnatrice d'une antenne de l'APP  
depuis plus de 10 ans, dans une équipe stable*

### **Son parcours professionnel**

Francine est formatrice en APP depuis 10 ans et coordinatrice du Centre de Metz et de son antenne à Florange depuis un an. Elle donne son point de vue sur le métier vu sous deux angles différents : en tant que formatrice, elle est confrontée à l'ambiguïté de sa mission ; en tant que gestionnaire, elle doit faire face aux difficultés de gestion dont parle également Frédéric Haeuw. Le qualificatif de "polyvalent" est tout à fait adapté à ses missions : administrative, pédagogique, de préparation, de relation avec les partenaires, etc. Au sein du centre, un effort de "restructuration" est en cours pour définir les rôles de chacun. Cependant, elle estime que "sur le plan national, tous les coordonnateurs sont confrontés aux mêmes difficultés organisationnelles : Chacun peut – ou doit – faire un peu de tout".

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw**

Francine est d'accord avec la définition proposée du formateur "facilitateur" et "accompagnateur" mais ajoute que ce rôle ne s'arrête pas à une définition scolaire de transmission de savoir. Il a aussi le rôle d'apprendre à faire : *on donne aux apprenants les moyens de s'organiser et non pas un plan bien structuré à suivre du début à la fin de la formation. C'est à l'apprenant, lorsqu'il a franchi la 1<sup>ère</sup> étape, de définir, avec le formateur, la 2<sup>ème</sup>. Le formateur est là pour aider l'apprenant à faire le point*". Elle estime également que la notion de confiance entre apprenant et formateur est très importante car c'est un des moteurs de la réussite du stagiaire.

Il est exact que, dans la relation formateur/stagiaire, la place centrale revient à ce dernier : "la formation de soi par soi". Le savoir vient du formateur et le stagiaire doit trouver le moyen de se l'approprier. Cette appropriation sera d'autant plus aisée que le formateur saura motiver l'apprenant, le mettre en confiance en lui faisant prendre conscience de ses capacités. Plus l'apprenant prend part à son projet, plus il sera motivé, mais il lui faut quelqu'un qui l'accompagne dans sa démarche. Il aura une soif de plus en plus grande d'apprendre, ce qui induit un encadrement en harmonie avec ses attentes.

Francine retrouve aisément dans sa structure les quatre types de personnels cités par Frédéric Haeuw. La certification ISO 9001 a eu une incidence positive sur la définition du rôle de chaque membre de l'équipe puisqu'elle a permis de le clarifier et de mieux cerner l'origine des problèmes d'organisation. Francine a bien relevé la notion de "collectif" : "c'est une équipe qui travaille". Tout le monde doit se sentir impliqué dans le bon fonctionnement de l'APP. Elle a également noté la phrase "Une des particularités... dans les autres disciplines", qu'elle estime être tout à fait pertinente pour leur structure : chaque personne connaît bien la procédure qualité.

Il lui semble très important de lutter contre le poids des représentations : Les stagiaires sont très surpris lorsqu'ils découvrent le fonctionnement d'un APP, et ceci est surtout vrai chez les jeunes, peu habitués à évoluer sans cadre pré défini. Avec les adultes, l'apprentissage est plus facile. Il faut noter également l'importance du groupe, de l'environnement. Il est difficile d'évaluer ce que l'on fait : On ne dispose pas de manuels scolaires, pas de progression définie, celle-ci est faite en fonction de chaque individu, ce qui démultiplie d'autant les progressions pédagogiques. Mais, souligne Francine, *“c'est ce qui fait aussi l'intérêt du travail : c'est stimulant, chaque formateur doit sans cesse se remettre en question. Le fait qu'il n'y ait pas de référentiel pose parfois problème : il manque une base de travail. On peut y arriver par des sessions de regroupement des APP, pour travailler sur la pédagogie et pas uniquement sur l'administratif”*. L'échange des connaissances doit être possible et pourrait éventuellement être réalisé par Internet, par exemple, lorsqu'un centre recherche un formateur spécialisé en droit ou pour les stagiaires ayant besoin d'une aide ponctuelle dans un domaine. Elle regrette qu'il n'y ait pas de capitalisation des documents au niveau national. Les outils sont développés centre par centre et on éprouve parfois des difficultés à mobiliser les formateurs...

Pour Francine, le tuteur a plus un rôle de soutien, d'apport méthodologique. Il doit aider le stagiaire à grandir. C'est au tuteur de vérifier que la transmission du savoir s'est bien effectuée. Il faudrait effectivement redéfinir le rôle du formateur en tenant compte du face-à-face pédagogique, du travail de préparation qui n'est pas censé exister en APP, mais indispensable à la création de tout nouveau support. Il ne reste que la solution de prendre sur son temps personnel. Il lui est difficile de se prononcer puisque les 16 activités ne sont pas citées explicitement. L'évolution du rôle implique une nécessité de se former pour assumer toutes les responsabilités, mais pas par une formation en dehors du temps de travail.

La pédagogie évolue avec l'ouverture aux nouvelles technologies : Celles-ci impliquent de nouvelles méthodes d'apprentissage qui doivent être formalisées. Pourquoi ne pas développer un échange de savoirs dans cette phase initiale de l'évolution des nouvelles méthodes de formation ? En conclusion, Francine résume par cette phrase : *“plus d'échanges entre APP, pour plus de construction”*.

*Jean-Claude, formateur en français et anglais  
à temps complet, à l'APP depuis 7 ans,*

### **Son parcours professionnel.**

Jean Claude devient formateur par hasard. Il obtient une licence de Langues Etrangères Appliquées (LEA) à Caen, et est assistant une année en Grande-Bretagne, ce qui lui plaît beaucoup. Par l'intermédiaire d'amis, il commence à travailler dans la formation pour adultes à son retour d'Angleterre, il y a une dizaine d'années. *"C'est une expérience qui m'a bien plu. J'ai accroché dès le départ avec les adultes en BEP et Bac pro."* Cela dure trois ans.

Au sortir de l'armée, en septembre 1992, il trouve une annonce pour travailler à l'APP. Il ne connaît pas alors les APP : *"Au début, ça a été un choc d'une certaine manière, un choc dans le sens où ça correspondait à peu près à un idéal que je m'étais forgé, après m'être rendu compte de ces difficultés à l'intérieur du groupe, de tous ces gens qui n'aspiraient pas à grand chose d'autre qu'à un petit coup de main pour que ça puisse marcher. Donc ça a été une heureuse découverte."*

Jean Claude quitte l'APP dans une quinzaine de jour, après cette longue expérience de 7 années consécutives, pour rejoindre l'Education Nationale : il vient d'obtenir à l'IUFM le PLP2, l'équivalent du CAPES, qui permet d'être habilité à enseigner dans les LEP. Jean Claude dit que quand il est arrivé à la formation, il ne savait pas précisément ce qu'il voulait faire, il n'en n'avait que de très vagues idées. *"J'avais envie de changer, de tourner cette page-là"*, en sachant que pour lui ce n'est pas nécessairement définitif. Il n'exclut pas, en effet, de retravailler dans ce type de dispositif de formation continue par le biais de Nationale. *"Expérience APP oblige, non pas que je considère que le public des LEP est plus difficile que dans les collèges et les lycées, mais il est différent. Avec le risque de regretter rapidement l'APP où, quand il y a motivation, les gens font la démarche."*

### **L'évolution de son métier au sein de l'APP.**

Jean Claude dit avoir beaucoup appris au contact des autres formateurs alors qu'il découvrait la formation individualisée. *"J'étais très maladroit parce qu'imprégné des modèles antérieurs : on s'en rend compte avec les gens qui sortent de formation de formateurs, c'est difficile d'oublier qu'on a été éduqué d'une certaine manière et qu'on a certains schémas. On a l'impression que le formateur doit être infaillible, un peu détenteur du savoir, mais on l'oublie rapidement. Au début, on se rappelle les anciens schémas. Ce qui a changé le plus et le plus rapidement est le fait de se rendre compte qu'on est dans un parcours complètement différent, qu'on n'est plus sur les mêmes bases, ni professeur ni copain... Il a donc fallu s'habituer à être en formation individualisée."* Tout l'APP a changé. Quand Jean Claude a commencé, il n'y avait que des supports papiers, souvent obsolètes, plus adaptés au monde scolaire qu'aux adultes. Il y avait 2 Amstrad qui servaient à l'atelier bureautique. *"Maintenant, l'APP est équipé en micros, on y utilise l'EAO. Entre 1992 et 1999, je ne suis pas certain qu'on trouve un seul outil de l'origine !" Toute la démarche a*

*changé aussi : il y a eu un travail très important pour monter le Centre de ressources. En français, il n'y avait qu'une évaluation, 4 ont été refaites depuis un moment et sont en cours de révision. Il y a aussi maintenant les dossiers de suivi. Il n'y a aucune comparaison avec le début !*

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Jean Claude est d'accord sur l'ensemble du document : *"Tous les APP doivent s'y retrouver !"*

*"J'adhère à 200% à l'idée que le formateur est un facilitateur-accompagnateur. L'une de ses réponses préférées aux stagiaires est "Je ne sais pas !" Au début, au contraire, on a tendance à donner la réponse tout de suite et à faire voir que l'on sait. C'est rassurant parce qu'on sait que le stagiaire va penser qu'il a affaire à quelqu'un de compétent. En fait, c'est tout un jeu. Attention ! je suis là. Mais je ne vais pas chercher la réponse à ta place ! Je ne vais pas te prendre par la main ! Il y a le dictionnaire..."* Jean Claude ajoute que *"le formateur doit apprendre dès le début à s'effacer"*. Cependant, il conserve toujours un rôle important : c'est le côté humain qui fait la différence, quand souvent il ne s'agit que de redonner confiance en soi ou simplement d'échanger.

Accorder la place centrale à l'apprenant, *"c'est relativement nouveau"*, même si tous les programmes de l'Éducation Nationale sont maintenant centrés sur l'élève. *"Peut-être que les P.A. y sont pour quelque chose, puisqu'ils sont nés, je crois, de l'expérience sur le terrain."* Que tout le monde le clame et l'institue, c'est parfait, mais c'est beaucoup plus compliqué à mettre en oeuvre ! On continue sans cesse, que ce soit à l'API ou ailleurs, à être confronté à des difficultés de tout ordre... "

Plus la responsabilité de l'apprenant augmente, plus l'encadrement humain est important et se complexifie". Jean Claude répond oui à cela assez intuitivement. Pour le justifier, il dit d'abord que c'est la différence entre l'autoformation et l'autodidaxie. S'il n'y avait pas besoin d'un tiers ou d'un lieu, les APP n'auraient plus de raison d'être. *"Il faut quand même avoir des systèmes qui ont été pensés, réfléchis, ne serait-ce qu'un dossier de suivi... Il faut qu'il y ait des guides d'un côté et des outils qui soient bien en place, et bien connus des formateurs de l'autre."* Il y a aussi la fonction d'échanges : *"On peut avoir des demandes qui vont être beaucoup plus pointues, parfois plus surprenantes. On a un rapport d'égalité, puisque l'apprenant prend en charge tout ou partie de sa formation".* Il y a des besoins humains qui seront certainement plus ponctuels : *"Il faut répondre Présent ! et ne pas décevoir les attentes."*

A propos des types de personnels et de fonctions : *"Tout colle dans le fonctionnement, sauf le tuteur."* L'APP envisage un tuteur pour la suite, peut-être, qui serait à la fois gestionnaire du centre de ressources, documentaliste, et intéressé aux outils EAO. Cette fonction est remplie pour l'instant entièrement par les formateurs. L'aide méthodologique commence ici à être comptabilisée dans les heures. Mais Jean Claude dit ne pas bien voir comment on peut isoler l'aide méthodologique de la fonction pédagogique. La secrétaire est à temps complet et se partage entre le secrétariat pur et un temps de formatrice bureautique.

Certaines tâches sont attribuées à des postes particuliers. Par exemple, les relations avec les prescripteurs, les financeurs, le côté administratif, est l'une des fonctions du coordonnateur. A l'inverse, celui-ci participe au positionnement au moins autant que les formateurs. C'est donc une fonction partagée. L'accueil téléphonique est fait par le coordonnateur ou la secrétaire essentiellement, car c'est devenu très complexe : passage au crible des questions, financements, etc.... Le premier accueil est individuel (rôle du coordonnateur, en alternance maintenant avec le formateur en français, ce qui lui permet de libérer du temps pour faire autre chose). Le second rendez-vous est du domaine des formateurs proprement dits.

Le suivi est effectué par le formateur référent, celui d'entre eux qui est le plus amené à rencontrer le stagiaire. Le suivi par domaines reste le fait de chaque formateur dans sa matière : difficultés quelles qu'elles soient, emploi du temps, liens avec les correspondants pour faire le point, l'établissement et la signature du bilan de formation.

Le travail d'équipe ; *"Pour que ça accroche, il faut que tout le monde fonctionne de la même manière !"* Il faut avoir la même façon d'aborder le stagiaire, et d'apporter l'information. Si l'un fait de l'autoformation et l'autre du préceptorat en ne quittant pas le stagiaire, cela ne va pas fonctionner. Il faut avoir des pratiques proches. Il faut également la même logique, une unité, une cohérence pour ce qui est du travail en amont : dossier de suivi, centre de ressources, positionnement, que ce soit en mathématiques ou en français. Les problèmes se résolvent mieux à plusieurs. Quant au stagiaire, il peut aller, en fonction des affinités, plutôt vers un autre formateur que son formateur référent.

Le travail collectif à l'APP est donc important. L'APP ferme un après-midi par semaine pour se consacrer à la réunion d'équipe. L'équipe est constituée du coordonnateur, de la secrétaire, du formateur en français et en anglais, d'un formateur français qui anime les ateliers d'expression orale et d'écriture, d'un formateur en maths, physique, biologie et d'une formatrice en maths et en sciences.

Les problèmes évoqués par Frédéric Haeuw : *"Cela fait beaucoup !"* A l'APP de Nantes, le centre de ressources dont l'accès se fait par le biais du formateur est toujours un chantier important, notamment pour la remise à jour, par exemple des outils d'EAO. Quant aux dossiers de suivi, à l'origine chaque formateur avait sa feuille par stagiaire, qu'il mettait dans un classeur. Aujourd'hui, tout est regroupé, c'est le stagiaire qui remplit son dossier. Cela s'est fait petit à petit. *"On n'a rien inventé d'ailleurs ! C'est en se tenant au courant de ce qui se passe dans les autres APP et de la volonté politique. Les choses ont été possibles grâce au partenariat, à la DRTEFP, au Conseil Régional qui a donné la possibilité de monter le parc informatique et permis l'achat de logiciels d'EAO. Il faut avoir les moyens ! Ça c'est beaucoup plus difficile !..."*

En ce qui concerne le poids des représentations, Jean Claude remarque que ce qui est étonnant, c'est la multiplicité des intitulés de fonctions utilisés par les apprenants dans les enquêtes faites en fin de formation : professeur, enseignant, animateur, moniteur, éducateur, et même formateur ! C'est sûrement déroutant pour nombre de stagiaires d'arriver dans de tels dispositifs, l'héritage scolaire est parfois

lourd à assumer ! *“Il faut refuser l’image scolaire d’emblée. On leur explique dès le départ que ce n’est pas l’école, que ça n’a rien à voir, et qu’il faut essayer de se débarrasser un peu des notes, de tout ce système-là. Mais il y en a qui sont indécorables !”*, qui refusent l’autonomie.

Convaincre les acteurs est du ressort du coordonnateur. L’évaluation se fait par les statistiques, les enquêtes auprès des stagiaires à la fin de la formation. *“Parfois ceux-ci n’osent pas assez s’exprimer, bien qu’on leur dise qu’ils n’ont aucune crainte à avoir.”* L’évaluation est aussi personnelle, chacun pouvant évaluer ce qu’il a pu faire pour chaque stagiaire.

Le fait de formaliser de nouveaux projets ou de participer à des séances de formation de formateurs, en particulier au CAFOC permet aussi de faire une évaluation des pratiques antérieures. Les rencontres avec d’autres APP sont aussi des occasions d’échanges. Les visites de stagiaires après leur passage à l’APP est également riche d’enseignement.

Le poste de tuteur méthodologique n’existe pas à Nantes, mais, *“s’il y avait un tuteur ici, ce serait quelqu’un qui serait plus spécifiquement en charge du centre de ressources, donc de l’autoformation, du suivi et du renouvellement des documents ; qui s’occuperait de tout ce qui se passe sur les micros, de l’EAO ; qui pourrait développer des outils informatiques avec d’autres formateurs”*. Mais Jean-Claude s’interroge : *“Au niveau de la méthodologie, peut-on la différencier de la pédagogie ?”*

Un point important pour Jean Claude : *“bien maîtriser son domaine de spécialité pour pouvoir faire semblant de l’ignorer. [...] Il faut que les compétences soient là à un moment ou à un autre !”*. Si tuteur il y avait, ce serait plus au niveau de la méthodologie et de la communication qu’un super-formateur qui toucherait un peu à tout et qui aurait plus de lien avec l’autoformation. Il aurait un rôle discret. *“Sinon, il ne serait qu’un formateur parmi d’autres !”*

Jean Claude n’a qu’un souvenir assez vague de la convention collective. Il rappelle la brochure du CARIF sur la classification des formateurs et des salariés des organismes de formation. Pour lui, il y a un manque de reconnaissance du travail du formateur qui ne se limite pas au face-à-face et à la préparation.

Jean Claude est d’un avis assez mitigé en ce qui concerne la part de l’activité disciplinaire. *“On est malheureusement confronté à la contrainte économique. Dans l’idéal, il faudrait que ce soit moitié-moitié pour le moins, avec même un temps de face-à-face plus faible. Mais les coûts horaires étant ce qu’ils sont, il y a une pression assez forte pour augmenter le nombre de stagiaires, donc augmenter le temps de face-à-face. Deux logiques s’affrontent : la logique de la qualité de la formation, rationnelle, et la logique économique.”* Jean Claude fait beaucoup de face-à-face, dans les ateliers en anglais en particulier, avec les difficultés que cela comporte du fait des entrées et sorties permanentes et de l’hétérogénéité des publics.

En matière de formation de formateurs, *“y a-t-il des formations de formateurs où l’on prend en compte l’individualisation comme principe de base ?!”*, se demande Jean-Claude Il y a un besoin de compétences vitales par rapport à l’informatique,

pour clef de l'autonomie des stagiaires. Il faut pouvoir entretenir son niveau de compétences dans son domaine, ce qui n'est pas la moindre des choses ! Les formations se font beaucoup avec le CAFOC, quelques unes sont centrées sur les APP. Cela permet de rencontrer d'autres formateurs d'APP, des réseaux associatifs, et de confronter les expériences. Jean Claude y a suivi plusieurs formations : didactique de l'anglais, outils multimédia, groupes de travail portant sur l'entretien, le positionnement, le suivi, etc... L'EAD est l'une des tendances majeures à l'heure actuelle. Auparavant, le formateur était toujours là, maintenant il est un outil parmi les autres. On pourrait imaginer qu'un jour ou l'autre sa présence ne soit plus indispensable et qu'il n'y ait que de la formation à distance. Pour l'instant, c'est un complément au travail de l'APP. Cela concerne une centaine de stagiaires, à raison de 4 heures environ par semaine, sur les 350 à 400 reçus chaque année.

Jean Claude parle enfin de son rôle au quotidien et des difficultés qu'il rencontre. C'est un rôle essentiellement pédagogique de formateur référent. Il accueille les stagiaires après l'entretien et le positionnement, il rédige le programme de formation avec les stagiaires, programme qui doit rester relativement ouvert, il fait de la formation proprement dite, en français et en anglais, il voit chaque stagiaire au moins une fois par demi-journée pour faire le point, voir s'il a besoin de lui ou non. Il est toujours présent, au moins au début de la formation du stagiaire, pour avoir le temps de discuter, que l'apprenant se sente en confiance, qu'il sache qui il a en face de lui, quel est son rôle, qu'il est toujours là. *“C'est une phase fondamentale, surtout pour les publics de bas niveau. Il y en a, bien sûr, qui n'ont pas besoin de cela, qui vont très rapidement seuls dans la formation”. Mais, pour les autres, “ Il ne faut pas les larguer au bout de 5 minutes : ce ne serait pas la peine de dire que ce n'est pas la même chose que l'école !”*

La principale difficulté de Jean Claude c'est *“surtout la frustration. On a parfois l'impression, quoi qu'on fasse, que ce soit en terme de niveau ou en terme de comportement, qu'il ne passe pas grand chose et qu'on aura du mal à arranger la situation, malgré l'habitude qu'on a de jongler avec des situations très différentes. Parfois tu te dis : Tiens ! je suis en train de radoter”*. Le pire de tout, c'est quand l'échange n'arrive pas à s'instaurer. Parfois, il faut aller relativement vite : on va au mieux connu, au plus souvent fait. Le problème est de ne pas pouvoir toujours formaliser ce que l'on fait, avec souvent des *“Ce serait bien si !” “Il y a souvent un écart entre le dire et le faire !”*



*Aïcha formatrice en 4/5ème, à l'APP depuis un an,  
Annick formatrice à mi-temps, à l'APP depuis deux mois,  
dans une équipe en cours de restructuration.*

### **Le parcours professionnel et son évolution.**

Aïcha obtient une maîtrise d'Administration Economique et Sociale (AES) puis fait des études de droit. Dans le cadre d'un stage pour sa maîtrise, elle est amenée à visiter diverses structures de la ville touchant à la formation et à l'insertion. Sa première expérience remonte à 1993, date à laquelle elle travaille dans une petite association à la technique de recherche d'emploi, la formation, la redynamisation,... pour des personnes en grandes difficultés (problèmes de santé, alcoolisme). Cette expérience est très enrichissante pour elle.

Elle est formatrice d'un APP et y travaille depuis un an (4/5ème) en CDI. Elle fait beaucoup de face-à-face, en français et en mathématiques. Elle s'occupe également de l'informatique. Même si elle envisage de changer de voie par la suite, Aïcha dit aimer beaucoup travailler dans le cadre des APP.

Annick est d'abord maître-auxiliaire en collège en différentes matières dont les mathématiques, puis elle travaille dans des centres de formation. C'est, depuis deux mois, sa seconde expérience en APP. Elle y est employée à mi-temps. Elle dit que la formation dans le cadre des APP lui plaît beaucoup plus que l'enseignement traditionnel qu'elle a quitté il y a dix ans environ: *"les élèves sont de moins en moins motivés en collège, il y a de plus en plus de discipline à faire"*.

### **Réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Le formateur est plus ou moins dispensateur/facilitateur selon les APP et les stagiaires. Les formatrices considèrent *"qu'il est presque impossible de laisser les stagiaires travailler seuls dans des APP accueillant des publics de très faible niveau"*. *"Parfois, les stagiaires n'osent pas vous appeler, il faut aller à eux. Et quand ils disent que "ça va", le formateur se rend souvent compte que cela ne va pas si bien qu'ils le disent !"*

La place centrale à l'apprenant est une certitude : *"Le but, c'est l'apprenant ! Tout est fait ici pour l'apprenant. C'est beaucoup plus difficile en formation traditionnelle, où les actions sont tout à fait différentes"*.

En ce qui concerne les types de personnels et de fonctions, il n'y a pas dans cet APP particulier de tuteur remplissant une fonction telle qu'a décrit Frédéric Haeuw. Les tuteurs - que l'on appelait naguère les correspondants - sont à l'extérieur, en Mission Locale par exemple. Quant aux fonctions, les formatrices insistent sur le fait qu'à leur arrivée à l'Atelier, la grande majorité des stagiaires n'avait pas du tout confiance en soi. Le formateur a une fonction essentielle de remise en confiance. *"Il faut essayer de leur faire prendre conscience que cela se travaille, que tout le monde a des lacunes, quel que soit son niveau, qu'il ne faut pas rester sur un échec ou sur des difficultés et qu'il y a toujours possibilité d'évoluer."*

Cette fonction de remise en confiance du stagiaire n'est pas assez précisée dans cette analyse.

Le travail d'équipe est évidemment indispensable, permettant en particulier de se concerter sur les difficultés que rencontre tel ou tel stagiaire. L'équipe est actuellement très réduite, du fait d'un récent changement de structure support. Mais la coordonnatrice cherche à rétablir une équipe stable, polyvalente et suffisamment importante pour pouvoir effectuer un travail qui soit riche... et faire face aux problèmes que poserait une absence prolongée de l'un de ses membres. Cependant, le rôle individuel du formateur est très important et prioritaire.

*"La conscience joue. Quand on aime ce qu'on fait, quand on a envie d'apporter quelque chose au stagiaire, on s'investit énormément".*

Les problèmes à résoudre concernent beaucoup plus la coordonnatrice que la faible équipe actuelle des formateurs. Le problème de la place, de l'image du maître a disparu ici. En ce qui concerne le poste de tuteur méthodologique, le mot tuteur est explicite : c'est celui qui *"prend en charge"* le stagiaire, le suit dans ses démarches, le *"dirige"*. Il a surtout un rôle en matière de communication, intervenant pour les stagiaires dans d'autres structures. Quelle que soit la structure où il exerce, sa tâche est toujours sensiblement la même.

Ni Annick, ni Aïcha n'ont consulté la convention collective. Elles ne se prononcent pas sur ce point particulier.

L'activité disciplinaire occupe, dans cet APP, largement plus de la moitié du temps en face-à-face, car le public accueilli est de faible à très faible niveau. Aïcha et Annick ne sont pas du tout d'accord sur ce passage du texte de Frédéric Haeuw, disant que *"la majorité des activités ne se fait pas face-à-face."* Pour les nouvelles formes de formation de formateurs, il y a deux niveaux : le savoir, le contenu et la transmission de ce savoir. Aïcha et Annick ne ressentent pas le besoin d'une formation pour les matières *"classiques"* (français, mathématiques,...). Par contre, Aïcha insiste sur la formation indispensable désormais en informatique : le formateur *"va devoir s'y mettre, connaître un minimum de logiciels, surfer sur Internet pour lequel la demande est de plus en plus forte."*

Aïcha et Annick rappellent leur *"décalage"* par rapport au terme de tuteur, et le fait que cette fonction essentielle pour elles de remise en confiance n'est pas explicitée (encadrement plus psychologique). Par ailleurs, ce ne peut être *"le tout autoformation. L'autoformation n'est possible que pour des publics ayant déjà atteint un certain niveau, elle est très difficile pour les autres."* Selon elles, même avec une grande disponibilité informatique pour le stagiaire dans l'atelier, il y aura toujours besoin d'un formateur pour donner confiance, pour sélectionner les informations... et pour mettre à l'aise dans la structure. La formation individualisée est de plus en plus appréciée, c'est une très bonne chose. *"Le formateur a un bel avenir ! Mais on aurait obtenu de meilleurs résultats si on y avait pensé plus tôt"*, dès le primaire. Annick rappelle enfin que les élèves des classes de sixième formaient, il y a dix ans déjà, des classes très hétérogènes, certains ne sachant pas rédiger une phrase que l'on pouvait comprendre, ni lire et avaient des problèmes de base en mathématiques (tables, etc.). Le rôle de l'enseignant se trouve être, selon le témoignage qu'Aïcha rapporte, plus celui d'un éducateur que d'un professeur.

*Claudine, formatrice à mi-temps en micro-informatique,  
à l'APP depuis 5 ans, dans une équipe très stable*

### **Son parcours professionnel**

Après une licence et une "demi-maîtrise" en sciences naturelles, Claudine envisage une carrière dans l'enseignement. Elle effectue des remplacements en tant que maître-auxiliaire à l'Education nationale, mais cela ne lui convient pas. Elle est ensuite visiteuse médicale. Puis elle a des enfants qu'elle choisit d'élever pendant plus de 4 ans sans travailler. Pendant ce temps, elle consacre toutefois plusieurs heures par semaine à former bénévolement des illettrés et à faire un peu de secrétariat en entreprise, tout en prenant des cours de micro-informatique. Elle conserve un mauvais souvenir des cours d'informatique qu'elle a eus en faculté où il lui a semblé "*qu'on ne prenait pas les choses par le bon bout*". On commençait par "*réaliser des programmes, ce qui était rébarbatif*". De son expérience universitaire, elle conserve l'idée que "*il y a peu de relation professeur/élève*". Les cours complémentaires de formation en informatique qu'elle prend plus tard lui sont très bénéfiques. Elle en retient notamment que "*il faut démystifier tout ça*", "*avant tout, mettre les gens en confiance*" et que "*tout le monde peut apprendre si les choses sont abordées d'une certaine manière*".

Après avoir travaillé 4 ans dans une association sous-traitante de l'APP, elle est embauchée par l'APP à la suite de la dissolution de l'association qui l'employait. Elle découvre alors dans cette nouvelle structure une autre façon d'enseigner, avec prise en charge individuelle des apprenants, une relation formateur/formé différente, une manière de travailler qui évite les blocages et les contraintes qu'elle-même a rencontrés en tant qu'étudiante.

### **Les évolutions du métier perçues par Claudine**

A l'origine, l'objectif de Claudine en tant que formatrice est d'aider les gens à apprendre une matière. Mais le public d'APP ne vient pas que pour ça, ce qui l'amène à faire de plus en plus de social, à aider les gens à se redynamiser, se resocialiser.

La première rencontre avec les apprenants est collective. Même en groupe, "*chacun travaille à son rythme sans qu'il y ait de notion de compétition, de sanction*"; "*pas de notation, par exemple*". Ensuite, les apprenants travaillent individuellement. Si des groupes se constituent, qui permettent un apprentissage coopératif, c'est par la seule volonté des participants. Les échecs sont rares ; "*il y a peu de cas où cette méthode ne marche pas*".

Selon Claudine ; l'évolution du métier de formateur APP a évolué vers "plus de social". Peut-être en raison d'éléments externes (augmentation du chômage, difficultés d'insertion rencontrées par les jeunes, ...) ; peut-être aussi en relation avec l'évolution de la formatrice elle-même.

A partir de l'idée que *"nul n'est disponible pour un apprentissage s'il est confronté à toutes sortes de problèmes personnels"*, toutes les difficultés doivent être prises en compte, ne serait-ce que pour conseiller l'apprenant en le dirigeant vers les structures compétentes (en matière de santé, de logement, etc. ). La perte de repères des demandeurs d'emploi, par exemple, trouve une solution à l'APP par l'obligation de respecter des horaires, d'avoir de bonnes relations avec les autres.

L'espérance déçue de *"retrouver une structure scolaire"* déstabilise l'apprenant au départ, mais est appréciée par la suite car elle développe l'autonomie et apprend à s'organiser.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw**

Claudine partage tout-à-fait le point de vue de Frédéric Haeuw qui considère qu'en APP *"la fonction de dispensateur de savoir"* est remplacée par celle de *"facilitateur, accompagnateur"*.

De même, il est évident, pour elle, que *"la place centrale [est] accordée à l'apprenant"* et que *"toute formation devrait avoir cet objectif"*. Mais, dans les formations académiques, *"le nombre est peut-être en cause"*. En tout cas, elle considère que *"ce qu'elle a mal vécu [en tant qu'étudiante] l'aide à "faire simple"*.

Le développement de l'autonomie de l'apprenant ne conduit pas à diminuer ni à complexifier l'encadrement humain car *"la communication et la relation restent fondamentales"* ; *"on ne peut pas supprimer la relation, le contact, la présence humaine"*.

Si elle admet les 4 types de personnels identifiés en APP et les 7 fonctions essentielles, il n'y a cependant pas de cloisonnement ; *"tout le monde est dans le bain et fait de tout"*. Les formateurs font de l'accueil et du secrétariat, d'autant que le personnel est peu nombreux.

En informatique, le travail personnel du formateur est très conséquent mais il subsiste un nécessaire travail d'équipe. La réunion hebdomadaire de l'ensemble du personnel permet de valoriser les différences de points de vue et de capitaliser les expériences. Parmi les problèmes à résoudre dans un APP, *"le plus crucial est celui de l'évaluation de ce que l'on fait"*. Un bilan, réalisé par des étudiantes auprès des stagiaires, n'a pas fait l'objet d'une exploitation suffisante, faute de temps.

Pour toutes les questions de fond qui se posent, le temps manque pour mener une réflexion sur le long terme et formaliser les choses. Mais *"le seul fait que la question ait été évoquée collectivement, certes de façon informelle, fait cependant évoluer les comportements individuels des formateurs"*.

Si le concept de *"tuteur méthodologique"* n'est pas employé dans l'APP, pour Claudine, ce serait quelqu'un qui *"apporterait une aide par rapport aux méthodes de travail des apprenants"*. *"C'est le formateur qui fait ça ; c'est son rôle ; ça fait partie"*

*de son travail ; ce pourrait être aussi le rôle d'une documentaliste, s'il en existait une".*

Consacrer 70 % de son temps en face-à-face pédagogique et 30 % à la préparation comme le stipule la Convention collective des organismes de formation n'est pas une conception réaliste. De toute façon, Claudine a découvert au fil des années qu'il n'est pas possible de distinguer le face-à-face pédagogique de la préparation. En informatique, en tout cas, ce qu'on peut appeler la préparation représente beaucoup plus que 30 % du temps de travail. "Il faut passer des heures à étudier des bouquins ou à prendre des cours spécialisés à l'extérieur. Beaucoup de temps est consacré à l'autoformation du formateur, en collectif ou chez lui". Les évolutions techniques sont rapides et très importantes, d'où *"la nécessité de travailler longuement chez soi"*.

Claudine est aussi formatrice à l'extérieur de l'APP et elle constate *"qu'il y a toujours quelque chose qui ne lui convient pas, car apporter son savoir est insuffisant"*. Il faut *"que les gens y trouvent leur compte, que l'individu soit entendu"*. Il faut *"des systèmes plus souples"* qui permettent d'observer *"des rythmes différents selon les personnes"*. Apparemment, aucune formation de formateurs, notamment en informatique, ne développe ces qualités. Si cela existait, *"on gagnerait beaucoup de temps"*.

*"Le métier de formateur en APP est très prenant, en temps et en investissement personnel"*. C'est une activité *"très relationnelle"*, dans laquelle s'instaurent des *"relations privilégiées"* qui n'existent pas dans les structures plus rigides. Cette spécificité et cette richesse sont attestées par les discussions après les cours, les appels des stagiaires qui font part de leur succès, les demandes de conseils à l'issue de la formation, les appels d'entreprises qui proposent des emplois, toutes choses que l'on rencontre rarement ailleurs.



*Ibrahim formateur maths-sciences à mi-temps,  
à l'APP depuis 9 ans, dans une équipe stable*

### **Son parcours professionnel**

Titulaire d'un DEUG de sciences naturelles, Ibrahim est actuellement en formation de chimie au CNAM (licence/maîtrise/cycle B). Son projet, à terme, est d'enseigner la chimie, en plus des maths. A plus long terme, son projet est le retour au Tchad, son pays d'origine, où il souhaiterait s'insérer dans un projet pétrolier (en cours d'élaboration) ou dans un projet agricole. Il est formateur en maths depuis 14 ans, dont 9 à l'APP de Poitiers. Auparavant, il a mené des actions de remise à niveau et de conversion de salariés en maths dans deux GRETA différents et un organisme de formation privé. Sa première année d'exercice du métier n'a "pas été simple". Il n'avait "aucune formation pédagogique et tous les outils étaient à créer".

### **Les évolutions du métier perçues par Ibrahim**

Sa vision évolutive du métier est surtout d'ordre personnel. "*Les diverses formations pédagogiques suivies au Lieu Ressources Formateurs [lui] ont beaucoup apporté*" : il a créé de nombreux outils pédagogiques et un fonds documentaire qui lui permettent d'améliorer constamment ses prestations. "*Il y a beaucoup plus de travail dans un APP que dans un organisme de formation traditionnel, du fait de l'individualisation. C'est un gros investissement mais c'est intéressant. J'évolue et j'apprends beaucoup des stagiaires*".

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw**

Il est globalement d'accord avec la distinction établie par Frédéric Haeuw qui considère le formateur APP comme un "*facilitateur, accompagnateur*", mais émet des réserves quant au premier de ces termes. "*Si par facilitateur, il faut entendre que l'on transmet son savoir sans peine et sans difficulté, je ne suis pas d'accord*". En revanche, si cela signifie "*rendre son savoir simple*", il adhère totalement. Mais il emploierait plutôt le terme d'"adaptateur". Le formateur s'adapte à l'apprenant (et non le contraire) pour que le projet aboutisse. Cela consiste à "*mettre le stagiaire en confiance, en respectant son environnement socioculturel et son rythme*".

Pour Ibrahim, en APP, la place centrale revient bien à l'apprenant du fait de "*l'individualisation, du respect de sa personnalité et de son projet*". Mais, "*en face d'un groupe en remise à niveau, c'est très différent. Mener un apprenant à l'autonomie est une tâche difficile*". Il est vraisemblable pour lui que l'encadrement humain reste très important même quand l'autonomie de l'apprenant se développe car si "*l'intervention du formateur est moins fréquente, les questions changent, elles sont plus réfléchies*", plus complexes. Les difficultés sont résolues à deux, au travers d'échanges, de confrontations de points de vue, de manière "*plus adulte*". La relation humaine est "*aussi nécessaire au formateur qu'au stagiaire*". Si ces échanges n'existent pas, "*la démarche pédagogique perd de son intérêt*". "*Si je laisse l'apprenant en autoformation totale par EAO, par exemple, j'ai le sentiment de me débarrasser de lui*".

Parfois, pour le stagiaire, *"cela devient un jeu ; il quitte le document ; il s'échappe"*, car il est très sollicité par l'outil informatique et ses diverses possibilités.

Ibrahim partage le point de vue de Frédéric Haeuw quant à l'interdisciplinarité des personnels APP. Mais, selon lui, *"le suivi par l'observation, le dialogue, le positionnement, les tests fait partie intégrante du métier de formateur, de même que les recherches documentaires"*. Tout formateur *"doit connaître les documents qu'il utilise ou qu'il conseille"*. Pour ce qui est du suivi post-formation, *"c'est le rôle de la coordinatrice"*. En APP, *"on ne travaille jamais seul. Plusieurs formateurs suivent un même apprenant. Ils en ont des perceptions différentes"*. Les informations qu'ils détiennent sur *"la manière d'apprendre du stagiaire sont complémentaires ; les rencontres et échanges entre collègues quotidiens"*. Les *"échanges avec les apprenants"* constituent également *"un travail d'équipe"*.

La question de l'évaluation de ce qu'on fait est centrale pour l'individu et pour l'équipe. Au départ du stagiaire, un bilan est établi qui prend en compte le positif comme le négatif. *"Le stagiaire ne voit que la réussite ou l'échec de son projet"*. Mais il n'est *"pas conscient de sa propre évolution, toujours positive"*, que le formateur doit lui faire toucher du doigt.

Ibrahim n'a jamais entendu parler de *"tuteur méthodologique"* et ne connaît que la fonction de tuteur. Le rôle de celui-ci est d'ordre pédagogique : il doit établir *"un contact avec le formateur et lui rendre compte des difficultés pédagogiques de l'apprenant"*. Il devrait être *"capable d'apporter une solution sans pour autant avoir la maîtrise du contenu"*. Une relation triangulaire s'établit entre le formateur, l'apprenant et lui-même. Dans un organisme de formation, *"le tuteur établit un lien entre le stagiaire et l'entreprise"*.

Le formateur en maths considère que, pour lui, le rapport face-à-face pédagogique/préparation est de 65 % / 35 %. Mais ce temps de préparation est insuffisant et doit être complété par du travail à la maison et au cours des *"temps-morts"* (rendez-vous annulé, attente à l'accueil, ...). Il partage l'opinion de Frédéric Haeuw quant au peu de place occupée par l'activité disciplinaire proprement dite. Une grande partie du temps de formation est consacrée *"aux relations humaines et à l'accompagnement"*.

Pour ce qui est de la formation de formateurs, celles qu'il a reçues (sur 3 à 5 jours) dans le Lieu Ressources Formateurs lui paraissent particulièrement bien adaptées. Ibrahim souhaiterait *"pouvoir être évalué en tant que formateur"*. Non qu'il ne soit pas *"sûr de lui"* mais *"pour s'améliorer"* grâce à un regard extérieur. *"L'évaluateur"* aurait une *"expérience du métier et l'aurait exercé"* ; il n'appartiendrait pas à l'APP mais pourrait venir *"d'une autre structure ou d'un autre APP"*.

L'interview qui bloquait Ibrahim au départ en le mettant *"dans la position d'un stagiaire"* l'a finalement intéressé. Il a été *"l'occasion d'un échange intéressant et d'une réflexion sur son métier de formateur"*.

*Jérôme, formateur multimédia à temps plein,  
à l'APP urbain depuis 8 ans, dans une équipe très stable.*

### **Son parcours professionnel**

Parallèlement à ses études de sciences économiques à Nanterre (DEUG Mathématiques appliquées en sciences sociales), Jérôme acquiert une expérience en tant que formateur bénévole dans une association auprès d'un public analphabète, et donne des cours particuliers de mathématiques. Il est employé à l'APP en tant que formateur "face-à-face" depuis huit ans, à mi-temps, puis rapidement à plein temps. Durant ce temps, il prépare un Diplôme des Hautes Etudes en Pratiques Sociales (DHEPS) à la Sorbonne. Il souhaite approfondir sa formation, déjà importante, en informatique.

### **L'évolution de son métier au sein de l'APP**

Jérôme a plusieurs rôles dans l'APP. D'abord celui d'un assistant de formation "*classique*" : accueillir des stagiaires, vérifier la pertinence de leur venue en APP, les aider dans l'élaboration de leur projet, définir leur programme de formation, "*c'est-à-dire une situation pédagogique et des horaires*". Il est expert en informatique en tant que formateur auprès des stagiaires ; en maintenance et formation de différents partenaires, non seulement pour tout l'APP, mais aussi pour son organisme support ; en saisie des statistiques pour l'APP et l'organisme support.

Il s'autoforme en permanence sur les NTIC et crée de nouveaux documents. Son rôle est de plus en plus tourné vers les formations ouvertes et les nouvelles technologies. La difficulté essentielle qu'il évoque est le manque de temps. Ce n'est, selon lui, pas une si mauvaise chose puisque "*cela est dû au fait que chacun est multitâches*" au sein de cet APP. La variété des activités et l'enrichissement qu'elles apportent en est la compensation.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Jérôme partage entièrement le point de vue de Frédéric Haeuw, qui est adopté par l'ensemble de l'équipe concernant le rôle du formateur dispensateur-facilitateur. Il évoque "*l'image d'un oiseau dans son nid qui attend la becquée*". On ne fait pas un cours magistral, on ne "*déverse pas un savoir*", mais on fait plus de la transmission, on est facilitateur. Jérôme estime qu'on pourrait être formateur dans une matière qu'on ne maîtriserait pas parfaitement, mais dont on maîtriserait un lieu ressources ou une méthode. "*On est là pour donner des méthodes de travail, pour faciliter l'autonomie, aider le stagiaire dans son autoformation, être médiateur du savoir plus que transmetteur d'une connaissance.*"

L'APP donne vraiment la place centrale à l'apprenant. Dans son Centre de Formation Ouverte (CFO), le stagiaire est vraiment au centre, le CFO/APP modulant

ses actions de formation, proposant divers dispositifs, différentes modalités en centre, à distance, en individuel, en groupe. C'est l'apprenant qui est la finalité de l'APP. Selon Jérôme, "*l'APP n'a pas pour but d'exister, mais d'aider le stagiaire. Cela devrait être toujours le cas, même en formation traditionnelle*". Il évoque le problème des classes surchargées et ajoute : "*Mais ce serait la fin de l'Education Nationale !*"

Jérôme insiste sur deux points : d'une part, sur la très forte motivation dont a besoin le stagiaire en formation APP et plus généralement en Formation Ouverte ; d'autre part, sur l'importance de l'encadrement, tant dans le soutien de son projet et de son travail que dans la mise à disposition de moyens, de ressources de plus en plus complexes, ... et de temps.

En matière de personnel, on ne parle pas, à l'APP, de tuteur mais de référent pédagogique : celui qui va être là pour faciliter l'acquisition du savoir et qui n'est pas nécessairement un expert en la matière. Selon Jérôme, les quatre types de fonctions mentionnées par Frédéric Haeuw existent, mais ce ne sont pas nécessairement des personnes différentes qui les exercent. Il est tout-à-fait en accord avec l'analyse des sept fonctions repérées, retrouvant l'aspect technique, auquel il est particulièrement sensible, dans la fonction logistique.

Jérôme est tout à fait en accord avec le texte de Frédéric Haeuw insistant sur la polyvalence de tous les membres de l'équipe et la nécessité des relations entre tous et de la mise en commun. Le CFO/APP est fermé chaque vendredi après-midi pour permettre la réunion d'équipe hebdomadaire.

Les réels problèmes à résoudre sont, selon Jérôme, très bien explicités dans le texte. "*L'APP étant un dispositif assez jeune*", il insiste sur le fait que les partenaires ont, pour beaucoup, l'image de la formation comme celle d'un cours magistral. "*Il y a presque un travail de lobbying à faire*" pour que soit mieux connu l'APP.

Le tuteur méthodologique est, dans cet APP, le référent pédagogique : la personne qui va travailler sur les outils d'autoformation et la transformation des méthodologies d'autoformation. Il va permettre au stagiaire de s'auto-former, de se repérer dans un lieu ressources, de travailler, de s'auto-évaluer, après avoir construit avec lui son plan de formation. C'est donc quelqu'un qui développe plus l'autonomie de l'apprenant qu'il ne transmet un savoir. Son rôle pédagogique est central.

Jérôme estime également que la convention collective est complètement obsolète. Cela ne veut rien dire ici d'avoir un chef et différentes personnes qui seraient ses subalternes. La convention collective ne tient pas compte du face-à-face ni de la polyvalence de chacun des membres de l'équipe. Jérôme insiste sur la fonction de la secrétaire, centrale et polyvalente, estimant qu'il n'y a pas de raison pour qu'elle soit à un indice inférieur à celui des autres membres de l'équipe.

Jérôme est tout à fait en accord avec le fait qu'un tiers de l'activité est disciplinaire. La tâche du formateur est polyvalente : il va faire de la maintenance informatique, appeler et répondre au téléphone, renseigner les partenaires, faire des démarches administratives, etc.

Inventer de nouvelles formes de formation de formateurs, "On y arrive !" Jérôme évoque en particulier les formations de l'AFPA qui sont assez larges, où l'on construit des parcours de formation qui sont ceux de responsables de formation. Il y a, selon lui, une nécessité d'évolution de la fonction de formateur par rapport à ce que l'on en attend aujourd'hui.

Jérôme ajoute : *"nous devons utiliser les NTIC de plus en plus. Le multimédia est un outil supplémentaire qui va permettre de construire des actions de formations ouvertes. Il y a tout un travail de construction à faire, et tout le côté technique à maîtriser, ce qui nécessite une formation - et une autoformation ! - constantes"*.



*Sophie, formatrice en APP depuis 10 ans.  
Cet APP est constitué d'une équipe peu stable, ses membres sont employés  
au plus à mi-temps en CDD, de septembre à juin au maximum.*

### **Son parcours professionnel.**

Sophie entreprend des études d'anglais et d'espagnol à l'Université. Elle a de nombreux emplois successifs dans l'hôtellerie, le tourisme et l'intérim tertiaire. Son désir de "*bouger*" la conduit d'abord en Angleterre puis en Espagne, où elle donne des cours de français. Elle fait ainsi ses premiers pas dans le domaine de la formation et se laisse volontiers prendre au jeu par l'intérêt qu'elle redécouvre pour notre langue. Une opportunité lui fait découvrir, lors d'un retour en France, les publics illettrés et analphabètes, et Bertrand Schwartz. Elle est employée dans un APP en plein renouvellement et très dynamique, dont la structure support est une petite association. C'est pour elle une première chance. Parallèlement à cette forte expérience de terrain, elle suit une formation dans un CAFOC sur l'accueil des nouveaux formateurs en APP.

Elle reste ensuite cinq ans dans un APP de la région parisienne, où elle peut "*souffler*" un peu en profitant de ses acquis. Elle démissionne à la suite de l'obtention de son DESS de chef de projet, qui lui a permis de rencontrer des gens de l'Education Nationale et des formateurs. Elle se sent alors attirée vers la fonction de consultant. Elle est employée dans cet APP en tant que coordonnatrice en CDD ces huit derniers mois. Elle y travaille en particulier sur les actions de formation dans le cadre des services Emploi jeunes, en particulier la formation au tutorat.

### **L'évolution de son métier au sein de l'APP.**

Son travail à l'APP alimente son travail de groupe plus théorique, qui alimente sa pratique de formation en français au sein de l'APP. Elle met en place un plan de formation en anglais. Mais se pose un problème de rivalité entre la structure support et les organismes de formation impliqués dans l'APP qui considèrent cette formation en anglais comme concurrente de leurs propres formations. Il faut alors savoir convaincre que l'on s'adresse à des publics spécifiques, que l'on est complémentaire des formations existantes, etc., en un mot, "*se justifier*". Elle prend conscience de la position inconfortable de l'APP qui doit se gérer de façon autonome mais rendre des comptes à la structure support et aux partenaires "*qui ne lui facilitent pas la vie*" et n'aident pas à "*l'intégration de l'APP dans le contexte local*."

Sophie suit, dans le même temps, des études de philosophie par correspondance (licence, qu'elle poursuivra à Paris en maîtrise). Elle est amenée à faire des remises à niveau baccalauréat pour des entrées en filières scientifiques de l'AFPA. L'écart est alors très réduit entre la formatrice et les formés : "*J'aurais pu y être !*", dit-elle. Sophie travaille parallèlement avec d'autres formateurs qui viennent d'autres structures. Pour elle, le fait de travailler en APP est "*le fil rouge qui l'aide à se*

ressourcer tout le temps." Elle évoque une richesse d'échanges et un bouillonnement.

Sophie préfère être formatrice à coordonnatrice, les coordonnateurs étant souvent *"coincés, sans moyens, ne faisant que de la gestion"*. Son projet est de pouvoir travailler à la conception de dispositifs de formation, à des évaluations ou à des formations de conseils : analyser des pratiques professionnelles, les organisations, définir les besoins de formation, etc.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Autrefois, Sophie cherchait, pour se rassurer, à *"s'équiper de savoir d'abord"*. Elle est tout à fait en accord avec Frédéric Haeuw concernant le rôle de dispensateur-facilitateur du formateur, mais estime que *"c'est difficile à faire passer autant au formateur qu'au formé ! Il faut aller à l'encontre des représentations que l'on a tous les uns des autres"*. Elle dit que le formateur est *"juste un passeur"*.

Sophie est tout à fait en accord avec l'idée que la place centrale est accordée à l'apprenant. Pour ce qui est de la formation traditionnelle, elle ne sait pas, c'est un autre contexte qui ne l'intéresse pas vraiment. Cela dépend de sa mission et de ses enjeux. Sophie s'interroge sur le *"devrait"* : *"A quoi cela sert-il de déclarer des principes si les gens ne vont pas dans ce sens ?"* Elle est très méfiante sur les projets de formations avec de *"beaux principes"*. Pour elle, la place de l'apprenant *"doit"* être réfléchi dans ce sens, en tenant compte des contraintes de l'organisation.

Sophie se demande quelle incidence cela a sur les individus de reporter constamment sur eux la responsabilité de leur formation. C'est un point très complexe : il y a souvent une dérive qui fait associer individualisation de la formation avec situation de travail individuel, ou degré d'autonomie de la personne avec degré d'éloignement du formateur.

La partie du texte de Frédéric Haeuw qui lui a le plus apporté est celle des personnels et des fonctions : *"c'est un bon vade-mecum pour le formateur !"* Toutes les fonctions sont liées, elles ne sont pas cloisonnées avec la responsabilité d'un type de personnel. Ce mode d'organisation n'est pas toujours facile à faire passer dans une structure associative qui ne connaît pas bien la réalité de ce qui se passe dans les APP.

Pour Sophie, le travail d'équipe est indispensable. Mais il est très difficile au sein de son APP où les contrats sont précaires, avec des mi-temps. *"Il faut des temps de travail soulignés entre toute l'équipe."* Elle fait deux constats en matière de problèmes à résoudre : tous sont liés et *"on ne peut rien entreprendre tant que l'on n'a pas bougé quelque chose au niveau des représentations."* A ce sujet, elle évoque les problèmes qu'elle a ressentis en ayant eu à former, entre autres, des formateurs plus âgés pour lesquels la démarche des APP n'était pas du tout familière. Pour Sophie, ce qui est rassurant, c'est qu'il n'y a pas de solution toute construite.

Sophie trouve Frédéric Haeuw moins ouvert sur la question du tuteur méthodologique. Pour elle, il peut sembler contradictoire d'instituer le "*formateur expert*" si en même temps on désire que les gens changent leur rapport au savoir. Mais cela dépend de l'organisation que l'on se donne. Ceci dit, c'est une fonction nécessaire que peut assurer tout formateur expert sur la base du volontariat mais qui ne doit pas être instituée en particulier. Sophie dit l'importance que cela a pour le formateur de se placer dans une démarche de résolution de problèmes et de se trouver parfois confronté à ne pas savoir répondre. Pour Sophie, les tuteurs Emplois jeunes n'ont pas seulement à transmettre leur savoir, ils ont aussi à définir avec les jeunes de nouvelles activités, à mettre en place des plans de formation, à repérer les activités émergentes, les compétences nécessaires, à définir les besoins de formations pour la professionnalisation des jeunes et la pérennisation des activités.

Sophie estime également que la convention collective n'est pas du tout représentative de ce qui se fait en APP. Il est important de faire reconnaître les spécificités sur lesquelles pointe Frédéric Haeuw. En plus du face-à-face pédagogique et de la préparation, il doit être tenu compte des multiples compétences qui sont indispensables au formateur et mettre à sa disposition de véritables moyens.

S. est d'avis qu'un tiers de l'activité seulement est disciplinaire. Elle précise que, selon elle "*un bon formateur n'est pas nécessairement un expert*", mais il faut qu'il soit à l'aise dans "*sa*" matière.

Inventer de nouvelles formes de formation de formateurs, pour Sophie, Cela passe par l'organisation des compétences collectives. Les APP ont cette chance de fonctionner en réseau. Il doit y avoir une formation individuelle et une formation collective. "*Tout seul, on s'assèche*", ajoute-t-elle. "*C'est un peu à l'image d'un centre de ressources : il faut l'alimenter.*" Il y a un mouvement en ce sens à l'heure actuelle, mais cela n'est pas encore stabilisé.

Pour terminer, Sophie insiste sur le travail convivial qui existe dans la dimension atelier et qui caractérise les APP. Mais elle précise qu'il est difficile d'être formateur "*parce que les gens ne voient pas ce que l'on fait.*" Reprenant la citation de Philippe Carré relative aux compétences individuelles et collectives, Sophie ajoute que c'est un thème qui est fréquemment abordé aujourd'hui, "*mais on reste toujours sur une évaluation individuelle.*" Il faut savoir se faire reconnaître, rejouer ses compétences (d'organisation, etc.) ailleurs...



*Thierry, formateur maths-sciences, titulaire/stagiaire  
professeur de lycée professionnel à mi-temps dans un APP,  
relié à six antennes SARAPP en Hautes- Pyrénées*

### **Son parcours professionnel**

En 1991, après l'obtention de son DEA de Chimie "traitement des eaux" à l'Université de Pau, Thierry travaille pendant un an dans une usine de la Compagnie Générale des Eaux en région parisienne. En fin de contrat à durée déterminée, Thierry rejoint la région Aquitaine où il recherche activement un nouvel emploi. Au cours de cette période, il crée et anime, avec le soutien de l'ANPE et l'ASFO, un cercle de recherche d'emploi. Avec le recul, Thierry estime que cette période a été importante et bénéfique pour mieux comprendre aujourd'hui les problèmes liés à l'insertion qu'une majorité d'apprenants APP peuvent ressentir.

Peu à peu, émerge l'idée d'enseigner. En 1993, un principal de lycée lui offre la possibilité d'une première expérience qui incite Thierry à déposer un dossier de maître auxiliaire au rectorat de Toulouse. D'abord enseignant en mathématiques en collège, Thierry saisit très vite l'opportunité de passer à la formation des adultes en prenant la responsabilité de l'animation d'un stage "CAP Qualité de l'eau". Fort de cette expérience, le GRETA de Tarbes fait appel à ses compétences pour intervenir d'abord dans des actions collectives, puis partiellement au sein de l'APP. Dès 1995, Thierry fait le choix d'intégrer, à temps complet, l'équipe de l'APP. En 1999, il réussit le concours PLP2, réservé aux maîtres auxiliaires, et devient ainsi titulaire de l'Education Nationale. Au cours de son oral, il présente les conditions de mise en place de l'évaluation et de l'auto-évaluation au sein de l'APP. Une demande est actuellement en cours pour que son stage pratique d'un an puisse se faire sur place à l'APP.

### **Les évolutions du métier perçues par Thierry**

Dès ses premières expériences de Maître Auxiliaire avec des élèves en grande difficulté, Thierry mesure les limites du rôle d'enseignant uniquement dispensateur de savoir. Il met en place une pédagogie fortement différenciée qui lui semble incontournable mais pas toujours facile à mettre en œuvre en formation initiale. Son arrivée à l'APP le conforte dans ses options professionnelles. Il trouve au sein de cette structure un cadre cohérent et exigeant entre l'objectif d'autonomie annoncé et recherché des apprenants.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw**

D'entrée de jeu, Thierry marque son accord général sur les propositions émises par Frédéric : le rôle dominant de facilitateur du formateur et la place centrale de l'apprenant. Cependant, au delà des intentions, Thierry rappelle que ces options fortes demandent de la part de l'équipe une régulation au quotidien. L'apprenant n'occupera la place centrale que s'il y est prêt. Quelquefois, les

formateurs assument aussi un rôle de dispensateur du savoir. Un équilibre permanent doit être établi entre les demandes-attentes des apprenants et les contraintes et disponibilités des formateurs. Pour cela, l'APP de Tarbes a mis en place un module méthodologique "Apprendre à apprendre" pour montrer aux apprenants qu'il y a plusieurs méthodes pour apprendre et que chacun doit trouver celle qui lui convient le mieux. Par ailleurs, pour répondre au paradoxe soulevé par Frédéric (plus un apprenant est autonome et plus il est demandeur), Thierry souligne d'une part, la nécessaire approche collective de l'accompagnement des apprenants et d'autre part, un environnement suffisamment structuré et riche en ressources, qui permette aux formateurs de ne pas répondre à toutes les demandes de l'apprenant mais de l'inciter à chercher et trouver lui-même les réponses.

Parmi les fonctions citées par Frédéric, celle de tuteur apparaît, pour Thierry, plutôt être assumée, à l'APP de Tarbes, à la fois par les formateurs référents et l'animatrice du centre de ressources. Les formateurs référents ont la responsabilité de faciliter "*le séjour*" des apprenants à l'APP et de s'assurer, en continu, que l'apprenant se pose les bonnes questions sur la réalisation de son projet à la sortie. L'animatrice du centre ressource a, pour sa part, la mission d'aider à l'accès et l'usage des ressources (livres, livrets, EAO, CDROM, vidéos, etc ...).

Pour les problèmes ou les difficultés relevées par Frédéric, ce ne sont pas l'existence ou la gestion du centre de ressources qui, aujourd'hui, posent problème. Tout est fait pour qu'il soit le lieu central de l'APP à disposition des apprenants. "*La dimension multimédia ou plurimédia reste aujourd'hui un point faible*". Thierry exprime "*la difficulté à mettre en place des ressources EAO ou cédéroms adaptées à la logique APP adultes*". Plusieurs micro-ordinateurs sont à disposition des apprenants pour l'initiation à la micro-informatique et à la bureautique, mais pas encore pour un accès Internet. Par ailleurs, l'APP de Tarbes s'est engagé, depuis plusieurs années, sur la formation à distance au travers de la mise en place d'antennes en milieu rural ou de haute montagne. "*Ceci a obligé l'équipe de l'APP à mieux formaliser son approche de l'individualisation. L'un fait avancer l'autre !*"

Sur la question de la promotion de l'autoformation auprès des arrivants, l'APP de Tarbes a conçu un module méthodologique qui complète et affine l'information "*APP mode d'emploi*" donnée au premier accueil. Ce module de 20H en 5 séances aborde la question de l'intérêt et de la maîtrise de l'autoformation au travers de contenus non disciplinaires : mémorisation, prise de notes, lecture et compréhension des consignes, accès aux ressources ou gestion du temps. "*C'est l'occasion d'un travail et d'un échange collectif sur la personne et son rapport au savoir, en général. Ces précieux éléments sont repris, développés et consolidés dans les ateliers thématiques*".

De ce fait, Thierry estime les personnes plus ouvertes pour intégrer les règles d'un travail en appui principal sur l'autoformation. Ce module, comme les antennes SARAPP (système d'antennes rurales d'APP), s'est construit progressivement à partir des constantes interrogations des membres de l'équipe pour chercher à mieux répondre aux attentes des apprenants. Pour aider à l'évaluation de l'action de l'APP, l'équipe dispose d'un questionnaire qualité que chaque apprenant remet au formateur référent en fin de contrat. Par ailleurs, l'APP a été audité à plusieurs reprises, facilitant ainsi la nécessaire remise en cause des pratiques pédagogiques.

Les compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet APP sont forcément collectives.

Une formation de formateurs, par exemple une formation à l'ingénierie pédagogique, à l'évaluation, à l'analyse transactionnelle et connaissance de l'environnement économique peut aider. Le formateur en APP est polyvalent et sa charge de travail significative ! Son temps est effectivement multiple (face-à-face, préparation, accompagnement, ingénierie pédagogique, etc.).

La principale plus-value de l'APP est "*la dimension humaine*". Thierry souhaite conclure en témoignant de la satisfaction des apprenants en fin de contrat, qui se manifeste souvent par des contacts spontanés et chaleureux. L'efficacité de l'action APP se mesure aussi bien par "*la reconnaissance nouvelle de personnes apprenantes, qui souvent ont eu des passés scolaires douloureux*", que par une insertion facilitée grâce à l'acquisition ou le renforcement d'une autonomie pas seulement centrée sur l'apprentissage.



## 16 /19 - APP de Versailles - Interview du 21 juin 1999 : Djégui

*Djégui, formateur en français, mathématiques et AAL  
(Atelier d'Activités Logiques) à temps plein, à l'APP urbain depuis 2 ans.*

### **Son parcours professionnel.**

A la suite de son baccalauréat, Djégui suit les cours de l'Ecole Normale Supérieure dans la capitale de son pays africain d'origine afin de devenir enseignant dans le secondaire : études de lettres, de philosophie et de psychopédagogie. Il effectue sa formation finale et pratique à l'Institut Pédagogique National et enseigne dans son pays le français, l'histoire et la géographie ainsi que l'anglais pour débutants pendant quatre ans. Puis il suit les cours des Sciences de l'Education. Son père dirigeait une grande école coranique, ce qui lui donna le goût de l'enseignement. Parallèlement à l'enseignement public, il donna des cours à des adultes non scolarisés *"avec des résultats encourageants, puisqu'ils arrivaient à lire, écrire, faire des calculs et pour certains d'entre-eux, à tenir de petites comptabilités de magasins personnels"*.

Il arrive en France en 1981, et veut poursuivre son expérience en étant formateur. Djégui part de l'idée que l'enseignement et la formation se placent à des niveaux différents de pédagogie, la formation permettant plus de possibilités de dialogue avec les apprenants que l'enseignement où l'on doit terminer les programmes en neuf mois. Djégui a ainsi plusieurs expériences en tant que formateur en France (formateur pour les actions SRA, SIVP, ateliers d'hygiène corporelle et alimentaire, citoyenneté, environnement économique et juridique, chef de projet pour les actions PAQUE - "Préparation Active à la QUALification et à l'Emploi", cours de français et CMC pour classes de BEP, BAC PRO et BTS, animation d'un atelier de TRE pour préparer des détenus à leur sortie de la Maison d'arrêt,...). Il entre à l'APP de Versailles en décembre 1996.. Il intervient en français, en mathématiques jusqu'à un niveau 3ème, en AAL.... Pour Djégui, l'apprentissage de la citoyenneté est essentiel autant que les autres contenus car, pour lui, l'apprenant, s'il est appelé à travailler, il est aussi et surtout *"un être social , membre d'une famille, vivant dans un environnement culturel où il doit se trouver en harmonie avec les normes et les voies de son épanouissement personnel."*

Djégui a suivi plusieurs formations : entre autres PEI de Feuerstein, ORC (à l'APCM, à Marseille). L'objectif des ateliers est d'amener les gens à donner du sens à ce qu'ils font. Djégui dit que le formateur doit savoir pourquoi il utilise tel ou tel outil, quel impact cela va avoir sur l'apprenant. C'est là un problème de fond qui concerne tous les formateurs. Il souhaite continuer à travailler dans la formation. Il se dit toujours *"très gourmand"* de tout ce qui touche aux lettres, à la philosophie et à la pédagogie et désire pouvoir continuer à se former dans ce sens.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Pour ce qui est du rôle du formateur en APP comme ailleurs, le problème, pour Djégui, a toujours été de trouver un nom au formateur, mais il ne voit pas lequel

serait le mieux adapté. Dans la mesure où il forme, il y a un aspect physique, car on forme ce qui est informe. Animateur, de quoi l'est-il ? Est-ce qu'il faut aller chercher du côté de Socrate et de la maïeutique ? Dispensateur du savoir? Djégui pense qu'heureusement ce n'est pas cela ! Sinon cela voudrait dire que le savoir vient du formateur, sans tenir compte des enjeux de la formation et des dispositions inhérentes à l'apprenant. Il situe un triangle formé-formateur-entreprise au sein d'un cercle qui représenterait l'environnement social, culturel, etc. Pour Djégui, le formateur doit toujours garder à l'esprit ces questions : Est-ce que cela intéresse l'apprenant ? Est-ce que cela va lui apporter quelque chose dans son insertion socio-culturelle et professionnelle ? "*Facilitateur ? Oui, peut-être. Mais très partiellement par rapport au projet de l'apprenant.*"

Accorder la place centrale à l'apprenant, ce n'est pas nouveau. Mais cela dépend du contenu que l'on donne au mot «place». Comment définir cette place centrale ? Par rapport à quoi ? L'apprenant doit être pris en compte avec ses projets. Il a une histoire personnelle, il a ses complexes : c'est tout cela qui doit être pris en compte. Pour Djégui, l'apprenant, face à ses projets, a une sorte d'escalier à monter, d'un point A de départ à un point B d'arrivée. Ce sont là des choses qui doivent être minutieusement travaillées. Si l'apprenant est au centre, le formateur tient compte de sa globalité en termes de complexes, de niveau, de capacités d'intelligence, d'intérêt. Dans ce cas, on peut considérer qu'on lui a donné une place centrale. Djégui ajoute: "*Mais comme il est rare qu'on lui donne cette place centrale, ce qui est dommage !*"

En formation scolaire traditionnelle, les objectifs sont différents. D'une manière générale, la formation traditionnelle est normative. Ses objectifs ne sont pas les mêmes que ceux de la formation continue ou en APP. On veut former des citoyens de façon uniforme et sur des critères d'évaluation identiques pour une société où l'individualisme domine! c'est un paradoxe.

Djégui rappelle Bourdieu et "La reproduction". L'individu vit pour lui, ce qui est une différence complète de comportement par rapport à celle qu'il y a dans les pays africains où il ne vit que pour la collectivité. Or, actuellement, on a affaire à des individus qui se sentent rejetés par la société - à tort ou à raison - et qui deviennent réfractaires. Pour le formateur, il faut tenir compte de tout cela. Djégui se pose fréquemment cette question: "*Est-ce que ce sont les jeunes qui échouent à l'école, ou est-ce que c'est l'école qui a échoué faute de n'avoir pas tenu compte des jeunes ?*". Pour Djégui, le système scolaire traditionnel ne tient pas compte de l'individualité des gens.

A partir du moment où l'on met les gens en autonomie, le piège est de penser que le formateur ne devrait plus rien avoir à faire. Or quand la personne est autonome, elle est capable de se poser des questions. Le formateur qui, en formation traditionnelle, est censé apporter le savoir, doit ici faire face à quelqu'un qui se pose des questions comme il devrait le faire lui-même: la complexification de sa tâche en découle. Par ailleurs, autant la société bouge, autant les relations entre formateur et formés se complexifient: le formateur doit toujours avoir l'esprit ouvert, prendre toujours du recul par rapport à son action pédagogique de tous les jours. Formateur est le type de métier pour lequel on ne peut jamais dire: "*On a trouvé et c'est fini !*" Tout est justifié dans l'analyse que fait Frédéric Haeuw des personnels et

des fonctions. *"C'est exhaustif peut-être, mais pas définitif; pas définitivement exhaustif !"*

Même en dehors de l'APP, tout travail pédagogique devrait être collectif. Quand on parle de la pluridisciplinarité de l'enseignement dans l'APP, cela ne peut avoir de sens que si l'on peut mettre en commun les différentes façons de voir les choses et de recueillir les problèmes, les analyser. Chacun pourra ainsi apporter aux autres son point de vue et sa façon de faire. Cela enrichit à la fois les formateurs et permet de mieux répondre aux attentes de celui qui est en situation de formation. Il y a, dans l'APP de Versailles, une réunion de suivi pédagogique hebdomadaire, des transmissions informelles constamment, et des relations avec d'autres APP.

Les réels problèmes à résoudre concernent un peu tout le monde. Comment répondre aux attentes des entreprises en matière de formation ? Il doit y avoir pour cela, ce qui est indispensable, une relation de confiance et de conseils réciproques entre les différents partenaires.

L'intérêt des APP est d'avoir toujours ce souci : si l'efficacité de leur travail est prouvée, ils ne pourront qu'être crédibles aux yeux des autres. Quant à la reproduction de l'image du maître et de la classe, le formateur doit se remettre constamment en cause, il lui faut aussi de la modestie. Pour Djégui, au travers de sa grande sagesse africaine, *"l'idée existe, mais pas la réalité du maître porteur et dispensateur du savoir. La classe dans son homogénéité n'existe pas non plus"*.

Dans le type de travail que l'on fait à l'APP, il faut que chacun soit à l'aise dans ce qu'il doit faire. Cela nécessite de plus en plus de polyvalence. Mais on ne peut pas être au top niveau dans tous les domaines. Le poste de tuteur méthodologique n'existe pas formellement à Versailles. Il devrait répondre aux demandes et aux attentes de chacun, et être assez polyvalent. Ses compétences devraient couvrir l'ensemble des demandes des candidats à la formation. Sa relation avec le partenariat est importante. Si son rôle pédagogique est important, puisque c'est lui qui est le plus fréquemment en contact avec les stagiaires, son rôle pour la communication l'est aussi. Sans ce dernier, *"on risque de travailler en vase clos !"* Il fait partie d'une équipe, on ne peut évidemment pas exiger de lui qu'il sache tout faire !

La convention collective est *"très obsolète ! très imprécise !, inadaptée ! Mais ce qui est désespérant, c'est qu'on n'est pas en train de la réviser, au niveau de la définition des tâches, de l'organisation de travail, des désignations des postes. C'est vraiment urgent! Cela pose un gros problème, d'autant que le peu qui est traité n'est pas toujours appliqué..."*

Djégui est toujours partagé dans son travail entre français, mathématiques et atelier d'activités logiques. Il a beaucoup de face-à-face pédagogique : il consacre la plupart de son temps à ses disciplines proprement dites et n'a pas le temps de faire la préparation à l'APP. Et ajoute t-il : *"Il n'y a pas le temps de prendre du recul par rapport à ce que l'on fait"*. Djégui dit qu'il a toujours besoin de revoir les choses, de savoir où cela le mène. Pour cela, il aurait besoin de pouvoir s'arrêter, pour réfléchir à ce qu'il fait. Cela ne lui paraît pas normal. Il dit qu'il ne sait pas comment cela fonctionne dans les autres APP, ne connaissant que celui-ci. *"Est-ce que ce sont les*

*formateurs qui s'organisent mal ? Quoi qu'il en soit, si tout le monde avait atteint un niveau d'autoformation, le formateur ne serait pas en repos pour cela!"*

Les formations de formateurs posent le même problème que la convention collective, c'est -à dire que cela dépend des problèmes que l'on vit dans tel ou tel organisme. Il dit ne pas utiliser actuellement l'outil informatique dans la formation en APP, mais qu'il ne l'a pas écarté pour autant puisqu'il l'a utilisé avant et constaté son intérêt incontestable.

Djégui ajoute que le formateur aujourd'hui doit savoir constamment s'adapter: *"On vit dans une société qu'on a tellement complexifiée qu'elle oblige chacun à se remettre en cause, à avoir de la curiosité - ce qui est une bonne chose !"* Le métier de formateur est un métier qui est en train de se dévaloriser avec de plus en plus de précarité. Djégui rappelle aussi les problèmes des conditions de travail. Il dit que "ce n'est pas parce que quelqu'un est à plein temps qu'il doit être épuisé tous les jours..." Il termine par ce constat: *"il y a de plus en plus de monde à la Bourse des formateurs et les formateurs ne changent pas nécessairement d'emploi parce qu'ils ont choisi la flexibilité ..."* Djégui dit avoir trouvé ce texte et son questionnaire très intéressants et très proches de sa sensibilité.

Pour conclure et, s'adressant à la fois aux "formateurs" comme aux apprenants, il reprend une maxime de sa "bonne vieille Afrique". *"Celui qui sait qu'il ne sait pas, saura. Celui qui ne sait pas qu'il ne sait pas, ne saura pas"*.

*Corinne formatrice mathématiques et biologie à temps partiel (80%), à l'APP depuis 5 ans, dans une équipe très stable.*

### **Son parcours professionnel**

Corinne, titulaire d'un D.E.S.S «Eaux Continentales, pollution et aménagement», travaille en tant qu'ingénieur hydrobiologiste. Elle s'intéresse rapidement à l'éducation relative à l'environnement (comprendre pour agir). Elle entre à l'APP il y a cinq ans «par *hasard*», en faisant des vacances en biologie de 3 heures par semaine, puis en intervenant en mathématiques. Elle dit avoir trouvé une équipe «*fort sympa*», à laquelle elle s'intègre peu à peu. Elle est formée par la coordonnatrice – qui suit parallèlement une formation universitaire – par l'équipe et par son propre travail. Elle n'a pas éprouvé le besoin de suivre une formation de formateur à l'Université «*parce qu'elle avait sur place la fac!*».

En 1996, elle choisit de travailler à temps plein dans cet APP, à la suite du départ de la coordonnatrice/formatrice. C'est une opportunité pour elle, et, précise-t-elle, «*dans ce milieu c'est quand même une histoire d'opportunités!*» Les formateurs sont experts dans leurs matières respectives. Ils sont recrutés à d'excellents niveaux de qualification (bac +4 ou 5 minimum). Corinne dit aimer beaucoup son travail de formatrice au sein de cet APP, le seul où elle ait travaillé. Elle n'a jamais pensé, à l'origine, travailler en tant que formatrice. Son expérience dans un cadre tout à fait différent antérieurement est un élément très positif dans son travail au sein de l'APP. Elle aime à dire qu'elle se situe comme un maillon dans le passage des apprenants.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

Corinne est entièrement d'accord sur le fait que le formateur en APP est un accompagnateur/facilitateur, mais elle n'arrivait pas à le formuler avant la lecture de ce texte. Elle dit que son rapport aux apprenants va tout à fait en ce sens. Ces termes lui conviennent spontanément.

Corinne considère que tout est conçu en fonction de l'apprenant. L'organisation du travail est tout à fait différente, dans le cadre de l'APP, de celle de la formation traditionnelle. Il y a négociation continue entre l'apprenant et le formateur (entretiens, contrats d'objectifs, activités, ...). «*On attend une démarche de responsabilisation de l'apprenant face à lui-même, à ses compétences, à son savoir*». Les gens sont pris pour ce qu'ils sont, c'est à dire responsables de leurs actes, doués d'autonomie et de pouvoir de décision, quelles que soient leurs histoires de vie.

Corinne ajoute qu'elle se sent bien dans son rôle de formatrice car il existe cette prise en compte de la personne dans sa globalité au sein de l'APP.

Corinne dit à nouveau qu'elle trouve dans le texte l'expression de ce qu'elle ressentait profondément, sans l'avoir formalisé. « *Plus la responsabilité de l'apprenant sur sa formation augmente, plus l'importance de l'encadrement humain est important et se complexifie* » est une idée qu'elle partage et s'étonne qu'elle ne soit pas prise en compte par les financeurs. Elle estime que c'est plus de travail pour un formateur de faire de l'individualisation que de s'occuper d'un groupe et qu'il n'envisage pas les choses de la même manière. C'est du cas par cas, il n'y a pas de standard préalable : « *Tu laisses venir les gens comme ils sont !* ». Selon elle, le développement de l'autonomie augmente la complexité du rôle du formateur : les demandes de l'apprenant sont plus fines, les remarques plus pertinentes ; il est nécessaire que le formateur soit très compétent dans son domaine d'intervention. Quant à la responsabilité, « *qu'est-ce que cela veut dire ? Est-ce lui qui va décider de sa progression ?* ». Il existe des personnes qui n'acceptent pas la progression qu'on leur propose. Il faut alors négocier sur le fait qu'il existe deux situations bien distinctes, celle d'apprenant et celle de formateur, et qu'on ne peut pas être les deux à la fois. « *Est-ce la responsabilité sur le contenu ?* » Les formateurs responsabilisent les apprenants sur leur production : ce sont eux toujours qui « *tiennent le crayon !* ». Ils ont le pouvoir sur ce qu'ils écrivent alors qu'à l'école, ils en sont souvent dépossédés. Corinne évoque l'EAO : « *Un ordinateur ne remplacera jamais l'humain* ».

La distinction des types de personnels et des fonctions repérés dans un APP est, pour Corinne, « *une super grille de travail* ». Un travail similaire de recherche systémique a été entrepris par l'équipe APP. Il est important de définir qui fait quoi, mais les gens ont souvent peur de la fixité, de la hiérarchie, et d'être enfermés dans des fonctions. Elle imagine que ce travail aboutirait à la libération de temps qu'elle pourrait utiliser à des tâches qu'elle ne peut pas faire pour l'instant, faute de temps. Les différentes fonctions illustrent parfaitement la diversité des activités d'un formateur en APP. Corinne souligne que cette diversité participe à l'attrait pour son travail. Toutefois, elle imagine qu'une équipe APP qui occuperait toutes ces fonctions serait dotée de journées de 48 heures. Pour elle, ces fonctions sont plus ou moins représentées selon les priorités que l'on se fixe.

Il existe plusieurs coordonnateurs au sein de la structure support, chacun a sa fonction propre. L'APP est le seul secteur « *de la maison* » à avoir une gestion administrative assurée par la coordonnatrice. Corinne en renvoie la charge à la coordonnatrice, « *parce que j'ai peur de me disperser.* »

Corinne envisage, lors d'une prochaine réunion d'équipe, de proposer l'idée « *qu'en APP le travail d'équipe est plus nécessaire que le travail individuel* » pour en discuter et évaluer. Il n'y a pas de référent attitré, chacun l'est dans son domaine, la régulation se faisant particulièrement lors de ces réunions. « *La mise en place d'un authentique travail d'équipe me préoccupe* ». Le seul outil, à son avis, pour construire une équipe sont les réunions hebdomadaires qui sont « *plantées* » dans l'emploi du temps du formateur. Il est important qu'il y ait une unité des formateurs face aux apprenants, à leur personne, à leur progression. Par ailleurs, il faut du temps pour intégrer un formateur à l'équipe et « *quand il est opérationnel : il s'en va !... (pas toujours !)* ».

«*Lutter contre le poids des représentations basées sur l'image du maître et de la classe*» fait partie de la pratique quotidienne de Corinne. «*Se mettre d'accord avec l'apprenant sur ce qu'est apprendre, est un travail à part entière.*». Le modèle du maître et de l'élève est celui qui domine. Pour ceux qui sont sortis récemment du système scolaire et qui n'ont pas une réelle expérience de vie, l'autonomie dans la formation est plus difficile et ils sont déstabilisés car l'image de l'école est très forte. Une personne qui sort du système scolaire a l'impression que le seul lieu où l'on puisse apprendre, c'est l'école. Quant aux adultes, ils ont une expérience de vie. Cela leur parle quand on leur dit qu'on n'apprend pas qu'à l'école. Ils acceptent la démarche, ils sont prêts à essayer. «*Je me situe comme un maillon : je n'ai pas de sentiment de pouvoir face à la connaissance*». Corinne dit souvent aux apprenants qu'elle n'est pas un «prof», qu'elle n'a pas le Savoir, qu'elle n'est qu'un maillon, que ce sont eux qui sont les principaux acteurs, que ce n'est pas parce qu'ils viennent ici qu'ils vont savoir «*s'ils ne s'y mettent pas*». Elle se reconnaît bien comme un pilier parmi les sept cités par Philippe Carré.

Les travaux dont Corinne a pris connaissance sur «comment évaluer ce que l'on fait ? » ne l'ont pas satisfaite. Elle est prête «à servir de cobaye » pour des recherches axées sur l'évaluation des pratiques. «*On ne peut pas être tout à la fois acteur et observateur*» Par ailleurs, elle n'a pas l'ambition de convaincre les acteurs institutionnels de la formation. «*Il faut savoir où l'on se place ! Un formateur, on ne lui demande rien (il n'est jamais consulté lors de la conception des cahiers des charges des appels d'offre). Il fait un job, il est payé comme n'importe quel salarié , point ! Par contre, si, au niveau des apprenants, il se passe un certain nombre de choses, s'ils se sentent plus à l'aise, s'ils ont envie d'apprendre, s'ils ont un autre regard sur eux-mêmes par rapport à l'apprentissage, alors je considère que j'ai fait mon job !*». Pour C., il importe d'être actif face aux apprenants. Cependant, elle évoque de réelles prises de position «dans la maison », et le rôle efficace de la coordonnatrice en ce domaine. Elle ajoute : «*les institutions, Etat, Politiques, c'est extrêmement lourd, lent, et comme je suis quelqu'un d' impatient, je le prendrai quand cela arrivera. Je ne suis pas en position d'attente puisque je peux agir, malgré tout !* »

Il n'y a pas de tuteur méthodologique à Villemomble. Corinne «*n'arrive pas bien à voir* » ce que c'est. Elle se questionne sur les moyens disponibles pour financer un tel poste. On est «*dans un système sauvage* » : pas mal de choses vont se traduire par une efficacité financière. La présence d'un tuteur doit amener une organisation différente du travail de formateur et elle est curieuse de connaître les expériences déjà menées.

Elle juge la convention collective «*très politique ! On est à temps partiel, on en a entendu parler en long et en large !* ». Face-à-face pédagogique, avec des temps d'autoformation, réunion d'équipe, entretiens individuels, préparation, ... impliquent, de toutes manières, une révision de cette convention qui n'est pas du tout adaptée aux situations actuelles de travail.

La qualification d'un formateur, selon Corinne, ne repose pas uniquement sur les connaissances. « *Cela se saurait s'il suffisait d'avoir une tête bien pleine pour être formateur!* » D'ailleurs, à Villemomble, le problème ne se pose pas : les formateurs sont de réels experts en leur domaine. L'information est facilement accessible avec Internet, les documentations, ... On n'a plus besoin d'avoir une tête remplie : la mise à jour des connaissances fait appel à des compétences méthodologiques pour aller chercher l'information. Pour elle, l'approche pédagogique et didactique priment : c'est le rapport au contenu.

Elle aimerait pouvoir travailler avec d'autres universitaires, pour se former en participant à des recherches-actions. Un APP est, selon elle, un laboratoire unique et un terrain intéressant d'expérimentation avec une profonde originalité : public adulte, peu ou pas qualifié, rarement identifié, ... « *pourquoi créer d'autres réseaux et ne pas profiter de ceux qui existent, pourquoi réinventer le monde ?* » Elle estime qu'il y a moyen de s'approprier les concepts théoriques sans passer par la fac. Corinne a acquis son expérience très profonde directement sur le terrain. Elle ajoute qu'un formateur doit avoir une certaine souplesse, une adaptabilité permanente : « *Je pense qu'un formateur, s'il n'est pas curieux, s'il n'est pas dans un processus d'apprentissage, de remise en cause, n'est pas un bon formateur...* »

Corinne assure avoir adopté le texte de référence. Il lui a donné des pistes pour évoluer, progresser, pour voir ce que l'on a mis en place, etc. Elle dit aussi être curieuse de ce qui se passe dans les autres APP et serait prête à participer à une « *grand' messe* » d'échanges des pratiques. Elle ajoute que, même si « *dans la maison* » la politique est d'employer les gens en CDI et de pérenniser les équipes, de construire des choses qui peuvent durer, ce n'est pas une raison pour ne pas exiger de progresser - ou, du moins d'essayer de le faire -. « *Vacations, CDD, turn-over rapide : comment voulez-vous construire ? Comment voulez-vous capitaliser l'expérience ?* » ajoute-t-elle.

*Sandrine, formatrice anglais à temps partiel, à l'APP depuis 3 ans.*

### **Son parcours professionnel.**

Sandrine qualifie d'emblée son parcours de " très chaotique ". Elle obtient un bac D et une maîtrise de Langues Etrangères Appliquées (LEA). Dans ce cadre, elle réalise un stage dans une société de logiciels éducatifs (traduction), ce qui lui permet de découvrir le monde de la formation pour adultes. Elle est engagée à la suite de son stage dans cette société. Elle est chargée de la mise à jour des logiciels d'anglais, ce qui lui permet d'apprendre à utiliser ce que l'on appelle les générateurs d'activité, les systèmes auteurs, et de rencontrer les auteurs de ces logiciels. Elle intervient également en tant que formatrice d'anglais. *" Ce qui était intéressant pour moi, c'était que j'étais des deux côtés : du côté création, au niveau des logiciels, et du côté utilisation. Pour moi, les deux choses ont fonctionné parallèlement... "*

En septembre 1996, elle entre à l'APP à la suite de la libération d'un poste. Si elle en avait fréquemment entendu parler, elle n'en connaissait pas vraiment le mode de fonctionnement. *" J'ai appris sur le terrain. "* Parallèlement, sentant un besoin de formation plus théorique, elle a préparé un DESS d'ingénierie pédagogique multimédia, d'août 1997 à septembre 1999. C'est dans le cadre de ces études qu'elle a mis en place le site web de l'APP (<http://cueep.univ-lille1.fr/appva>). Elle effectue son stage de DESS à l'Ambassade de France à Londres où elle était chargée de mettre en ligne des documents pédagogiques sur le site Internet. Sandrine travaille toujours dans la société, en parallèle à son temps partiel à l'APP. Elle collabore à l'APP au projet de mise en place d'un module informatique et continue de faire évoluer leur site Internet.

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

A l'APP, le formateur a davantage un rôle de facilitateur, d'accompagnateur. Quand les gens sont reçus pour la première fois, le formateur évalue leur niveau, il établit un plan de travail qui leur indique sur quelles ressources ils peuvent travailler. C'est là qu'ils vont puiser leurs savoirs. Ce n'est pas le formateur qui donne les règles, il indique où il faut aller chercher. *" On a bien un rôle de facilitateur. "* Le formateur est amené à tout moment à intervenir, quand quelqu'un vient poser une question, parfois sur un simple détail, ou demander une explication sur un point de grammaire. Le rôle d'accompagnateur ne s'arrête pas à la matière. Sandrine peut être amenée à tout moment à intervenir dans d'autres contextes, notamment sur le site informatique quand il y a un problème dans l'utilisation d'un logiciel, ou pour aider à trouver tel livre ou tel document.

Ce n'est pas une chose nouvelle pour elle que d'accorder la place centrale à l'apprenant, cela a toujours fonctionné ainsi depuis qu'elle est à l'APP. Mais *" n'étant pas dans le métier depuis longtemps "*, Sandrine dit qu'elle n'a pas pu se rendre compte de l'évolution du métier du formateur en ce sens. Le cours d'anglais proposé est centré sur l'apprenant.

Sandrine ne part pas de textes littéraires, elle part d'un vocabulaire courant, de choses de la vie de tous les jours : apprendre à dire comment l'on s'appelle, comment trouver son chemin, etc. *“Alors que la formation traditionnelle ne fonctionne pas du tout comme cela, à ma connaissance, mais elle le devrait effectivement.”* Elle évoque des amis enseignants qui déplorent que ce soient les textes littéraires qui soient mis en avant, alors que les élèves ne savent souvent même pas demander un renseignement en anglais : *“Il serait nécessaire de recentrer tout cela !”*

Au départ, il faut donner les moyens aux gens de devenir autonomes. Plus ils avancent, plus ils vont rencontrer de problèmes, de barrières. Cela dépend d'ailleurs de leur projet, de leur parcours : certains sont dès le départ suffisamment autonomes. Le rôle du formateur est différent : il sera moins amené à réagir sur des problèmes matériels (ressources, gestion du temps, planning,...), mais devra intervenir sur des questions plus pointues, sur le contenu. *“Une fois que le problème matériel est résolu, on s'intéresse plus au contenu.”* Ceux qui sont plus autonomes vont plus loin dans la formation. Mais *“ce n'est pas évident de travailler en autoformation, surtout en langues étrangères !”* Sandrine doit passer beaucoup de temps à expliquer, ne serait-ce que le mode de fonctionnement des ressources, du laboratoire, ce par quoi il faut commencer, etc...

Le formateur est, au départ, spécialisé dans une matière, mais il peut être amené à intervenir dans tout autre domaine : *“Il y a tout un environnement”* Il prend aussi le rôle de tuteur quand il donne une aide méthodologique : comment utiliser un logiciel, comment utiliser un classeur, sans que ce soit forcément sa matière. Il peut aussi avoir un rôle d'accueil : *“On est assez polyvalent !”* La fonction pédagogique, le positionnement, l'évaluation du niveau, l'établissement d'un plan de travail, le suivi (fait par le formateur dans son domaine propre), l'accompagnement ponctuel l'obligent à tout moment à s'adapter à la question, à la personne, à son niveau, en particulier passer de l'anglais courant à l'anglais commercial auprès de ceux qui désirent préparer une entrée en formation pour préparer un bac pro en bureautique. La gestion du centre de ressources demande un approvisionnement constant. Sandrine l'enrichit par la création de documents d'autoformation ou en allant puiser dans les ressources du département d'anglais dont elle dépend. La fonction administrative est faite par la secrétaire. C'est le coordonnateur qui se charge des relations extérieures.

Sandrine anime des ateliers en anglais chaque semaine : la pratique orale est évidemment primordiale en anglais. Elle organise quand cela s'avère nécessaire deux groupes de niveau : débutants et avancés. Elle organise également des ateliers plus ponctuels à la demande. Elle dit que c'est difficile à gérer du fait des niveaux très divers ainsi que des entrées et sorties permanentes. Ces ateliers sont basés sur le volontariat, mais Sandrine peut conseiller fortement à certains d'y participer. *“ Il n'y a pas de groupes ici : un groupe peut se former, mais ce n'est pas un groupe qu'on aura formé. ”*

Les formateurs échangent souvent des informations entre-eux. L'organisation même de l'APP nécessite un travail en équipe, dans le cas où l'un des formateurs est absent, en particulier. Il y a une réunion d'équipe mensuelle. Chacun y parle de ses problèmes, de ses limites. On devrait y faire le suivi des stagiaires, qui ne se fait que de manière informelle actuellement : *“Il faudrait une réunion plus formelle où l'on parle des stagiaires.”* Le suivi pédagogique est fait par le formateur-matière seul, et il peut parfois y avoir des incohérences avec le suivi administratif.

Les réels problèmes à résoudre sont pour elle des questions importantes, mais le temps manque toujours pour les résoudre. C'est toujours fait "*un peu sur le vif*". Beaucoup de personnes sont en situation d'échec scolaire, elles ont une certaine représentation du système scolaire et ont parfois du mal à s'en détacher. Ce n'est pas facile de leur faire comprendre qu'on n'est plus à l'école, et, pour certains, qu'il faut se prendre en charge et participer. La gestion du centre de ressources n'est pas aisée pour Sandrine dans la mesure où elle n'est employée à l'APP qu'à temps partiel. : "*Ce n'est pas évident d'être à jour dans ses ressources quand on n'est pas là tout le temps !*".

Il y a un problème matériel important au niveau de l'informatique notamment, en particulier du fait de la configuration de la salle informatique. Il y a des gens qui viennent ici sans aucune connaissance en informatique, qui doivent utiliser les logiciels : cela nécessite des interventions fréquentes pour Sandrine et pour le reste de l'équipe. Lors de leur entrée en formation, un point accueil est réalisé afin de leur expliquer l'utilisation des ressources ; Sandrine s'occupe en particulier de leur montrer le fonctionnement du site informatique. La mise en place du module informatique est une réelle nécessité ici.

Il y avait précédemment à l'APP une personne assumant le rôle de tuteur méthodologique. Elle se tenait dans la salle d'autoformation, les gens allaient la voir quand ils rencontraient un problème. La composition de l'équipe, dont presque tous les membres sont à temps partiel, ne permet plus à l'APP de pouvoir assumer un tel poste. C'est chaque formateur qui a ce rôle, avec son "*étiquette-matière*". Le rôle du tuteur méthodologique devrait être facilement repérable. Sa présence dans la salle d'autoformation était un bon système, permettant aux stagiaires d'aller le voir sans difficultés. Il doit être très près de l'EAO et des NTIC, car il y a beaucoup de dépannages à faire dans ce domaine.

A l'APP, le formateur n'est pas constamment à dispenser un savoir, il n'est pas en face-à-face traditionnel. Avec la structure support, il y a eu cependant un accord sur les ateliers qui demandent un temps de préparation et sont ainsi considérés comme du face-à-face pédagogique. Quant aux différences de statuts, cela peut créer des tensions quand on travaille en équipe. Il y a, de plus, des pratiques différentes, et un nombre d'heures de présence à l'APP allant du simple au double... Il faudrait un statut APP, chacun ayant des statuts différents : "*Mais c'est normal que les gens réagissent : ils ne vont pas laisser tomber tel ou tel avantage !...*"

Sandrine trouve le calcul du pourcentage d'activité disciplinaire par rapport au temps total "*un peu bizarre*". C'est difficile à estimer pour ce qui la concerne, dans la mesure où elle ne travaille ici qu'à temps partiel. Pour elle, la proportion de face-à-face pédagogique est plus importante, correspondant à 3/4 du temps passé à l'APP. La majorité des activités est donc disciplinaire pour Sandrine. Il y a des contraintes liées à son temps partiel : elle doit faire à distance des corrections pour des gens qui ne peuvent venir que le samedi matin et qu'elle ne peut rencontrer au moment de ses interventions. Cela nécessite pour elle un travail approfondi et détaillé. Les corrections, si elles ne se font pas en face-à-face, sont aussi disciplinaires. C'est là un point qu'il faudrait redéfinir.

Sandrine a appris sur le tas, sans avoir vraiment eu de formation de formatrice, bien qu'elle ait eu des approches plus théoriques (didactique, psychosociologie, etc.) dans le cadre de son DESS. *“ Il n’y a jamais de formations sur le tas qui sont proposées. ”* Pour elle, il serait très intéressant de pouvoir échanger sur les pratiques. *“ Les formations universitaires sont bien souvent trop théoriques ”*

Sandrine ajoute que le formateur évolue constamment dans son travail au sein de l'APP du fait que chaque individu arrive avec son histoire, son vécu, ses problèmes, souvent très importants. Le formateur doit en tenir compte et lui faire prendre conscience que la formation peut l'aider. *“ Mais on prend des claques quand les gens racontent leur histoire... Si on doit être proche des gens, est-ce qu'il n'y a pas une barrière à mettre, pour que, le jour où il y a quelque chose qui ne va pas, ils acceptent qu'on leur fasse une remarque, ils ne profitent pas de la situation. Comment rester suffisamment proche de la personne, sans pour autant qu'il y ait de dérives ? ”*

*X. formateur en français à temps plein,  
à l'APP depuis 4 ans, dans une équipe très stable.*

### **Son parcours professionnel.**

X. a été allocataire IUFM. Il a passé deux fois le CAPES, et une fois le concours de professeurs des Ecoles. Il a enseigné huit mois dans un lycée technique. Après son service national, il apprend qu'un poste se libère à l'APP qu'il ne connaissait pas. Il y travaille maintenant depuis près de quatre ans en tant que formateur en français, mathématiques et culture générale. X. se dit aujourd'hui plus proche et plus imprégné de ce qu'il nomme "*la culture APP*" que de la formation initiale.

### **L'évolution de son métier au sein de l'APP.**

X. a l'impression que, depuis un an environ, les formateurs ont plus de relations avec l'extérieur et qu'il y a moins de face-à-face pédagogique - en terme d'heures -. De plus, les partenaires extérieurs viennent de plus en plus souvent à l'APP pour les solliciter, leur demander leur opinion sur tel ou tel point. L'expérience venant, X. pense qu'on oriente ici de plus en plus professionnellement les formations, au contraire des remises à niveau classiques précédentes. "*Ce sont, précise-t-il, les orientations des financeurs.*"

### **Ses réactions au texte de Frédéric Haeuw.**

X. est "*assez d'accord*" sur le fait que le formateur est un facilitateur. Il faut cependant nuancer le propos par rapport au public et au projet de la personne. Pour lui, le mot facilitateur ou accompagnateur impose un public autonome. Le but de l'APP est de faciliter le travail en autonomie des gens, "*mais le problème c'est : est-ce que les personnes qui arrivent à l'APP sont autonomes ?*" Il y a accompagnement dans les méthodes de travail pour apprendre à la personne à ranger ses données, en français, en mathématiques, etc. Mais le formateur reste quand même dispensateur de savoir pour les publics de très bas niveau, même si à un moment ou à un autre, il a un rôle de facilitateur et d'accompagnateur.

A l'APP, on a toujours mis au centre des préoccupations l'apprenant, avec ce qu'il sait faire, ce qu'il ne sait pas faire, et son projet. C'est toujours le cas, en particulier au cours des réunions pédagogiques. Pour ce qui est de la formation initiale, X. pense que "*même si on a des échos, ce n'est pas à nous, formateurs, de répondre. Il faudrait poser la question à un enseignant.*" Selon lui, en formation initiale, on donne à l'apprenant une place qui est importante, mais qui n'est en tous cas pas la même que celle que l'on donne à l'APP.

"*Si on facilite l'autonomie de la personne, est-ce qu'on est plus souvent avec elle ?*", demande-t-il. Tout dépend de la définition que l'on met derrière le mot responsabilité. Est-ce qu'on parle d'autonomie ? En ce sens, X. n'est pas d'accord : Qu'est-ce qu'on entend par encadrement humain ? Formateur ? coordonnateur ? Secrétaire ? Tuteur ? Et quel type d'intervention ? X. ne peut donc pas vraiment répondre à cette question. Il précise que, par rapport à sa pratique, pour certaines

personnes qui ont des cursus différents de ceux habituels à l'APP, les formateurs sont obligés de s'adapter.

Le coordonnateur n'existe pas sous ce type dans l'APP où l'on emploie le terme de directeur. Mais il y a aussi des formateurs, une secrétaire et un tuteur. X. est d'accord sur l'analyse des sept fonctions : fonction pédagogique, elle est également du rôle du tuteur ; fonction logistique, elle est à la fois du ressort des formateurs, du tuteur et de la direction, elle englobe la maintenance ; fonction relations extérieures, tout le monde ici est mis à contribution, sauf au niveau des mesures financières. Il arrive aux formateurs de voir les partenaires en ce qui concerne l'encadrement pédagogique. Par ailleurs, chacun fait la promotion de l'APP de manière plus ou moins formelle. *“En parlant de son travail à l'APP, ne sont-ils pas tous ambassadeurs de leur entreprise ?”* La fonction administrative est exercée par la secrétaire et la direction, le développement se fait en relation avec les autres formateurs.

X. pense que le travail d'équipe est nécessaire et souhaitable pour la création des outils d'autoformation, pour avancer de grands chantiers, etc. , mais il ne tient pas à ce qu'il ait pour autant une consonance *“enfermante”*, obligatoire. L'APP a actuellement un projet éducatif, projet d'établissement qui ne peut se faire que par équipe. Travail d'équipe également : la mise au point actuellement des fiches de liaisons en autoformation pour les apprenants, permettant un relais plus aisé entre les formateurs et le tuteur pour aider l'apprenant dans son autoformation.

Pour monter un centre de ressources, il faut avoir une personne qui puisse s'en occuper ; il faut donc être en mesure d'embaucher ce qui est appelé ici un tuteur méthodologique. Sur ce sujet, *“on a pris un peu d'avance puisqu'on a quelqu'un qui assume un peu ces responsabilités.”* La conception d'un dispositif individualisé est le but que l'APP s'est fixé depuis sa création, il y a plus de dix ans. Bâtir, cela se fait tous les jours, par le biais de la réflexion sur les outils les évaluations initiales, intermédiaires et finales, par le travail sur l'achat d'outils supplémentaires adaptés à la méthode. A partir de l'identification des compétences à avoir par rapport à différentes formations, on met au point des Dossiers d'autoformation assistée (DAFA-mère, classeurs de différentes couleurs,...). Concevoir et bâtir se fait donc tous les jours.

Dès l'accueil, la fonction des membres de l'équipe est de démystifier la relation formateur/apprenant et de faire comprendre à chacun que ce n'est nullement le principe de l'école qu'il va retrouver ici. Les futurs apprenants sont, dans leur ensemble, assez méfiants au début, *“mais une fois que c'est bien compris, cela facilite pas mal les choses. Promouvoir l'autoformation ne consiste pas à laisser toutes seules les personnes les moins autonomes”*. L'évaluation se fait auprès des apprenants et avec les collègues, mais aussi avec les différents partenaires.

Un tuteur méthodologique devrait connaître la documentation. Il faut qu'il puisse expliquer aux apprenants comment accéder aux ressources. Il doit avoir des capacités de communication avec les personnes susceptibles de venir au centre de ressources ainsi que des connaissances méthodologiques. Par contre, X. n'est pas d'accord sur le fait qu'on n'attendrait pas du tuteur des compétences didactiques particulières : il doit avoir, selon lui, un minimum de savoir didactique pour répondre aux attentes de l'apprenant. *“Si la personne ressources a déjà ces qualités, c'est déjà quelque chose d'assez satisfaisant”*, dit X. Pour lui enfin, pédagogie et

communication vont de pair. Cette personne, à terme, devrait être en mesure de faire de l'animation, de diriger des débats, etc.

Selon la convention collective, un formateur, c'est 2/3 de face-à-face pédagogique (1125 heures) et 1/3 de Préparation-recherche-action (540 heures). L'évolution fait qu'il est de moins en moins en face-à-face pédagogique. Il y a un risque de déviance. C'est aussi un problème d'ordre financier. X. précise que *“pour qu'un atelier soit équilibré financièrement, il faut 8 à 9 stagiaires. On fait un travail de qualité pour un salaire de misère. Chacun a ses chantiers, les relations avec l'extérieur. Au-delà du parallèle entre la formation initiale et la formation continue, il est temps qu'on reconnaisse le travail des formateurs ! On demande une culture d'entreprise, c'est-à-dire qu'on se donne beaucoup pour faire avancer le travail. Cette culture d'entreprise est réelle, elle est propre à l'APP, mais elle n'est pas commune à tous les APP. On fait de la qualité à l'APP, mais on n'est pas reconnu, au niveau de la carrière par exemple, alors que les formateurs ont mené à bien des projets, des dossiers. Un stagiaire, c'est aussi un client. L'APP est une passerelle, mais les formateurs n'y restent pas. Il y en a qui repartent dans l'enseignement, ou font des vacances sous un autre statut...”*

Pour se former, il faut avoir du temps. De plus, qui dit formation dit retour pour l'entreprise. X. avoue être plus sensible à la formation personnelle qu'à la formation du personnel. Mais la formation est indispensable pour évoluer, notamment en informatique, sur Internet et les (N)TIC.

X. évoque enfin les difficultés qui sont liées à son métier. Tout d'abord, comment motiver une personne, jeune ou adulte, qui n'a pas de projet ? Quelle est la faible marge d'initiative laissée au formateur étant donné la distance entre le discours et la réalité. Il insiste sur le besoin de reconnaissance : *“Il va vraiment falloir reconnaître le métier, mais pas seulement par des Merci ! Il s'agit de comparer ce qui est comparable. A partir du moment où on est là pour faire ce travail autrement, tout doit être reconnu, et reconnu financièrement. J'ai l'impression qu'on est parfois des préservatifs !”* X aimerait ne plus entendre : *“C'est pas difficile d'être formateur !”*.



## **ANNEXES : Le réseau des A.P.P. ATELIERS de PEDAGOGIE PERSONNALISEE**

### **• UNE FORMATION PERSONNALISEE, à la carte**

L'APP est une action de formation ouverte basée sur une pédagogie personnalisée et organisée autour d'une **équipe pédagogique** et d'un **centre de ressources** regroupant des outils pédagogiques variés (livres, fichiers, vidéo, logiciels) et parfois des services de formation à distance (visio-conférence, internet, prise en main à distance, partage d'application, etc...).

Chaque personne bénéficie d'une prestation individuelle spécifique formalisée dans un contrat pédagogique qui précise :

- les objectifs négociés,
- l'organisation du travail proposé,
- le rythme et la durée,
- le contenu,
- et les modalités de reconnaissance des acquis.

Cette pédagogie vise à développer chez l'apprenant ses capacités à être autonome dans les apprentissages.

### **• UNE FORMATION POUR TOUS PUBLICS**

L'APP est accessible à toute personne volontaire ayant un projet de formation, quels que soient son niveau et son statut. En 1999, les A.P.P. ont formé plus de 150 000 personnes. Les publics accueillis sont très divers : jeunes ou adultes, demandeurs d'emploi ou salariés, personnes ayant un projet personnel ou professionnel identifié.

Chaque APP accueille en moyenne 300 à 400 personnes par an pour des durées de formation variant de 50 à 200 heures. La formation proposée est en général gratuite, les personnes bénéficiant du financement de l'Etat ont le statut de stagiaire de la formation professionnelle non rémunéré. Les personnes ayant un autre statut et une rémunération (demandeur d'emploi, stagiaire rémunéré) lors de leur entrée à l'APP continuent à en bénéficier (sauf cas particulier).

### **• UNE FORMATION DE PROXIMITE**

L'APP est une action de formation mise en place au niveau local. Il existe aujourd'hui 462 APP répartis sur l'ensemble du territoire, DOM TOM compris, plus de 250 antennes géographiques et 50 antennes en prison.

## • UNE FORMATION DE BASE INTEGRANT LES NOUVELLES TECHNOLOGIES D'INFORMATION & DE COMMUNICATION

Les APP répondent à des demandes de formation dans les domaines de la remise à niveau, de la culture générale et de la culture technologique de base. Les objectifs les plus courants sont :

- de passer des concours, un examen,
- d'intégrer une action de formation qualifiante,
- de préparer une promotion ou un retour à l'emploi.

Les APP peuvent proposer :

- l'apprentissage d'une méthode de travail favorisant le développement de l'autonomie,
- l'utilisation de supports de formation multimédias (CDROM, TV, Internet,...),
- une initiation à l'usage des nouvelles technologies de communication (Internet, visioconférence...),
- un soutien complémentaire à une formation à distance, dans le cadre de partenariats: CNED, AFPA, entreprises...

Les APP développent également des actions dans le cadre des programmes européens (Léonardo, ADAPT, etc ...).

## LES PARTENAIRES ET LES MOYENS

Le financement est assuré principalement par l'Etat, les collectivités territoriales et locales, les entreprises, les OPCA, etc... La mise en place et le fonctionnement de l'APP reposent sur

- un **partenariat local** entre structures d'accueil (ANPE, PAIO, Mission locale), organismes de formation, collectivités locales, entreprises, etc, regroupés au sein d'un groupe de pilotage qui fixe les orientations et suit l'activité de l'APP,
- un projet conduit par une équipe pédagogique,
- une **convention** annuelle, signée par la DRTEFP et l'organisme support de l'APP (organisme public ou privé), engageant le **financement de l'Etat** sur le Fonds de la Formation Professionnelle et précisant le mode de fonctionnement de l'APP sur la base d'un **cahier des charges** national (annexé à la circulaire DFP 94/01).

***L'APP est un maillon de l'offre locale en formation. Il est une étape dans un parcours individuel de formation***

Informations à :

**IOTA+, Service d'appui et de liaison des APP  
36, rue de Laborde - 75008 Paris**

Tél : 01 53 04 01 64 - Fax : 01 53 04 01 48 - [iota.@app.tm.fr](mailto:iota.@app.tm.fr) - [www.app.tm.fr](http://www.app.tm.fr)

IOTA + Service d'appui & de liaison du réseau des  
Ateliers de Pédagogie Personnalisée – [www.app.tm.fr](http://www.app.tm.fr) - [iota@app.tm.fr](mailto:iota@app.tm.fr)

«Paroles ... de formateurs d'APP - Février 2000»