

DEVELOPPEMENT DE L'INDIVIDUALISATION DANS LES CENTRES DE FORMATION D'APPRENTIS DES PAYS DE LA LOIRE

GUIDE METHODOLOGIQUE

LE CENTRE DE RESSOURCES



AVANT PROPOS

Rappel du contexte

Dans le cadre du projet de développement de l'individualisation des parcours des apprentis en CFA, la Région des Pays de la Loire a prévu une phase d'expérimentation associant tous les CFA volontaires pour s'engager dans cette démarche.

Dans une note du 2 octobre 2003 adressée à l'ensemble des CFA, la Région précise les objectifs de cette expérimentation.

L'objectif prioritaire de cette expérimentation est de **développer l'individualisation des parcours de formation d'apprentis préparant prioritairement un CAP** et dont les lacunes et les acquis constituent un frein pour le suivi d'un cursus standard :

- en favorisant la mutualisation et la valorisation des pratiques,
- en accompagnant les CFA dans cette démarche.

Pour accompagner cette expérimentation, différentes mesures ont été proposées, parmi lesquelles la constitution de groupes de travail inter-CFA. En 2004, deux groupes ont été constitués autour de deux questions-clés : le positionnement et le centre de ressources.

La note évoquée ci-dessus précisait les modalités de fonctionnement de ces groupes,

- Ils seront animés par des intervenants extérieurs à la Région pouvant apporter leur expertise.
- Ils seront des lieux d'échanges, de capitalisation et de proposition à validation.
- Les participants seront les référents de l'action dans les centres.
- Un calendrier des réunions sera programmé sur l'année 2004.
- Les différentes productions seront formalisées et diffusées à l'ensemble des CFA.
- Un espace de travail collaboratif sera ouvert à cet effet sur la plate forme « Formaliger ».

Un guide méthodologique pour l'individualisation des parcours de formation dans les CFA accompagnait cette note adressée aux CFA.

L'ensemble de ces documents a constitué le cadre de travail du groupe « Centre de ressources » qui s'est réuni à 8 reprises durant l'année 2004.

- le 2 avril 2004
- le 30 avril 2004
- le 1^{er} juin 2004
- le 17 juin 2004
- le 14 septembre 2004 (séance commune groupe positionnement et centre de ressources)
- le 1^{er} octobre 2004
- le 9 novembre 2004
- le 6 décembre 2004

Ces réunions se sont déroulées dans différents lieux : Hôtel de Région, CFA de la CCI d'Angers, CFAI de l'AFP du Mans, IFOCOTEP de Nantes

Le groupe « Centre de ressources »

Les objectifs du groupe de travail étaient les suivants :

- définir une méthodologie commune liée à la mise en place et au fonctionnement d'un centre de ressources : organisation, compétences nécessaires, outils.
- caractériser, établir un cadre de référence et outiller les parcours individualisés dans les CFA (à destination prioritairement des apprentis préparant un CAP, dont les lacunes ou les acquis ne leur permettent pas de suivre un parcours standard).

Composition du groupe

LANGER Anne-Marie	CFA - CCI d'ANGERS - 49
MOREIRA DA SILVA Isabel	CFA - CCI d'ANGERS - 49
BROCARD Isabelle	CFA - AFORBAT - 85
DENIAUD Marie-Laure	CFA - agricole Jules Rieffel - 44
LEFRANC Nathalie	CFA - agricole Jules Rieffel - 44
LUONGO Bruno	CFA - agricole NARCÉ - 49
ROBERT Patrice	CFA - agricole NARCÉ - 49
FROGER André	CFA - CCI Formation - 72
FONTAINE Brigitte	CFA - Chambre des Métiers - 72
MONTAGNIER Jean-Yves	CFA - CIFAM - Chambre des Métiers - 44
BELMONT Danièle	CFA - ESFORA - Chambre des Métiers - 85
BEZIER Loik	CFA - ESFORA Chambre des Métiers - 85
RETAILLEAU Brice	CFA - EURESPACE - CCI du Choletais - 49
TATIN Jean-Jacques	CFA - EURESPACE - CCI du Choletais - 49
GILLET Christine	CFA - IFOCOTEP - 44
BRUNEAU Guillaume	CFA - MFR - 53
GALLARD Thierry	CFA - MFR Beaucouzé - 49
BRET Véronique	CFA - MFR de Vendée - 85
JAMOTEAU Hugues	CFA - Villes de la Mayenne - 53
DUCLOS-LEBLANC Stéphanie	CFA - Villes de la Mayenne - 53
JAILLET Guylaine	CFAI - AFPI Atlantique - 44
LEGEAY Jean-Pierre	CFAI - AFP du MANS - 72
LIBERGE Noelle	CFAI - AFP du MANS - 72

Animation du groupe et rédaction du guide méthodologique

Françoise Delasalle, responsable du centre de ressources du CAFOC de Nantes.

Méthodologie

1. La finalité du groupe étant la production, il a été organisé et animé en ce sens : à chaque séance, le groupe (souvent en sous-groupes) a élaboré une première version d'un document qui a été ensuite formalisé et adressé aux CFA via Formaliger, pour relecture et amendements (par les membres du groupe ou de l'équipe du CFA).
Les travaux présentés ci-après résultent donc du travail collectif réalisé en regroupements et ponctué par de nombreux allers et retours en inter-session.
2. La démarche adoptée a consisté à partir des pratiques actuelles pour construire collectivement un document de référence adaptable à la diversité des configurations des CFA.
3. Les apports théoriques ou méthodologiques ont été réalisés au fur et à mesure de l'avancée des travaux. Ils avaient pour objectif principal l'élaboration d'un cadre partagé de référence, notamment en ce qui concerne le vocabulaire utilisé.

PRESENTATION

- Repères pour définir le centre de ressources
- Contenu et fonction du guide

Repères pour définir le centre de ressources

Il existe plusieurs définitions du centre de ressources. Nous en citerons ici trois :

Centre de ressources pour les formés

Le centre de ressources est l'espace central d'un dispositif d'individualisation, dans lequel un apprenant peut travailler en autoformation seul ou en petit groupe, avec l'assistance – éventuelle – individuelle ou collective, d'un formateur.

Lieu accessible aux formés comportant à la fois une documentation générale et technique, et surtout des supports et des outils pédagogiques permettant aux formés, en toute autonomie, l'acquisition et la mesure de leurs savoirs et savoir-faire.

L'agencement, l'animation et la maintenance d'un tel centre exigent une organisation rigoureuse à laquelle doit participer l'ensemble des formateurs impliqués.

Individualiser la formation – approche thématique par mots-clés – ADEP 1988

Centre de ressources (pédagogiques)

Lieu rassemblant des moyens pédagogiques diversifiés, à disposition de l'apprenant :

- soit en libre accès,
- soit avec l'aide d'un formateur.

Placé au cœur d'un dispositif pédagogique, il est une aide à l'autoformation.

En entreprise, il intègre la dimension professionnelle par la nature de ses ressources. C'est un lieu privilégié de rencontre des différents acteurs de la formation (apprenants, formateurs, hiérarchies).

Normalisation française AFNOR-X50-751- juillet 96

Centre de ressources

Un centre de ressources est à la fois une organisation et un outil dont se dote un établissement pour permettre à tous les utilisateurs qu'il accueille de se former en prenant réellement en compte les singularités des projets, des expériences, des aptitudes et des apprentissages de chacun.

Le CDI se propose de nourrir les pratiques pédagogiques par l'exploitation de la documentation disponible, le centre de ressources doit permettre d'organiser différemment le dispositif de formation.

Note relative à l'expérimentation proposée aux CFA dans le cadre des projets globaux 2004 (d'après DGER2018 - 11/02/1997)

Dans ces trois cas, le centre de ressources se définit par :

- **un objectif général : se former,**
- **une inscription dans un dispositif global de formation,**
- **une référence explicite à l'individualisation des parcours.**

C'est bien en effet dans le contexte du développement de l'individualisation de la formation que l'appellation « Centre de ressources » apparaît ou du moins fait son chemin.

On remarque cependant que certaines définitions du centre de ressources sont plus précises que d'autres : le centre de ressources est défini en terme de moyens mis à disposition et en référence à des modalités d'apprentissage particulières (l'autoformation, notamment).

Tel n'est pas le cas pour la définition proposée par la Région des Pays de la Loire.

Cette dernière a pour caractéristiques :

- d'être très large,
- de ne pas être formulée en termes de lieu ou de moyens spécifiques,
- de ne pas se référer à des modalités particulières d'apprentissage.
- d'être centrée sur la finalité (« permettre à tous les utilisateurs qu'il accueille de se former en prenant réellement en compte les singularités des projets, des expériences, des aptitudes et des apprentissages de chacun »)

Le centre de ressources est donc d'abord une organisation et un outil au service d'une fin, l'individualisation.

Cette définition a constitué un élément du cadre de travail du groupe « centre de ressources ».

La définition retenue :

- écarte l'hypothèse d'un modèle unique de centre de ressources,
- laisse la place à des réalisations différentes selon le contexte du CFA,
- conduit à concevoir le centre de ressources en fonction des services qu'il doit rendre (individualiser les parcours),
- nécessite donc que soit défini le projet d'individualisation que le centre de ressources aidera à réaliser,
- invite à penser la place d'autres dispositifs comme le CDI.

Contenu et fonction du guide

Le guide méthodologique est organisé de la façon suivante :

- **Créer ou faire évoluer un centre de ressources : une logique de projet**
Cette partie reprend les étapes d'une conduite de projet
- **Créer ou faire évoluer un centre de ressources : une méthode**
Sont rassemblées sous cette rubrique quelques fiches méthodes. Cette partie du guide attire aussi l'attention sur quelques conditions de réussite du projet
- Centre de ressources et CFA : **des repères pour l'analyse.**
Cette partie du guide comporte :
 - ▶ des fiches de référence sur deux points à prendre en considération :
 - les différentes configurations des centres de ressources dans les CFA,
 - la relation CDI (centre de documentation et d'information) et CDR (centre de ressources).
 - ▶ des documents de référence pour définir, dans le CFA :
 - les **fonctions** d'un centre de ressources répondant à l'objectif d'individualisation des parcours de formation,
 - les **outils** nécessaires à son fonctionnement,
 - les **fonctions, activités et compétences de l'animateur.**
- Une **bibliographie sélective** : pour aller plus loin, à la fois sur la conduite d'un projet de centre de ressources, sur l'individualisation des parcours et des apprentissages, et sur certains aspects de la mise en œuvre.

L'ensemble constitue des repères pour éclairer et structurer l'action qui est toujours menée dans un contexte spécifique, avec des objectifs et des moyens particuliers.

Créer ou faire évoluer un centre de ressources :

une démarche de projet

- **Créer ou faire évoluer un centre de ressources : une logique de projet**
- **Conduire un projet de création ou d'évolution d'un centre de ressources en CFA :**
 - **La définition du projet**
 - **La constitution du groupe projet**
 - **Le plan d'action**
 - **Les temps de communication**
 - **Les temps de régularisation et de validation**
 - **La mise en œuvre**

Créer ou faire évoluer un centre de ressources

Une logique de projet

Créer ou faire évoluer un centre de ressources demande que l'on s'inscrive dans une logique de projet : il s'agit de penser les fonctions et services du centre de ressources avant d'en lancer la réalisation.

Si l'on admet que le centre de ressources est lui-même au service d'une fin : l'individualisation des parcours de formation, il convient de définir d'abord le projet d'individualisation :

- qu'entend-on par individualisation ?
- pourquoi individualiser ?
- quel est le résultat attendu ?
- que veut-on individualiser ? Les parcours ? Les apprentissages ?
- l'individualisation concerne-t-elle tous les apprentis ou une partie d'entre eux ?....

Si on ne se pose pas ces questions avant de lancer la création du centre de ressources, le projet se heurtera sans cesse à des obstacles car les pilotes, les personnes associées n'auront pas une vision commune de l'objectif à atteindre. Or, on le sait, il faut veiller à éviter différents écueils :

- **juxtaposer les dispositifs** : créer un centre de ressources qui voisinerait avec les autres sans que l'organisation globale soit affectée.
- **juxtaposer les approches pédagogiques** (les enseignants ont leur propre approche, l'animateur du centre de ressources en a d'autres),
- **identifier un dispositif à un type de public** (même si au départ, l'individualisation ne concerne que les apprentis de niveau 5 en difficulté, il ne faudrait pas construire le dispositif entier en fonction de ce public unique).

Il conviendra de **faire évoluer en même temps l'organisation et les pratiques pédagogiques.**

Le projet de centre de ressources s'inscrit dans un projet global du CFA. Son sens découle de la place qui lui est octroyée dans ce processus global.

Le projet de centre de ressources ne peut donc pas être conduit en associant uniquement les membres de l'équipe du centre de ressources. Il implique, bien sûr à des degrés divers, et à des étapes différentes, toute l'équipe du CFA.

Les documents qui suivent ont pour objectifs :

- de rappeler la démarche de projet,
- de formuler, à certaines étapes, quelques remarques ou points de vigilance, issus des pratiques des CFA et formulés dans le groupe de travail (*fiches projet*),
- de proposer quelques outils ou repères méthodologiques susceptibles d'aider à la mise en œuvre du projet (*fiches méthodes*).

Conduire un projet de création ou d'évolution d'un centre de ressources en CFA

Les grandes étapes du projet

La conception	<p>La définition du projet</p> <ul style="list-style-type: none">- le contexte- la problématique générale- les objectifs- les résultats attendus <p>La mise en place d'un groupe projet</p> <ul style="list-style-type: none">- le décideur- le pilote- les membres du groupe- les personnes associées ou personnes ressources <p>Pour chacun, préciser :</p> <ul style="list-style-type: none">- son rôle- la contribution attendue- les moyens alloués <p>Le plan d'action</p> <ul style="list-style-type: none">- les grandes étapes- les actions de communication- les temps de régulation et de validation <p>Le cahier des charges Il décrit le plus précisément possible le projet. C'est un document :</p> <ul style="list-style-type: none">- contractuel- de référence- de communication
La mise en œuvre	<p>Tableau de bord qui précise Par grande étape :</p> <ul style="list-style-type: none">• les actions à conduire• les acteurs mobilisés• le calendrier• les modalités de communication et de régulation• les temps de validation
L'évaluation	<p>Elle est prévue dès la phase de conception. Elle s'appuie sur des indicateurs.</p>

1 - La définition du projet

Des questions à se poser	<ul style="list-style-type: none"> - Suis-je capable de décrire le projet de façon synthétique ? - Ai-je bien identifié les bénéficiaires ? - Suis-je capable de formuler les enjeux, les avantages attendus pour les différentes parties (décideur, financeurs, formateurs, apprentis...) ? - Suis-je à même de situer le projet dans l'organisation globale du CFA ?
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none"> - Bien maîtriser toutes les dimensions - de la situation actuelle - de la situation visée - Avoir une vue claire des finalités et objectifs du projet - Vérifier l'accord des deux parties sur la commande - Vérifier que la mission du pilote est bien déterminée, son autonomie définie - Vérifier que missions et moyens sont en concordance
Outils méthodologiques	<ul style="list-style-type: none"> - Tableau récapitulatif des 3 « dimensions » : les informations dont doit disposer le pilote - Schéma situant le Centre de ressources dans le CFA - Schéma de questionnement (G..di Lorenzo)

2 - La constitution du groupe projet

Des questions à se poser	<ul style="list-style-type: none"> - Qui peut être potentiellement impliqué dans le projet ? - Suis-je à même d'explicitier ces choix ? - Quel sera le rôle de chacun d'entre eux dans le projet ? - Ai-je bien pensé à toutes les catégories d'acteurs ?
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none"> - Rôle global du groupe ainsi que les rôles de chacun des membres bien précisés - Avoir une équipe suffisamment large et « pluridisciplinaire » - Prévoir les personnes à associer à telle ou telle étape
Outils méthodologiques	Tableau Acteurs/enjeux/motivation/type d'implication dans le projet

3 - Le plan d'action

Des questions à se poser	<ul style="list-style-type: none">- Par quoi commencer ?- Quelle est la progression la plus susceptible d'entraîner l'adhésion des équipes ?- Quels sont les obstacles que je peux prévoir ?- Ai-je connaissance des moyens alloués pour la réalisation du projet (temps, ressources disponibles...)
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none">- Trouver un équilibre entre la précision des actions à mener, du calendrier et la place à accorder à l'imprévisible, aux aléas.- Déterminer le plus précisément possible les modalités et critères d'évaluation du projet (ne pas multiplier les critères, établir des priorités)- Tenir compte de la situation actuelle, des obstacles prévisibles (y compris liés à la résistance des acteurs) pour fixer les étapes de réalisation (avancer pas à pas, que des résultats soient rapidement visibles, même s'ils sont limités)- Partir de l'existant, le repérer, l'analyser en fonction du projet.
Outils méthodologiques	<ul style="list-style-type: none">- Tableau de bord du projet- Grille de repérage des pratiques actuelles concourant à l'individualisation

4 - Les temps de communication

Des questions à se poser	<ul style="list-style-type: none">- Quand communiquer ?- Auprès de qui ?- Sous quelle forme ?
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none">- Ils sont essentiels à la réussite du projet- Ne pas hésiter à multiplier temps et formes de communication, à les adapter en fonction des personnes visées (penser notamment à information très large (et institutionnelle) au moment du lancement du projet (tous les acteurs du CFA, les maîtres de stage...))- Pour conduire le projet, il faut tenir compte (et si possible les anticiper) des réticences, résistances des acteurs concernés (les formateurs, les personnels administratifs...)
Outils méthodologiques	

5 - Les temps de régulation et de validation

Des questions à se poser	<p>A quel moment fixer les réunions de régulation, les points d'étape ?</p> <p>A quel moment, sur quels aspects dois-je obtenir une validation ?</p> <p>Suis-je capable d'identifier les obstacles rencontrés ?</p> <p>Ai-je bien identifié à partir de quel moment, et à qui m'adresser en cas de difficulté ?</p> <p>Suis-je capable de rendre compte de façon précise de la marche du projet, de formuler, le cas échéant, des propositions de réajustement, un nouveau calendrier... ?</p>
Points de vigilance	<p>A prévoir dès le début (bilans intermédiaires, réunions...) mais ne pas hésiter à les provoquer en cours de projet.</p> <p>Suivant la nature des difficultés qui se posent, ce peut être le pilote ou le décideur qui assure cette régulation</p> <p>Valider à chaque étape</p>
Outils méthodologiques	Tableau de bord du projet

6 - La mise en œuvre

Des questions à se poser	<ul style="list-style-type: none"> - Comment concilier le respect des échéances et les aléas de la réalité ? - Comment soutenir la motivation des équipes ? - Sur quels outils s'appuyer pour que le projet avance ? - Quelles autres personnes mobiliser pour apporter l'expertise, un avis ?
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none"> - Vérifier que chacun maîtrise les objectifs du projet, les résultats attendus - Assurer un suivi rigoureux du projet - Valoriser les avancées - Accompagner les acteurs - Identifier et mobiliser les ressources, personnes ressources nécessaires à l'avancée du projet
Outils méthodologiques	<ul style="list-style-type: none"> - Exemples d'outils de suivi, - Informations sur des centres de ressources existants - Référentiel d'activité de l'animateur du centre de ressources - Tableau de répartition des rôles des différents acteurs dans les différentes étapes d'un parcours individualisé - Liste des types d'outils nécessaires au fonctionnement du centre de ressources - Règles concernant - L'utilisation de ressources (photocopie) - La production pédagogique (règles concernant la propriété intellectuelle)

Créer un centre de ressources :

une méthode

- **Les principaux points de vigilance**
- **Trois dimensions à prendre en compte**
- **Mobiliser ses idées**
- **Articuler l'intervention des différents acteurs**
- **Analyse de l'existant**

Les principaux points de vigilance

Cinq points de vigilance semblent devoir être soulignés :

Un engagement clairement affirmé

Mettre en œuvre l'individualisation n'est pas une démarche anodine. Même si l'on n'envisage pas de tout individualiser, les changements induits par ce choix seront importants. Il est donc particulièrement que cette décision, qui relève de la direction, soit nettement exprimée et connue de tous les acteurs du CFA : qu'ils en connaissent et en comprennent les fondements, les objectifs et aient une représentation des résultats attendus.

Si, pour mettre en œuvre ce projet, le CFA décide de s'inscrire dans une logique de projet, cet engagement fixera le cadre de travail du pilote ou chef de projet.

Ce sera pour tous, notamment dans les moments d'hésitation ou de doute, le cadre de référence qui facilitera les choix.

Expliciter les choix pédagogiques

Suivant les choix pédagogiques des équipes du CFA, les ressources, mais aussi les équipements ou la configuration des lieux identifiés comme « Centre de ressources » (un lieu central, des lieux diversifiés) seront différents.

- Si l'on considère que le développement de l'autonomie, la formation à la recherche d'informations sont des facteurs clés pour la construction des apprentissages, on accordera une grande importance à la question **de l'accès** à ces ressources.
- Si l'on pense que le centre de ressources doit favoriser le transfert des démarches à partir des situations de travail, on s'attachera surtout à définir le rôle des animateurs ou formateurs dans cet **accompagnement au transfert**.
- Si l'on met l'accent sur l'acquisition de savoirs, une attention particulière sera portée sur la **construction des ressources**.
- Si l'équipe pédagogique considère qu'il est important de favoriser **des temps de travail collectif**, en petits groupes, sur des projets précis, **l'espace** du centre de ressources devra le rendre possible.

Plus ces choix seront explicités en amont, plus le centre de ressources sera à même de les réaliser.

Associer les membres de l'équipe au projet

Si le centre de ressources est un dispositif central, qu'il joue un rôle d'animation de réseau, sa construction ne peut être que collective.

Il est souhaitable d'associer le plus tôt possible tous les membres de l'équipe. Ils se sentiront impliqués et apporteront d'autant plus leur collaboration qu'ils pourront en mesurer les effets sur l'avancée du projet.

Il ne faut tenir compte des inquiétudes ou réticences des différents acteurs.

Les formateurs peuvent craindre soit de ne plus être maîtres du jeu soit d'avoir un surcroît de travail : il est souhaitable qu'ils contribuent à la définition de leur rôle, à la répartition des tâches entre eux et l'animateur du centre de ressources, à la construction des outils à mettre en place pour suivre les parcours...

Les personnels administratifs peuvent craindre de ne pas savoir renseigner les futurs apprentis ou leur famille sur la nouvelle organisation de la formation ou de se voir imposer des outils de suivi qui vont se superposer à ceux qu'ils utilisent aujourd'hui.

Plus les personnes concernées seront informées en amont, plus elles seront associées à son élaboration, plus elles contribueront à la réussite du projet.

Inversement, si ces mêmes personnes sont placées devant un dispositif construit sans elles, il sera difficile de les engager vers les nouvelles activités que requiert l'individualisation : positionnement, élaboration du parcours, accompagnement, adaptation, voire production de ressources. Le sens global, mais aussi le choix de telle ou telle démarche ou procédure risque de garder pour elles une part d'arbitraire.

Tenir compte de l'existant

Le projet aura d'autant plus de chances de réussir qu'il intégrera des pratiques, ressources, moyens existants.

La plupart des CFA disposent d'un CDI, de matériel multimédia... La pratique du soutien, d'ateliers de remédiation (moins souvent) sont le fait d'une grande partie d'entre eux.

Il ne s'agit en aucun cas de rejeter a priori cette organisation ni ces pratiques. Mais le temps de projet est le temps de la « mise à plat », de l'examen de ces pratiques dans une nouvelle perspective. Les ressources dont dispose aujourd'hui le CFA sont-elles utilisables pour répondre à l'individualisation des parcours ? Comment faudrait-il les adapter pour qu'elles le soient ?

Ce qui se fait dans le cadre du soutien est-il pris en compte dans le parcours de tel ou tel des jeunes qui en bénéficient ? Répond-il à tous les besoins ? Si non, que faudrait-il mettre en place pour, par exemple, travailler la dimension « méthodologie », faire acquérir certains savoirs de base ?

Les ressources disponibles sur tel ou tel poste informatique ne pourraient-elles pas être accessibles à partir d'autres lieux ?

L'important, dans un premier temps, est moins de créer des lieux nouveaux que de déterminer comment (quelle organisation, quel accompagnement...) mieux utiliser les lieux, les ressources existants.

Procéder par étapes

Si l'approche doit être globale, si chacun des protagonistes doit savoir à la fois ce que l'on veut atteindre et ce qui est attendu de lui, il n'en résulte pas que l'on doive tout mettre en oeuvre en même temps.

Il appartient au CFA de déterminer par quelles étapes il souhaite passer pour atteindre l'objectif d'individualisation qu'il s'est fixé.

Il n'est pas indispensable de disposer tout de suite de toutes les ressources pédagogiques couvrant tous les apprentissages du CAP, le développement de compétences transversales... Mais il est important de déterminer par quoi on commence et pourquoi, ce qui viendra dans un second temps...

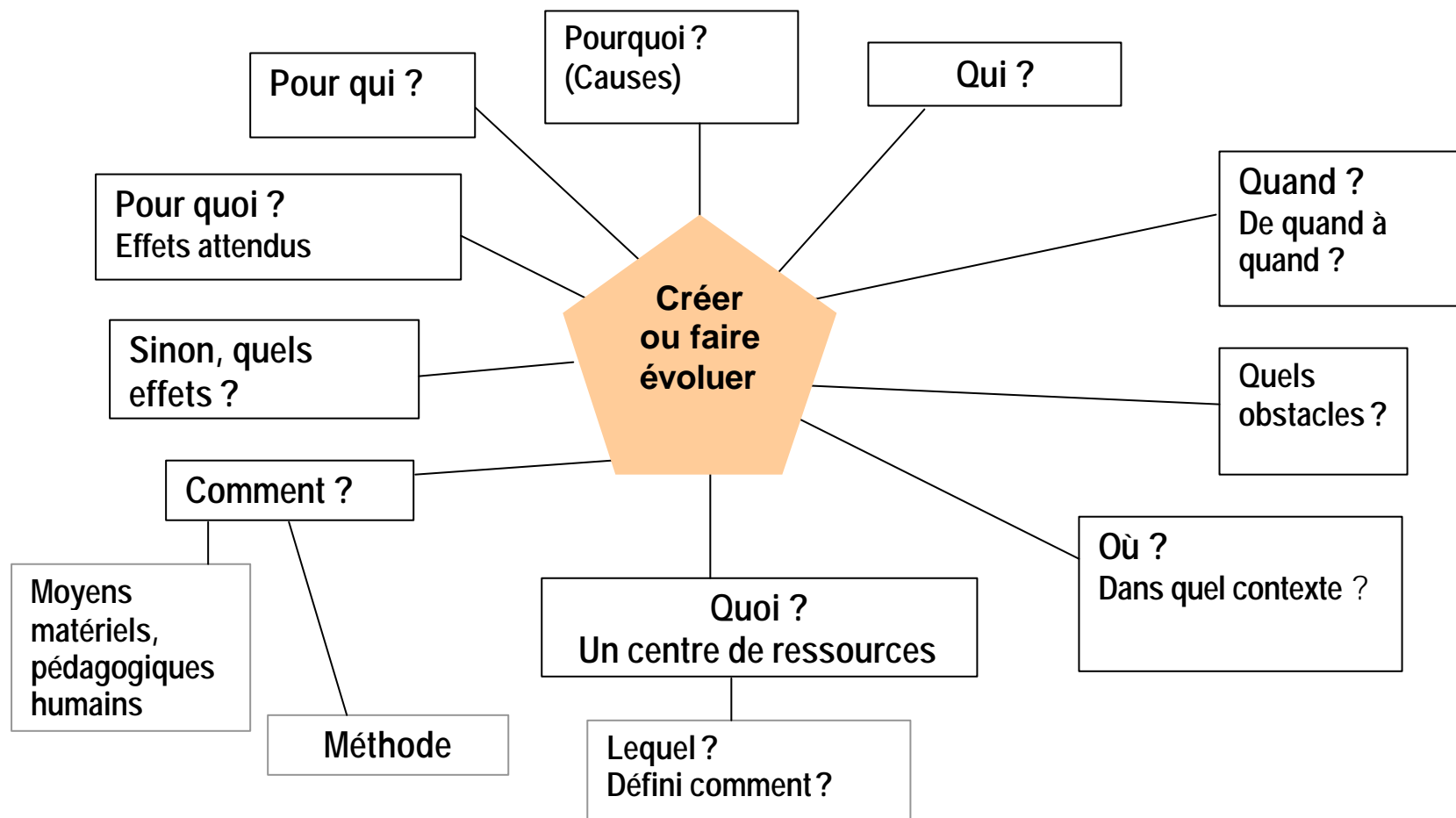
Cette démarche a l'avantage de favoriser des bilans d'étape, de rendre visibles les avancées, de permettre des ajustements. Et donc, parfois, de rallier les indécis du départ.

Si le projet est trop ambitieux, le but trop lointain, le découragement risque de gagner les équipes.

Conduire un projet de création d'un centre de ressources : 3 dimensions à prendre en compte

Dimension	Informations-clés	Documents de référence
Stratégique	Diagnostic Objectifs à atteindre	<p>Sur le contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La SREF (stratégie régionale pour l'éducation et la formation) - Note de la région sur l'individualisation en CFA - Tout document élaboré par les centres qui aide à situer l'individualisation et ses enjeux - Référentiels, règlements des examens <p>Projet d'établissement (concerne l'établissement support du CFA et expose sa philosophie, les grandes orientations. Il s'inscrit dans la politique de la branche si le CFA est rattaché à une branche professionnelle)</p> <p>Projet global (déclinaison du projet d'établissement, il concerne le CFA. Il s'inscrit dans les orientations de la Région. C'est un projet annuel, délimité, chiffré)</p> <p>Cahier des charges pour la création du Centre de Ressources</p>
Méthodologique	Choix organisationnels : <ul style="list-style-type: none"> - place du centre de ressources dans le CFA - configuration globale et fonctions du centre de ressources Moyens alloués au projet Echéances	<p>Cahier de charges pour la création du Centre de ressources</p> <p>Lettres de mission (ou autre appellation...) pour le chef de projet et les autres membres du groupe projet</p> <p>Méthodologie de conduite de projet</p> <p>Cadre de référence sur les fonctions et compétences de l'animateur de Centre de ressources</p> <p>Tout document de référence sur les outils nécessaires au fonctionnement d'un centre de ressources...</p>
Pédagogique	Principes d'action et choix pédagogiques : <ul style="list-style-type: none"> - articulation positionnement/travail en CdR - choix des apprentissages réalisés en CdR - place accordée <ul style="list-style-type: none"> - au repérage et au développement des compétences transversales, - au développement de l'autonomie, - à la prise en compte de l'alternance. 	<p>Tout document formalisé dans le CFA précisant des choix pédagogiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Démarche de positionnement formalisée - Démarche formalisée d'individualisation des parcours - Grilles de lecture des outils pédagogiques en fonction des objectifs poursuivis - ...

Concevoir un centre de ressources : mobiliser ses idées¹



¹ démarche inspirée de la méthode de construction autonome des savoirs élaborée par G. di Lorenzo

Articuler l'intervention des différents acteurs

Quelle que soit la configuration visée pour le centre de ressources, une des questions centrales réside dans l'identification des liens qui l'unissent aux autres acteurs du CFA.

Pour repérer en quoi consistent les collaborations, on pourrait, à chaque étape du parcours, renseigner un tableau de ce type (à adapter selon le contexte)

Activité	Formateurs	Animateur du centre de ressources	Autres personnes impliquées
Positionnement			
Elaboration du plan de formation et du contrat			
Suivi du parcours			
Choix des ressources			
Accompagnement pédagogique			

Analyse de l'existant

Actions contribuant à l'individualisation des parcours des apprentis (1 fiche par action)

Action : *(par exemple : soutien)*

Depuis quand cette action existe-t-elle ?

Objectif visé :

Description succincte :

Public visé :

Personne en charge de cette action (fonction) :

Quelle évaluation ?

Analyse de l'existant

Actions contribuant à l'individualisation des parcours des apprentis

Tableau récapitulatif

Intitulé de l'action	La démarche est-elle formalisée ? Quel type de document ?

Documents de référence

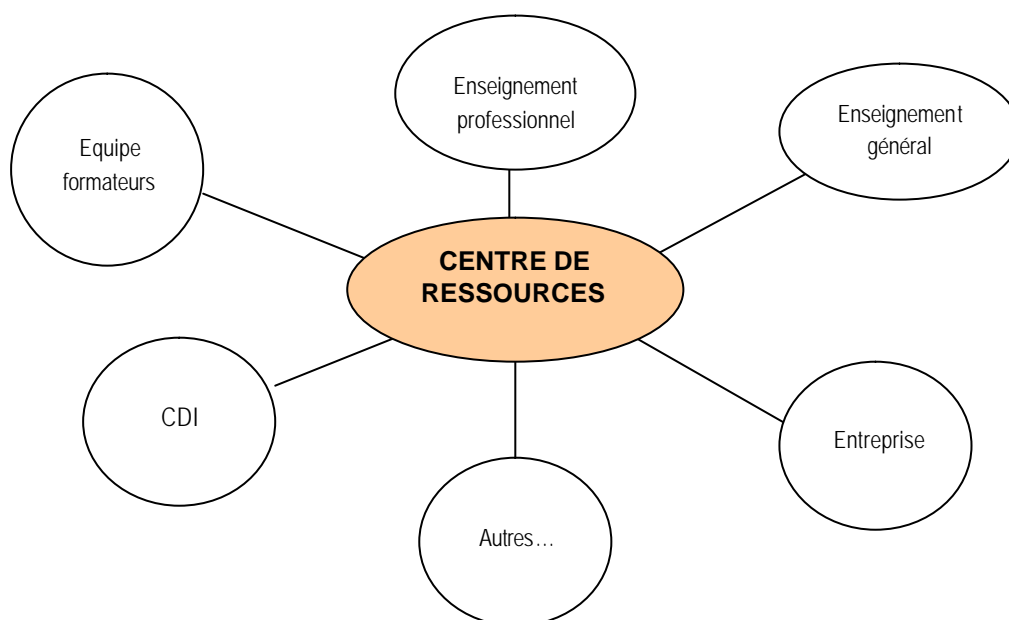
- **Les différentes configurations du centre de ressources**
- **CDI et CDR**
- **Un rôle central**
- **Les fonctions du centre de ressources**
- **Les fonctions d'un centre de ressources : les outils nécessaires**
- **L'animateur du centre de ressources en CFA : fonctions, activités, compétences**

Différentes configurations du centre de ressources

Un examen de la situation actuelle et de celle que veulent atteindre les CFA de la Région des Pays de la Loire permet de distinguer plusieurs configurations des centres de ressources, toutes conçues comme répondant au même objectif : permettre l'individualisation des parcours.

Les différentes situations rencontrées ont été réunies en quatre grandes configurations (qui n'épuisent sans doute pas la diversité des organisations) :

Configuration 1 : le centre de ressources comme dispositif central

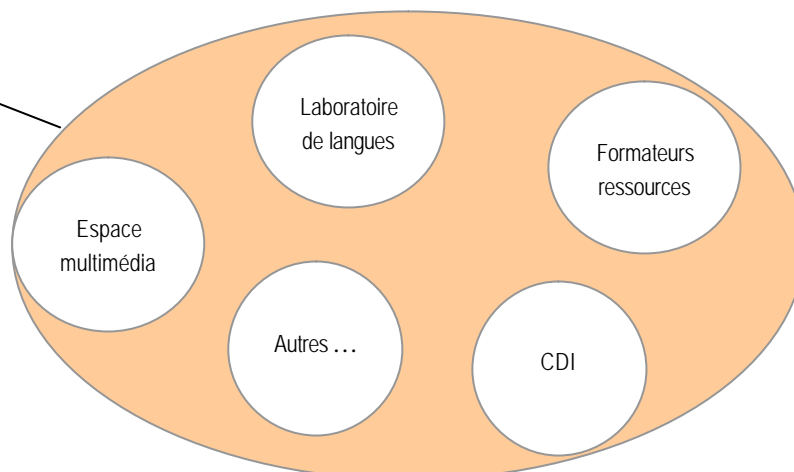


Le centre de ressources est central car il a des liens avec tous (ou presque) les autres « dispositifs » intra-CFA, tous les acteurs du CFA, mais ces liens sont plus ou moins étroits et c'est cet aspect qui constitue le premier point de vigilance.

L'autre question principale qui se pose dans un tel contexte concerne l'articulation avec le CDI.

Configuration 2: le centre de ressources comme dispositif global (à la limite superposable au CFA).

Centre de ressources

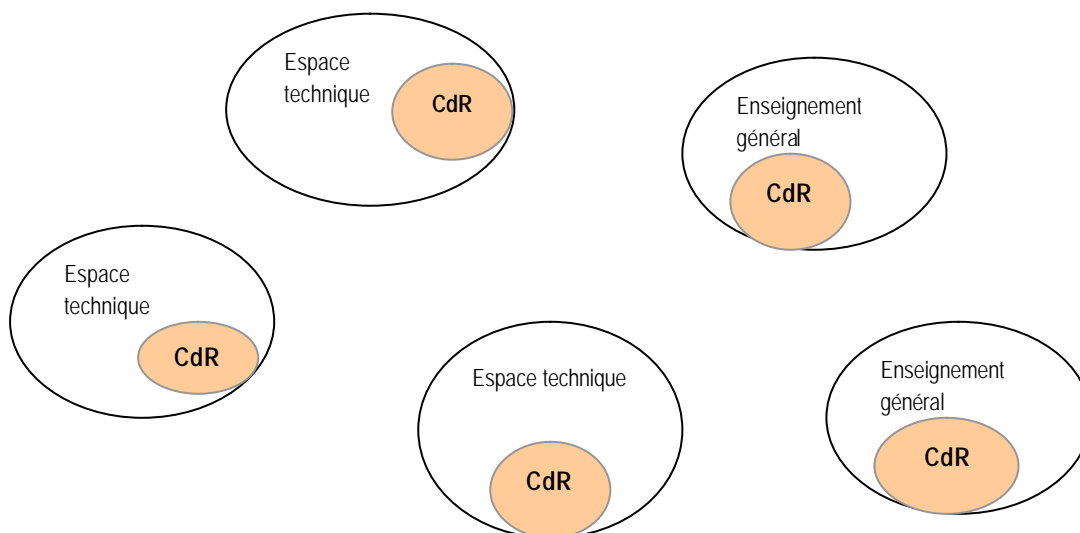


Sa mission essentielle est de mettre en relation les différents dispositifs et de donner accès partout aux ressources. Il s'appuie sur des espaces aux fonctions bien identifiées (laboratoire de langues, salles multimédia, CDI...), sur des personnes-ressources, mais également souvent sur des outils qui permettent de structurer et de diffuser les ressources (plate-forme de téléformation notamment). Ce centre de ressources peut avoir vocation également à produire des ressources pédagogiques.

Remarque :

Ce modèle est évoqué dans la cassette diffusée par EDUCAGRI Editions (cf. bibliographie).

Configuration 3 : le centre de ressources, fonction répartie dans différents lieux de formation

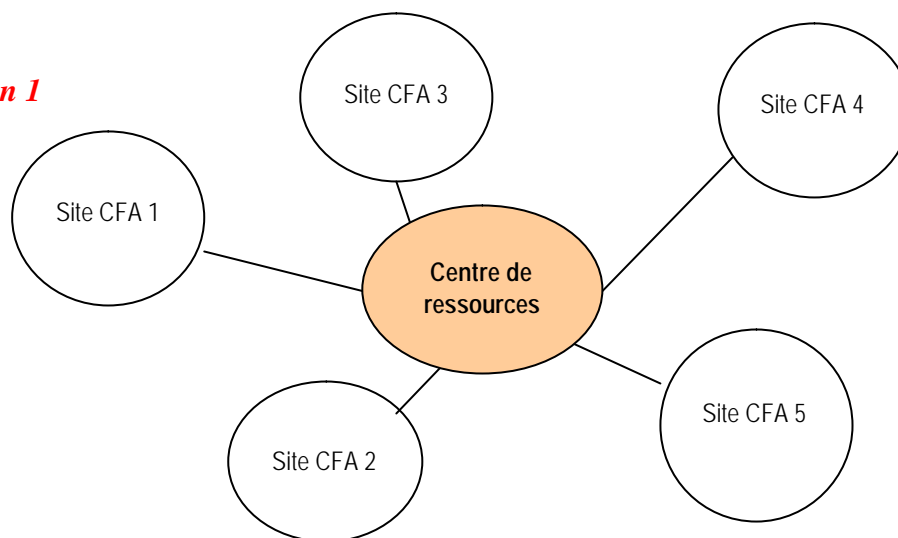


Ce schéma témoigne d'une volonté d'intégrer la fonction centre de ressources dans tous les espaces, en particulier les espaces techniques. Il n'y a donc pas un centre de ressources central, ce qui ne signifie pas qu'il n'y ait pas à organiser globalement les ressources et leur diffusion afin qu'elles soient accessibles partout.

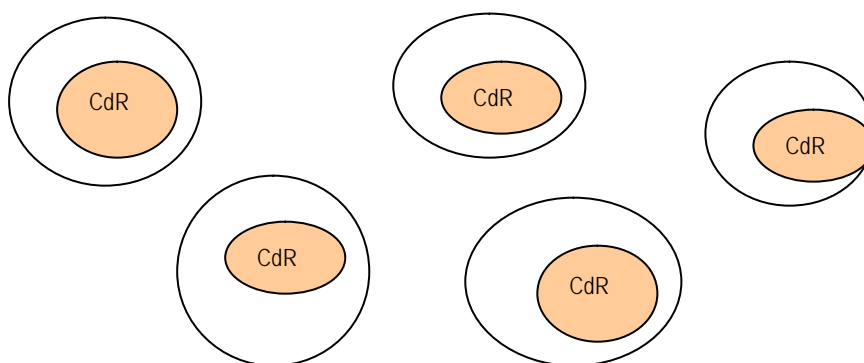
La question posée à ce type de dispositif plus éclaté est aussi celle de l'harmonisation des pratiques pédagogiques entre les différents espaces.

Configuration 4 : le CFA à vocation départementale (ou s'appuyant sur plusieurs sites de formation) :

Option 1



Option 2



Les formations du CFA sont dispensées dans différents centres répartis dans le département ou dans une zone géographique donnée. Comment mettre en place un « service centre de ressources » dont tous les centres pourraient bénéficier ? Faut-il mettre en place un centre de ressources central, ouvert à tous mais éloigné géographiquement d'un grand nombre d'apprentis ? Ou s'orienter vers des espaces locaux organisés pour offrir aux apprentis l'accompagnement dont ils ont besoin ? Dans ce second cas, il convient de dimensionner ce centre de ressources et d'envisager une coordination qui serait aussi chargée d'organiser les ressources et de prévoir leur diffusion vers tous les centres.

1. Il n'existe pas un modèle unique de centre de ressources.
2. L'examen de ces configurations montre qu'il est nécessaire de distinguer ce qui relève de l'accès aux ressources (ce qui suppose qu'elles soient identifiées, classées, que leur diffusion soit organisée) et le lieu-ressource dans lequel l'apprenti pourra venir travailler et bénéficier des services du centre et tout particulièrement d'un accompagnement pédagogique.
3. Dans toutes les configurations, une des clés de réussite réside dans l'articulation entre les différents dispositifs du CFA et dans les liens entre les acteurs.

CDI et CDR

De nombreux CFA ont mis en place depuis plusieurs années un centre de documentation et d'information (CDI). L'hypothèse de mise en place d'un centre de ressources (CdR) introduit parfois, au sein des équipes, un certain flottement, surtout si un même lieu est assigné aux deux missions. Ce risque de confusion constitue un obstacle à l'élaboration du projet « centre de ressources ». Cette fiche a pour but d'aider à mieux situer deux dispositifs qui peuvent co-exister dans un CFA.

L'histoire de la mise en place de ces deux dispositifs peut aider à éclairer à la fois leurs parentés et leurs différences.

Le CDI s'est mis en place dans les années 1970 dans le but d'élargir les possibilités de formation des établissements scolaires en y intégrant une dimension culturelle, des références à l'actualité, une ouverture vers l'orientation... bref afin d'élargir l'horizon des élèves et de les préparer à évoluer de façon autonome dans une société de la connaissance, en sachant trouver l'information dont ils auront besoin.

Le centre de ressources apparaît dans un autre contexte. Il se développe à partir des années 1980 en lien avec la réflexion sur l'individualisation des formations. La formation des adultes en particulier doit prendre en compte des publics très divers quant à leurs expériences, leurs niveaux, leurs manières d'apprendre, leurs projets. Le centre de ressources apparaît comme la réponse à ce besoin d'individualiser les parcours de formation, voire les apprentissages. En effet la structure groupe ne permet pas de construire de véritables parcours individuels ni de mettre en œuvre l'accompagnement pédagogique qu'ils supposent.

Voici quelques caractéristiques qui peuvent aider à différencier ces deux missions :

	CDI	CdR
Activités proposées	<p>Le travail de l'apprenant est prescrit ou non.</p> <p>Si le travail est prescrit, il s'adresse en général à des groupes au sein d'une classe</p> <p>Les activités attendues des apprenants sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - recherche documentaire, - traitement de l'information, - restitution, mise en forme de cette information (exposé, exposition...). <p>Si l'utilisation du CDI est libre, les activités de l'apprenant sont celles du travail personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> - recherche d'information, - exercices complémentaires... 	<p>Les activités entrent dans le cadre d'un parcours individuel.</p> <p>Elles portent sur différents domaines de formation et sont déterminées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - à partir d'un positionnement, - relativement à des objectifs pédagogiques. <p>Les activités sont des activités d'apprentissage qui donnent lieu à évaluation des acquis.</p>
Accompagnement	<p>L'accompagnement porte surtout sur la recherche documentaire</p> <p>Cet accompagnement est ponctuel.</p>	<p>L'accompagnement prend différentes formes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - guidance des apprentissages dans chaque domaine concerné, - remédiation, - aide au développement de l'autonomie, - construction de ressources adaptées, - formation à la recherche d'information. <p>L'accompagnement s'effectue tout au long du parcours.</p>
Suivi	<p>Le suivi est plus informel.</p> <p>Le CDI n'est pas en charge de l'évaluation des acquis (sauf, éventuellement, en ce qui concerne la capacité à rechercher et traiter de l'information)</p>	<p>Le suivi est formalisé, en lien avec les autres intervenants.</p> <p>Les évaluations formatives (parfois auto-évaluations) peuvent être effectuées dans le cadre du centre de ressources, à l'initiative du formateur.</p>
Personnel impliqué	<p>Documentaliste (parfois en lien avec les enseignants)</p>	<p>Animateur et formateurs</p>

CDI ou CDR : une fausse question !

La question ne doit pas se poser dans ces termes puisqu'ils ont des vocations différentes.

Si le CFA souhaite mettre en place des parcours individualisés, il lui faudra réfléchir aux moyens qui lui permettront de le faire. Le centre de ressources est un de ces moyens. Mais ce centre de ressources peut s'appuyer sur ce qui existe déjà dans le CFA. : le CDI peut être un outil au service du centre de ressources : il vient enrichir le centre de ressources, notamment du fait des compétences des personnes qui y travaillent et du fonds documentaire disponible.

La question devient alors : comment, à quelles conditions, le CDI sera-t-il un élément du dispositif global au service de l'individualisation des parcours ?

Ces choix renvoient très directement à la fonction du centre de ressources au sein de l'établissement. C'est donc d'abord **un choix stratégique**.

Un rôle central

Si l'on demande à des membres des équipes des CFA à quelle étape du parcours individualisé, pour quelles activités, le centre de ressources est impliqué, on s'aperçoit qu'il est mentionné dans de nombreuses circonstances². Citons par exemple :

- L'élaboration du contrat
- Le suivi
- L'accompagnement pédagogique
- La remédiation
- Le soutien
- La mise en place de situations d'apprentissage
- La prise en compte de l'alternance
- L'évaluation

Élément notable également, si l'animateur du centre de ressources est cité, il ne l'est jamais au titre d'intervenant unique, mais en relation avec, le plus souvent :

- les formateurs,
- le maître d'apprentissage,
- les apprentis,
- d'autres partenaires.

Il faudrait ajouter à cette liste les personnels administratifs impliqués dans le suivi du parcours.

1. Le centre de ressources a un rôle central, mais il n'agit pas seul

Il y a donc bien lieu de s'interroger sur les liens fonctionnels de l'animateur avec les autres intervenants et les rapports entre le centre de ressources et les autres dispositifs.

2. Un réseau de ressources

Le centre de ressources est au cœur du dispositif ; il joue un rôle d'interface, il met en relation :

- **des ressources pédagogiques** : outils d'apprentissage (dont positionnement, évaluation...) sur différents supports, éventuellement dispersés dans différents lieux du CFA. Ce rôle est d'autant plus important que les sources d'accès à l'information se sont diversifiées (internet est aujourd'hui considéré comme un « lieu-ressources »). Par ailleurs, les réseaux informatiques internes aux établissements permettent de stocker et d'organiser des ressources qui sont accessibles à partir de différents lieux ;
- des **personnes-ressources** à l'interne et à l'externe (en particulier quand le CFA est « éclaté » sur plusieurs sites, ou quand le CFA appartient à un réseau ou à une branche professionnelle) ;
- des moyens matériels ou des dispositifs (salle audio-visuelle, informatique, ateliers, centres de ressources externes...).

L'activité de l'équipe en charge de l'animation du centre de ressources sera donc souvent évoquée par des termes comme : capitaliser, informer, coordonner, animer, donner accès à ...

Vis à vis de l'équipe du CFA, le centre de ressources joue un rôle d'animation de réseau-ressources.

Plutôt que d'utiliser le terme de « centre de ressources » qui peut sous-entendre un lieu central, ne vaudrait-il pas mieux préférer le terme « Réseau-ressources » ?

Sur cette question, le groupe de travail régional a fait un choix : celui de **garder le terme « centre de ressources »**, car s'il est indéniable, que le centre de ressources joue ce rôle d'animation d'un réseau, il a aussi en charge une autre grande mission : celle d'accompagner les apprentissages. Or le terme réseau ressources ne rend pas compte de cette mission.

² Séance de travail du 14 septembre 2004

Fonctions du centre de ressources

La finalité du centre de ressources tel qu'envisagé dans le cadre de ce travail est la suivante :

« **Permettre à tous les utilisateurs qu'il accueille de se former en prenant réellement en compte les singularités des projets, des expériences, des aptitudes et des apprentissages de chacun** ».

Il s'adresse prioritairement aux apprentis, mais il peut aussi, si le CFA en décide ainsi, être au service de l'équipe pédagogique, des maîtres d'apprentissage...

Le centre de ressources est d'abord une réponse à un projet. **Il s'agit de donner une réalité à une intention pédagogique** : prendre en compte la singularité des personnes afin de leur permettre de se former.

Cinq dimensions sont évoquées :

- le projet de la personne,
- ses expériences,
- ses aptitudes,
- ses objets et modes d'apprentissage.

Une première façon d'aborder le centre de ressources (ce sera aussi une façon de l'analyser) est de s'interroger sur ce qu'il est nécessaire de mettre en place pour que ces quatre dimensions soient effectivement prises en compte. Bien entendu, le centre de ressources n'est pas seul à œuvrer en ce sens. C'est l'organisation tout entière du CFA qui va être mobilisée.

Quelle va être la contribution singulière du centre de ressources ?

Elle recouvre plusieurs formes :

- l'accompagnement pédagogique ou formatif qui facilitera les apprentissages réalisés au centre de ressources ;
- la formation à des démarches autonomisantes, comme la recherche d'informations ;
- la mise à disposition de ressources pédagogiques qui doivent nécessairement être diversifiées, référées à des objectifs pédagogiques, à des modalités d'apprentissage, contextualisées ou non ;
- la mise en place d'outils de suivi qui permettent d'intégrer le travail réalisé en centre de ressources dans un parcours global ;
- la mise à disposition de moyens (lieu, conditions de travail...) qui permettent effectivement différentes modalités de travail.

Le groupe de travail régional sur le centre de ressources en CFA a désigné de la façon suivante les différentes fonctions assignées au centre de ressources :

1. **Accompagnement** : le rôle du centre de ressources est d'accompagner les apprentissages prévus dans le parcours individuel de l'apprenti.
2. **Formation** : l'objet de la formation réalisée dans le centre de ressources est la recherche, le traitement de l'information, condition pour favoriser l'autonomie des apprentis.
3. **Animation** et conduite de projets relatifs au centre de ressources.
4. **Evaluation** du dispositif, dans le souci d'améliorer le service apporté aux apprenants.
5. **Gestion des ressources** : la veille sur les ressources, les propositions d'acquisition, voire de création sont centralisées par le centre de ressources. La question de l'accès à ces ressources doit également être prise en compte.
6. **Gestion des moyens** : des moyens humains et matériels sont nécessaires au bon fonctionnement du centre de ressources.

Ces fonctions sont assurées par une ou plusieurs personnes, selon l'organisation des CFA.

L'animateur du centre de ressources en CFA

Fonctions, activités, compétences

Intitulé de l'emploi : **animateur du centre de ressources**

Cette appellation est la plus fréquente.

« **Animateur de centre de ressources** » n'est pas aujourd'hui un métier. Il s'agit plutôt d'une mission (d'un poste) confié par un directeur de CFA à une personne recrutée à cet effet ou qui, parfois, occupait auparavant un emploi de formateur ou de documentaliste dans un CDI.

Il s'agira donc souvent de permettre à cette personne d'évoluer, d'élargir ses compétences. On peut dire que les compétences d'animateur de centre de ressources empruntent aux répertoires de compétences de différents professionnels oeuvrant dans le domaine de la formation.

En effet, on attend de lui qu'il mette en œuvre des compétences :

- d'ordre pédagogique,
- dans le domaine documentaire,
- d'animation et de coordination.

Ce à quoi il faudrait ajouter certaines compétences techniques (liées aux TIC,) ou quelques savoir-faire en matière administrative et de gestion.

C'est en quelque sorte une mission composite, évolutive qui se réalisera de façon sans doute assez différente d'un CFA à l'autre.

En effet, en fonction,

- de la configuration du centre de ressources et du rôle qui lui a été assigné dans le CFA,
- des compétences antérieures de la personne mobilisée pour occuper ce poste,
- des compétences disponibles dans le CFA (par exemple s'il existe un ou plusieurs documentalistes, un coordonnateur pédagogique...),

l'accent sera mis sur telle ou telle « famille » de compétences.

Le document suivant a été conçu dans la logique d'un référentiel d'activités de l'animateur (trice) du centre de ressources. Il a été constitué à partir de l'ensemble des missions qui sont confiées à l'animateur dans les CFA représentés dans le groupe de travail. Il n'est donc pas représentatif d'une organisation particulière de travail.

Il ne saurait être considéré comme une fiche de poste.

En fonction de l'organisation du CFA, de ses projets, l'animateur se verra confier tout ou partie de ces missions et fonctions ; d'autres acteurs pourront assurer certaines d'entre elles.

Définition :

Placé sous l'autorité du Directeur du CFA, l'animateur du centre de ressources est membre à part entière de l'équipe pédagogique. Il assure une fonction essentielle dans la réalisation des parcours individualisés de formation. Il accompagne les apprentissages réalisés au centre de ressources, dans le cadre d'un parcours établi à partir du positionnement. Il met à disposition des ressources pédagogiques nécessaires à la formation des apprentis. Il en assure la gestion, veille à leur renouvellement et informe sur ces ressources.

Son rôle le conduit à se situer à l'interface entre différents acteurs : le coordonnateur pédagogique, les formateurs, la personne référente du parcours, les apprentis, les personnels administratifs...

Trois grandes missions

- Accompagner les apprentissages réalisés en centre de ressources
- Coordonner et animer le centre de ressources
- Organiser le centre de ressources

Fonctions principales

- En lien étroit avec l'équipe pédagogique, il assure une fonction d'accompagnement des apprentissages, de suivi et régulation des parcours des apprentis.
- Il assure la formation des apprentis à la recherche documentaire et contribue ainsi au développement de leur autonomie.
- Il anime le centre de ressources. Il contribue à la conception du projet de création ou de développement du centre de ressources dans le cadre du projet global du CFA.
- Il fait connaître les activités du centre de ressources à l'interne du CFA et contribue à la communication du CFA vers ses partenaires et, plus généralement, vers l'externe
- Il contribue à la définition de critères d'évaluation du dispositif «centre de ressources », au suivi de l'activité et à l'analyse des résultats.
- Il assure une veille sur les ressources en lien avec les besoins identifiés des utilisateurs du centre de ressources. En lien avec les formateurs et l'équipe du CDI, il gère les ressources et participe, le cas échéant à la conception de nouvelles ressources, non disponibles sur le marché ou dans d'autres réseaux.
- Il veille au bon fonctionnement du centre de ressources, identifie des besoins humains et matériels et en fait part à la direction du CFA.

Les fonctions d'un centre de ressources : les outils nécessaires

Pour effectuer les trois grandes missions qui peuvent lui être confiées, l'animateur a besoin d'outils, de nature différente. Il a besoin notamment de documents de référence définissant le cadre de son activité : son rôle, celui des autres acteurs (et notamment les formateurs, l'équipe du CDI) et les moyens qui sont affectés à l'exercice des fonctions de chacun.

Cette organisation complexe qui fait converger l'action de différents acteurs pour mener à bien l'individualisation du parcours d'un apprenti implique une formalisation importante et donc l'adoption d'outils de suivi, de liaison, de communication, par l'ensemble de l'équipe pédagogique. Certes, certains outils ne seront utilisés que par l'animateur, mais beaucoup le seront par plusieurs acteurs ou serviront de supports pour communiquer avec eux.

Le tableau ci-dessous n'a pas prétention à l'exhaustivité. Il est considéré par le groupe de travail comme une première approche. Il cherche à identifier certains des outils nécessaires au fonctionnement d'un centre de ressources. La terminologie retenue s'appuie sur des usages actuels dans les CFA mais gagnerait à être stabilisée, peut-être à la manière dont a été construit le lexique de référence. De façon générale, ce document peut servir de point d'appui pour les autres groupes de travail mis en place au niveau de la Région (sur les outils, le positionnement et le parcours de l'apprenti).

Fonctions	Outils nécessaires
<p>Accompagnement</p>	<p>Contrat pédagogique élaboré à la suite du positionnement, précisant à minima :</p> <ul style="list-style-type: none"> - parcours de formation, modules ou matières présentés à l'examen, - engagements (horaires, assiduité) réciproques - emploi du temps <p>Fiche de suivi du parcours</p> <p>Guide d'entretien individuel avec l'apprenti</p> <p>Outils pédagogiques sur différents supports (ouvrages, logiciels, sites internet...) permettant les apprentissages et, en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le soutien - la remédiation
<p>Formation à la recherche d'information</p>	<p>Outils d'apprentissage méthodologiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - pour utiliser les ressources (mode opératoire), - pour s'organiser, prendre des notes, rechercher de l'information. <p>Supports d'animation pour la formation à la recherche d'information</p>
<p>Animation d'équipe, conduite de projet</p>	<p>Documents de référence formalisant les objectifs du centre de ressources</p> <p>Fiche de poste de l'animateur</p> <p>Cadre de la production pédagogique fixée par la Direction du CFA (moyens humains et matériels, échéancier...)</p> <p>Formalisation de la démarche de projet et de communication avec l'équipe</p> <p>Registre d'activités du centre de ressources</p>

Fonctions	Outils nécessaires
Accueil, information, communication	<p>Livret d'accueil du CFA intégrant une fiche de présentation du Centre de ressources Documents de présentation du centre de ressources (règles, fonctionnement, situation des espaces...)</p> <p>Signalétique (fléchage, panneaux, plan du centre de ressources)</p> <p>Tout moyen facilitant la communication avec l'équipe pédagogique (casiers formateurs, mails...)</p> <p>Tout moyen « d'affichage » destiné aux apprenants (tableau, intranet)</p>
Evaluation	<p>Documents de référence :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Document formalisant les objectifs du centre de ressources - Document précisant les critères et indicateurs d'évaluation retenus par le CFA - Registre d'activités du centre de ressources <p>Documents permettant de comptabiliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taux de fréquentation - Nombre de parcours en centre de ressources - Durée moyenne d'une action en centre de ressources - Temps passé avec les formateurs pour la production pédagogique - ... <p>Questionnaire de satisfaction Analyse des parcours réalisés dans le Centre de ressources Enquête auprès des formateurs</p>
Gestion des ressources	<p><i>Ressources concernées : tout type de ressources (vidéo, manuels, cédéroms, internet, production des formateurs, activités en ateliers, entreprises)</i></p> <p>Progressions et supports pédagogiques élaborés par les formateurs</p> <p>Logiciel de gestion documentaire (ou logiciel standard permettant la création et la gestion de bases de données)</p> <p>Système organisé de rangement et de classement, règles d'indexation</p> <p>Charte de création des ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - méthodologie de construction d'un outil pédagogique pour un travail individualisé - définition d'une charte de présentation des ressources - contrat de production pédagogique - règles concernant la reproduction de documents (photocopillage...) - principales règles liées à la propriété intellectuelle <p>Procédure de veille sur les ressources et de restitution des résultats de la veille (recueil des besoins, recherche, mise à jour des données recueillies, restitution...)</p> <p>Fiche de recueil des demandes des apprentis et des formateurs</p>
Gestion des moyens	<p>Document formalisant les objectifs du centre de ressources</p> <p>Planning d'occupation du centre de ressources</p> <p>Documents-types pour la proposition de commande :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de ressources, - d'équipements, - de maintenance de matériels. <p>Documents pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le recensement des besoins en terme de création d'outils - la transmission des besoins en terme d'heures de présence des formateurs en centre de ressources.

Fonctions et activités de l'animateur (trice) du centre de ressources

MISSION A

Accompagnement des apprentissages réalisés en centre de ressources

Fonction : Accompagnement

Activités

- A partir du positionnement, contribuer à la construction, au suivi et à la régulation des parcours des apprenants :
 - formaliser et transmettre à l'équipe pédagogique (ou au référent du parcours) les difficultés ou les avancées de l'apprenti en centre de ressources,
 - participer aux réunions de l'équipe pédagogique.
- Organiser, en concertation avec l'équipe pédagogique, des situations formatives dans le centre de ressources :
 - utilisation de ressources en autonomie
 - activités de soutien
 - ateliers de remédiation
- Analyser avec l'apprenant la réalisation de son travail en centre de ressources afin :
 - de le conseiller,
 - de faciliter le transfert des apprentissages réalisés en centre de formation vers la situation de travail (et, inversement, de la situation professionnelle vers les apprentissages en centre).
- Co-animer, le cas échéant, avec un formateur, une séquence de travail personnalisé au centre de ressources.

Fonction : Formation à la recherche d'information

Activités

- Concevoir une intervention pédagogique (méthodes et supports) ayant pour objectif la capacité à rechercher une information
- Animer les séquences de formation et mises en situation correspondantes
- Evaluer les acquis

MISSION B

Coordonner et animer le centre de ressources

Fonction : Animation d'équipe, conduite de projet

Activités

- Organiser et animer des réunions d'information et des réunions pédagogiques liées aux services du centre de ressources
- Impulser et coordonner des projets avec les différents acteurs du centre de ressources
- Coordonner la création des ressources
- Coordonner l'équipe du centre de ressources

Fonction : Accueil, information, communication

Activités :

- Présenter le centre de ressources, son fonctionnement, et ses services
- Orienter l'utilisateur en recherche d'informations
- Contribuer à la réalisation de supports d'information et de communication sur le CdR
- Informer les équipes sur les ressources existantes et les acquisitions

Fonction : Evaluation

Activités :

- Participer à la définition et à la création d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'évaluation du centre de ressources
- Recueillir des informations à partir d'enquêtes, de tableaux de fréquentation...
- analyser les enquêtes ou les indicateurs d'évaluation du Centre de ressources
- A partir des résultats recueillis :
 - apporter les corrections nécessaires,
 - formuler des propositions d'amélioration des services du centre de ressources

MISSION C

Organiser le centre de ressources

Fonction : Gestion des ressources

Activités

- Identifier les besoins en matière de ressources
- Assurer une veille :
 - pédagogique
 - technologique
- Constituer, en lien avec l'équipe de formateurs et le CDI, le fonds documentaire pédagogique en tenant compte des situations professionnelles rencontrées par les apprentis
- Organiser et gérer les ressources afin qu'elles soient accessibles aux utilisateurs,
- Mettre en place une guidance méthodologique pour utiliser les ressources
- Participer à l'élaboration et à la mise en forme des ressources en collaboration avec l'équipe de formateurs

Fonction : Gestion des moyens

Activités

En ce qui concerne les moyens humains :

- Identifier les besoins humains nécessaires à l'accompagnement des apprentissages au centre de ressources et en faire part au Directeur du CFA

En ce qui concerne les moyens organisationnels :

- Gérer les plannings en collaboration avec l'équipe pédagogique

En ce qui concerne les moyens matériels :

- Identifier les besoins matériels
- Proposer des investissements
- Organiser les moyens matériels pour permettre différentes situations d'apprentissage
- Veiller au bon fonctionnement des moyens matériels

Animateur du centre de ressources : compétences attendues

Savoirs

Liés à l'environnement

- Connaissance de la formation professionnelle et de ses évolutions
- Connaissance des publics du CFA
- Connaissance des filières de formation et des métiers
- Repères sur la réglementation en matière de propriété intellectuelle et de photocopillage

Liés à la pédagogie

- Théories et méthodes d'apprentissage
- Pédagogie de l'alternance
- Principes et méthodes d'individualisation des formations

Savoir-faire

Liés à l'animation du dispositif

- Structurer et assurer une veille sur les ressources
- Conseiller sur les choix d'acquisition de ressources
- Communiquer à l'écrit et à l'oral
- animer des réunions
- animer l'équipe du centre de ressources
- conduire un projet relatif à l'évolution du centre de ressources
- Conduire une démarche d'identification et d'analyse des besoins

Liés à l'accompagnement pédagogique

- Accompagner les apprenants dans différentes situations d'apprentissage : identifier des points de blocage, élaborer un questionnement, proposer des pistes pour dépasser les obstacles
- Mener des entretiens pédagogiques, dans le cadre de l'accompagnement individuel des apprentis
- Accompagner les formateurs dans la conception pédagogique (en particulier sur la méthodologie, le respect des règles de la propriété intellectuelle, la prise en compte des différentes stratégies d'apprentissage des apprentis)

Liés à la formation à la recherche d'informations

- définir des objectifs pédagogiques
- Concevoir, animer et évaluer une action de formation à la recherche documentaire

Savoir-faire techniques

- utiliser les technologies de l'information et de la communication
- gérer un fonds documentaire

Attitudes ou qualités

- être à l'écoute
- se rendre disponible
- s'adapter à différents publics (jeunes, formateurs, maîtres d'apprentissage...) et différentes situations
- prendre des initiatives, être force de proposition
- gérer des priorités
- travailler en équipe

Bibliographie

Eléments de bibliographie

- **CAVET, Christiane ; MOR, Alain.** *Formation individualisée : fiches méthodologiques à l'usage des concepteurs et des formateurs.* Lyon : CAFOC, 1988. 71 p.
- **Ministère du travail, du dialogue social et de la participation/COPAS.** *Formations individualisées : manuel à l'usage des acteurs de la formation professionnelle.* Paris : La documentation française, 1995, 212 p.
- **DI LORENZO, Gabrielle.** *Questions de savoir : introduction à une méthode de construction autonome des savoirs.* Paris : ESF, 1991. 152 p.
- **France. Ministère de l'Éducation nationale.** *Le cahier des charges des centres de ressources.* Paris : Ministère de l'éducation nationale, 2002. 77 p. (Les Essentiels). Disponible sur l'Internet www.educnet.education.fr/cnr (rubrique Ressources en ligne).
- **KEPLER, Ariane.** *Le centre de ressources : pourquoi ? comment ? stratégie, 25 fiches-action.* Lyon : Chronique sociale, 1992. 170 p.
- *Individualisation et centre de ressources.* Dijon: Educagri Editions, 2001. Casette vidéo.
- Centres de ressources : pratiques et questions. *Les cahiers du praticien*, 1992, n° 3, 67 p.
- **DELACROIX, Michel ; DAVID, Martine ; BOURGEOIS, Claude.** *Animateur de centre de ressources de l'enseignement agricole : contribution au référentiel professionnel*, 2002. (page consultée le 03 février 2005) <http://www.educagri.fr/reseaux/cdr/etude/sommaire.htm>
- **Sur le droit d'auteur, la propriété intellectuelle :** site du Ministère de la culture : <http://www.culture.gouv.fr> (rubrique : dossiers thématiques/propriété littéraire et artistique)
- **Sur le droit de copie :** <http://www.cfcopies.com>