

# Réseau des Ateliers de Formation de Base Champagne-Ardenne - Marie Liesse Nimier, animatrice régionale

## Origine et finalité du réseau des AFB

### Naissance et disparition du réseau

Depuis 1994, la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP) a financé le développement d'un dispositif d'Ateliers de Formation de Base (AFB). L'objectif était de construire une offre de formation organisée selon des critères communs et adaptée pour accueillir, en tous points du territoire régional, toute personne en difficulté avec les savoirs de base, sans distinction d'âge, de situation ou de statut.

Les AFB représentent donc un réseau formel regroupant un ensemble de professionnels tels que formateurs, responsables pédagogiques ou référents AFB en charge de la réponse à une même commande institutionnelle : la formation des publics illettrés.

Chaque AFB, sur son territoire, est en lien avec un éventail d'acteurs travaillant dans des associations de proximité ou dans des structures où l'accueil du public est important. Ces acteurs, qui ont un rôle de repérage et d'orientation des publics en situation d'illettrisme, constituent une forme de réseau informel autour de l'AFB local.

Parallèlement au déploiement de ce dispositif institutionnel, la mise en place et le financement d'une animation régionale a marqué la volonté d'impulser, au sein des AFB, une dynamique de fonctionnement en réseau et de développement de compétences collectives en matière de lutte contre l'illettrisme (LCI).

Cette animation s'est inscrite d'une façon plus large dans la mission « CRI », centre de ressources illettrisme, confiée au GIP ARIFOR, mais également dans un plan régional de lutte contre l'illettrisme.

Les missions du CRI se définissent par la diffusion de l'information et la mise à disposition de ressources pédagogiques, la sensibilisation des prescripteurs à la problématique de l'illettrisme et la professionnalisation des acteurs (professionnels et bénévoles) intervenant sur le champ de la LCI.

Signalons enfin que les sites AFB, dont la reconduction est successivement passée du mode de convention annuelle puis tri-annuelle à une sélection émanant d'un appel d'offres disparaissent fin 2009. Les organismes ayant portés ce dispositif sont aujourd'hui amenés à repenser leur prestation de formation. En effet, le lancement d'un nouveau marché public en septembre 2009 pour la mise en place d'un dispositif d'accès aux compétences clés a imposé un changement d'orientation pédagogique pour intégrer l'approche compétences dans les propositions de formation.

## Place et dynamique de l'animation régionale des AFB

### Objectif du fonctionnement en réseau

Animer le réseau AFB signifiait faire travailler ensemble les formateurs des sites AFB en fonction de 3 objectifs :

- La promotion de l'AFB afin d'améliorer la prescription des publics
- L'homogénéisation des pratiques d'accueil et de positionnement avec la création d'un outillage commun
- L'enrichissement des pratiques pédagogiques

Faire travailler ensemble ces praticiens avec des productions de groupe pouvait contribuer à :

- accroître leur maturation professionnelle,
- à élever la qualité de leur réflexion,
- à construire une culture de travail en commun bien plus que de travailler de façon isolée.

## Moyens mis en œuvre par l'animation régionale

### 1) Des réunions collectives

Elles ont été conduites par l'animatrice régionale (4 ou 5 par an) et organisées en fonction des besoins ou de l'actualité. Elles pouvaient comporter des temps :

- de partage d'informations issues des AFB et de diffusion d'une actualité sur le champ de l'illettrisme
- de travail en groupe sur des objets précis
- de rencontres avec d'autres praticiens pouvant témoigner d'une pratique de lutte contre l'illettrisme ou pouvant accompagner un travail particulier
- d'élaboration et de suivi de projets pédagogiques collectifs

Ces réunions ont eu lieu en présentiel, dans les locaux du GIP ARIFOR avec parfois un recours à des prestataires extérieurs pour la conduite de travaux spécifiques.

### 2) Des réponses et un accompagnement individuels

Les formateurs AFB pouvaient solliciter en direct l'animation régionale des AFB pour des besoins ou des questions spécifiques. Ces sollicitations étaient alors traitées à distance par téléphone ou mail et, si nécessaire, avec des déplacements sur le site demandeur (par exemple, l'appui à l'animation de séquences pédagogiques auprès d'apprenants).

### 3) Des actions professionnalisantes

Le GIP ARIFOR prévoit régulièrement dans son programme annuel de professionnalisation des actions de sensibilisation ou de formation sur la problématique de l'illettrisme. Certaines d'entre elles pouvaient alors être dédiées aux seuls membres du réseau AFB (par exemple, 5 journées en 2009 consacrées à la problématique de l'illettrisme en entreprise).

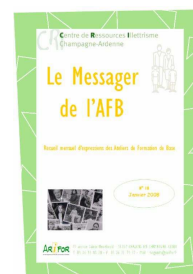
### 4) Une diversité de ressources

Le budget de fonctionnement dédié à l'animation régionale a contribué au fonctionnement du réseau avec un renforcement de moyens humains et matériels (une offre d'animations avec des professionnels exerçant une activité à caractère culturel ou artistique et pouvant intervenir directement dans les sites AFB auprès des apprenants, un renouvellement continu des outils pédagogiques en prêt au centre ressources et à disposition des formateurs, la reprographie de documents supports d'apprentissage pour les apprenants, la conception puis l'impression d'outils de communication).

## Caractéristiques du réseau des AFB

### Formes de collaboration et productions réalisées

- ⇒ Echanges entre pairs au sein des réunions d'animation régionale, autour de problèmes communs et internes aux structures, du public accueilli, des difficultés rencontrées, des pratiques mises en œuvre ou d'un thème de travail proposé.
- ⇒ Co-production d'outils de diverses natures :
  - Construction d'un « Carnet de route de l'apprenant », outil organisé autour de l'identification des étapes du parcours d'un stagiaire - accueil, positionnement et évaluation - des personnes illettrées accueillies dans les AFB.
  - Conception d'une affiche de promotion de l'AFB, outil pour les prescripteurs et le public cible (illettré) et d'un argumentaire pour présenter l'AFB.
  - Réalisation mensuelle d'une brochure « Le messager de l'AFB » organisant un système de correspondance inter stagiaires pour la mise en réseau des apprenants.
  - Livret de capitalisation des scénarii pédagogiques produits par les formateurs à l'issue des animations à caractère artistique et culturel destinées aux apprenants, réalisées par des intervenants extérieurs et mises à disposition des sites AFB dans le cadre d'une plateforme pilotée par l'animation régionale.
- ⇒ Participation inégale selon les membres :
  - Participation active avec une contribution régulière et fiable. Le réseau est alors vécu comme un appui à la pratique professionnelle.



- Participation pouvant être irrégulière et parfois sans véritable conviction. Le réseau est dans ce cas davantage vécu comme une contrainte dans le respect de la commande institutionnelle.

### **Type de fonctionnement du réseau**

Nous définirons le fonctionnement du réseau AFB « en étoile » avec 2 grands principes d'échanges :

- 1) un échange qui part des formateurs du réseau AFB vers l'animatrice régionale et de l'animatrice régionale vers les formateurs du réseau AFB, lors des réunions collectives en présentiel
- 2) un échange qui part d'un seul formateur AFB vers l'animatrice régionale et de l'animatrice régionale vers ce formateur, lors d'échanges individuels à distance par téléphone ou mail.

Dans cette configuration en étoile, l'animatrice régionale semble être considérée comme un membre à part entière de ce réseau d'acteurs et la fonction de coopération du réseau a tendance à se confondre avec la fonction de coordination du réseau.

Le risque est alors de voir le réseau fonctionner en faisceau, c'est-à-dire autour d'une coordination centralisée, se substituant progressivement au principe de coopération du réseau entre membres, reflétant leur difficulté à recourir à leurs pairs.

Quelques hypothèses tenteront d'expliquer ce fonctionnement en étoile. Les formateurs du réseau :

- disposent d'assez de ressources autour d'eux et dans leur organisme ;
- manquent de temps pour échanger
- n'ont pas de besoins particuliers
- n'ont pas la possibilité en interne de contribuer davantage au réseau au regard des questions de productivité interne
- ressentent peu de plus-value à échanger avec leurs pairs.

Si le fonctionnement en étoile (relation unilatérale entre les formateurs et l'animatrice) représente une limite au développement de la coopération entre les membres propres du réseau, il peut présenter aussi le risque de devenir « modélisant », autrement dit de se voir reproduire dans les pratiques professionnelles des formateurs ; ces derniers développeront alors plus facilement des liens entre eux et leurs apprenants au détriment de relations entre les apprenants eux-mêmes. Signalons ici que ce risque est important car pour des publics en situation d'illettrisme, on sait à quel point le besoin de développer un réseau social, d'avoir une ouverture vers l'extérieur, des contacts avec d'autres est fondamental car il concourt à l'acquisition de l'autonomie.

Un autre frein qui peut être évoqué est celui de la disponibilité relative des membres du réseau qui doivent continuer à répondre à des priorités internes à leur structure respective et supérieures à la dynamique de réseau.

### **Vers une culture du travail en réseau**

La coopération entre les membres d'un réseau est un apprentissage et se construit sur le long terme. Indiquons pour le réseau AFB quelques indices de la plus-value des rencontres entre les formateurs :

- ⇒ manifestation du plaisir à se retrouver ensemble lors des réunions régionales pour partager le quotidien et s'échanger des informations
- ⇒ participation active concernant la mise en place de projets communs significatifs d'une aide concrète à la pratique pédagogique et à la promotion de l'AFB, c'est-à-dire :
  - ↳ avec une forme de soutien différente et complémentaire de celui de la structure d'origine
  - ↳ avec la possibilité de réaliser des supports de travail différents

Pour développer la connaissance mutuelle entre les membres et tisser des liens de proximité facilitant la coopération, l'organisation des réunions collectives pourrait s'organiser de manière alternée sur les différents sites.

**Les enjeux pour les membres actuels du réseau AFB vont évoluer autour du nouveau concept de « compétences clés » qui fait l'objet d'un nouvel appel d'offres public.**

Coordonnées et contacts :

GIP ARIFOR  
79, avenue de Sainte Ménehould  
51037 Châlons en Champagne CEDEX  
Tél. 03.26.21.73.36 / Fax. 03.26.21.73.37  
Courriel : [contact@arifor.fr](mailto:contact@arifor.fr)

Directrice : Sandrine Poittevin  
Animatrice régionale des AFB : Marie Liesse Nimier  
Site Internet : [www.arifor.fr](http://www.arifor.fr)

envie de comprendre ?

envie de communiquer ?

envie de savoir ?

**Je vais à l'AFB**  
l'Atelier de Formation de Base

**FORMATION  
GRATUITE**