



« La maîtrise des compétences de base comme facteur de sécurisation des parcours de formation des apprentis »



Agence nationale de lutte contre l'illettrisme



**NOTE DE RESTITUTION FINALE
DU PORTEUR DE PROJET**



Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative
Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95 avenue de France – 75650 Paris cedex 13
www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse



INTRODUCTION

Ce projet a été financé par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse dans le cadre de l'appel à projets n°183 lancé en 2009 par le Ministère chargé de la Jeunesse.

Le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse est destiné à favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de vingt-cinq ans. Il a pour ambition de tester de nouvelles politiques de jeunesse grâce à la méthodologie de l'expérimentation sociale. A cette fin, il impulse et soutient des initiatives innovantes sur différents territoires et selon des modalités variables et rigoureusement évaluées. Les conclusions des évaluations externes guideront les réflexions nationales et locales sur de possibles généralisations ou extensions de dispositifs à d'autres territoires.

Le contenu de cette note n'engage que ses auteurs, et ne saurait en aucun cas engager le Ministère.

Ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et de la vie associative
Secrétariat d'État chargé de la jeunesse et de la vie associative
Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

Mission d'animation du Fonds d'expérimentations pour la jeunesse
95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13
Téléphone : 01 40 45 93 22
<http://www.experimentationsociale.fr>

Pour plus d'informations sur l'évaluation du projet, vous pouvez consulter sur le site www.experimentationsociale.fr le rapport d'évaluation remis au FEJ par l'évaluateur du projet.



FICHE SYNTHÉTIQUE DU PROJET

Cette fiche doit tenir en **une seule page** et être remplie en utilisant le cadre suivant.

THEMATIQUE Numéro du projet APX1-183
LE DISPOSITIF EXPERIMENTE
Titre : La maîtrise des compétences de base comme facteur de sécurisation des parcours de formation des apprentis
Objectifs initiaux : Sécuriser les parcours de formation des apprentis en vérifiant dans quelle mesure les actions concourant à la maîtrise des compétences de base contribuent à prévenir les risques de rupture de contrat d'apprentissage.
Public(s) cible(s) : les apprentis en CAP de niveau V et ayant des difficultés à lire, écrire et compter.
Descriptif synthétique du dispositif expérimenté Dans le cadre du projet, l'ANLCI et ses partenaires, notamment les Conseils régionaux, avaient indiqué qu'il ne s'agissait pas de mettre en place « un dispositif unique » à expérimenter dans les 40 CFA présélectionnés mais qu'il s'agissait d'accompagner chaque CFA, au regard de ses réalités organisationnelles, pédagogiques, d'antériorité sur la mise en place d'actions de remédiation. L'expérimentation reposait donc sur la volonté de fournir au CFA un soutien méthodologique à la conduite de projet et un outillage adapté. La méthode suivie pour l'expérimentation s'est appuyée en revanche sur un processus commun à tous les CFA mis en place de manière identique sur les 4 territoires de l'expérimentation : <ul style="list-style-type: none">o Accompagnement de chaque équipe projet par un cabinet au regard de son projet et des réalités de terraino Animation d'une dynamique régionale avec l'organisation de rencontres inter-CFA autour des thématiques partagées. Ce travail d'accompagnement a pris appui sur les 21 préconisations du CEREQ et permis d'améliorer, de poursuivre, d'étayer les actions en allant au-delà de l'existant et d'expérimenter des actions de remédiation et des actions innovantes pour mettre en place des parcours personnalisés.
Territoire(s) d'expérimentation : Rhône-Alpes, Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Languedoc-Roussillon

<p>Valeur ajoutée du dispositif expérimenté :</p> <p>Cette expérimentation a permis de produire un cadre de référence, édité sous la forme d'un guide pratique, permettant la mise en place d'actions de consolidation des compétences de base des apprentis dans tous les CFA de France et de métropole.</p> <p>Cette expérimentation a permis de mettre à disposition de tous les conditions et les clés de réussite permettant aux CFA qui le souhaitent d'impulser une dynamique au sein de leur établissement pour renforcer les compétences de base des apprentis et y mettre en place une offre de service en fonction des besoins des jeunes et en lien avec leur organisation.</p>
<p>Partenaires techniques opérationnels :</p> <p>(1) Partenaires initialement indiqués dans le projet : Conseils régionaux, chargés de mission régionaux illettrisme, Cabinets de consultants, acteurs institutionnels de l'apprentissage dans les régions.</p> <p>(2) Partenaires effectifs de l'expérimentation : Conseils régionaux, chargés de mission régionaux illettrisme, Cabinets de consultants, acteurs institutionnels de l'apprentissage dans les régions.</p>
<p>Partenaires financiers (avec montant):</p> <p>Les fonds propres de l'ANLCI à hauteur de 30% du budget.</p>
<p>Durée de l'expérimentation</p> <p>(1) Durée initiale : 27 mois</p> <p>(2) Durée effective : 27 mois</p>
<p>LE PORTEUR DU PROJET</p>
<p>Nom de la structure : Agence nationale de lutte contre l'illettrisme</p> <p>Type de structure : Groupement d'intérêt public</p>
<p>L'ÉVALUATEUR DU PROJET</p>
<p>Nom de la structure : CEREQ</p> <p>Type de structure : EPA.</p>



PLAN DE LA NOTE DE RESTITUTION

Proposition de plan à titre indicatif sachant que la structure générale et l'ensemble des items devront être traités.

Introduction :

L'ANLCI a constaté que certains apprentis inscrits en formation, notamment au niveau V (CAP), présentent des difficultés face aux compétences de base. D'une part, ces difficultés constituent des obstacles importants dans le cadre de leur parcours de formation dite « générale » et hypothèquent leur accès au niveau de maîtrise requis pour la certification. D'autre part, compte-tenu des exigences des situations de travail (communication au sein de l'entreprise, respect de consignes, contraintes liées à la sécurité) qui, de nos jours, imposent une maîtrise à minima du lire, écrire, compter, ces difficultés empêchent l'accès des apprentis à l'autonomie professionnelle. Si une attention particulière n'est pas portée en leur direction pendant leur apprentissage, ces jeunes risquent à court terme une rupture de contrat, à long terme des difficultés pour trouver un emploi ou évoluer dans leur entreprise. L'apprentissage est souvent paré de vertus particulières quant à sa capacité à intégrer des publics en voie de marginalisation du système scolaire. Dit autrement, l'apprentissage réussirait là où l'école échoue. Chaque année, environ 150 000 jeunes sortent du système éducatif sans diplôme ... L'apprentissage parce qu'il constituerait une pédagogie alternative fondée sur le "faire" donnerait du sens et permettrait de renouer avec le "savoir"; « l'entreprise formatrice » modifiant les hiérarchies scolaires offrirait ainsi un accès fréquent à la qualification à des jeunes en échec. Nombreux sont les exemples de succès individuels qui étayaient cette thèse. Elle est malheureusement peu vérifiée à l'échelle macro- sociale où l'apprentissage participe largement à la production annuelle des non diplômés : ainsi, en 2001, parmi les 133 000 jeunes sortis du système éducatif sans diplôme, on note que près de 30% sont passés par l'apprentissage (source : enquête « Génération 2001 » du CEREQ).

Par ailleurs, l'ANLCI a été amenée à constater que le champ de la lutte contre l'illettrisme concernant les apprentis était jusqu'à présent peu investi et peu exploré. Des initiatives innovantes très peu nombreuses sur le territoire, restaient encore très isolées.

Un premier travail d'analyse des pratiques a eu lieu en PACA en 2008 sur la question de la « Consolidation des compétences de base des apprentis dans le cadre de leur parcours de professionnalisation », qui a permis de pointer sur le territoire régional quelques initiatives qui ont pour objectif de remédier à ces difficultés, en répondant à des besoins repérés chez des jeunes visant des certifications de niveau V. Celles-ci restent néanmoins encore ponctuelles.

Face à ces constats, en 2009, l'ANLCI a saisi l'opportunité pour déposer un projet auprès du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. L'expérimentation menée avait pour but de proposer des solutions concrètes pour sécuriser les parcours de formation de ces apprentis en identifiant des solutions qui marchent, les clés de réussite et de transférabilité, en les analysant, afin d'en proposer à terme la généralisation, tout en prenant appui sur des

pratiques et outils déjà existants. Entre novembre 2010 et juin 2011, une démarche d'expérimentation s'est donc déroulée dans 34 CFA dans 4 régions métropolitaines.

Ce projet a permis de faire un état des lieux des pratiques de prise en charge des jeunes en difficulté avec les compétences de base, recenser les modalités de prise en charge des difficultés repérées chez des jeunes apprentis, les freins et les besoins.

I. Rappel des objectifs et du public visé par l'expérimentation

Objectifs de l'expérimentation

L'objectif principal de l'expérimentation était d'identifier des solutions qui marchent, de les analyser, d'identifier les clés de réussite et de transférabilité afin d'en proposer la généralisation après une phase d'expérimentation. Il s'agissait de mettre à la disposition de tous, les conditions et les clés de réussite et de traçabilité pour éclairer les décideurs publics.

Comment questionner les méthodes de travail et l'organisation du CFA et ainsi permettre à chaque apprenti de maîtriser la lecture, l'écriture et les compétences de base ? Quelles réponses proposer aux jeunes apprentis en difficulté et comment sécuriser leurs parcours professionnels ? Comment faire évoluer, développer les pratiques pédagogiques et quel outillage pour permettre aux acteurs d'agir ?

Il s'agissait de :

- Produire un cadre de référence permettant la mise en place d'actions de consolidation des compétences de base des apprentis.
- Développer et optimiser les dispositifs visant la consolidation des compétences de base.
- Dynamiser et valoriser la mise en place de réponses innovantes intégrées au processus de formation permettant un repérage et une prise en charge précoces et adaptés des difficultés des jeunes qui font le choix de l'apprentissage.
- Assurer la mise en place de parcours d'accès à la maîtrise des compétences clés pour les apprentis rencontrant des difficultés dans les compétences de base (lire, écrire, compter) en lien étroit avec le projet professionnel.

B. Public visé et bénéficiaires de l'expérimentation (analyse quantitative et qualitative)

1. Public visé :

Le public bénéficiaire est bien celui qui était initialement visé à savoir les apprentis en CAP de niveau V et ayant des difficultés à lire, écrire et compter.

2. Bénéficiaires directs :

Ce travail de quantification des publics touchés par l'expérimentation devait revenir au CEREQ dans le cadre de l'évaluation du projet initial. Ce travail n'a pu être mené en raison du désengagement du CEREQ.

Il n'est donc pas possible d'avoir une vision précise du nombre de jeunes touchés par l'expérimentation dans ce projet au moment du bilan même si nous savons que 1 500 jeunes ont bénéficié d'un test de positionnement dans le cadre de l'expérimentation.

Il faut souligner que l'ANLCI n'a pas expérimenté un dispositif mais a accompagné les CFA dans une démarche de projet.

2.1. Statistiques descriptives

Lorsque le projet a été déposé en 2009, il n'y avait pas d'estimation précise du nombre de jeunes touchés par l'expérimentation. En effet, aucune mesure de l'illettrisme n'était disponible en CFA. Afin de connaître le nombre de jeunes en très grande difficulté avec l'écrit, l'ANLCI a fait passer son test de repérage (EVADO) des difficultés en mathématique et en français. 1500 jeunes ont passé ce test. Cela est un premier indicateur du nombre de jeunes qui ont été concernés par l'expérimentation. Ce chiffre aurait été néanmoins à affiner car certains CFA ont choisi de tester tous leurs jeunes dont ceux qui n'étaient pas en difficultés avec les compétences de base.

Au regard de ces tests, 30 % des jeunes, majoritairement en 1^{ère} année de CAP, ont de graves difficultés avec la lecture, l'écriture et le calcul. Et c'est sur cette population cible qu'il a fallu faire porter l'effort tout particulièrement. Mais les CFA peuvent avoir inclus dans le projet d'expérimentation beaucoup plus de 30% des effectifs.

2.2. Analyse qualitative

Ce travail devait revenir au CEREQ dans le cadre de l'évaluation du projet initial. Ce travail n'a pu être mené en raison du désengagement du CEREQ.

L'ANLCI a toutefois finalisé les enseignements tirés de l'accompagnement qu'elle a proposé dans le cadre de l'expérimentation. Un document de synthèse « Regards sur les pratiques de formation des apprentis et recommandations » a été largement diffusé.

3. Bénéficiaires indirects :

L'enjeu de l'expérimentation était de travailler avec des équipes pédagogiques des CFA qui prennent plus particulièrement en charge des apprentis de niveau V mais en travaillant sur les pratiques et les postures pédagogiques, les organisations (accueil, positionnement, gestion des parcours et actions de prise en charge des jeunes) des CFA. La prise en charge a eu un impact sur de nombreux apprentis au-delà des seuls apprentis de niveau V.

II. Déroulement de l'expérimentation

A. Actions mises en œuvre

➔ 1^{ERE} PHASE - NOVEMBRE 2009 A JUIN 2010 : ANALYSE CROISEE DES PRATIQUES A L'OEUVRE DANS 8 CFA PAR LE CEREQ.

De janvier à juin 2010, le CEREQ, en tant qu'évaluateur du projet, a analysé à la demande de l'ANLCI huit bonnes pratiques visant la maîtrise des compétences de base par les apprentis. Cette première étape qui a abouti à un bouquet de 21 préconisations a servi de base à la poursuite de l'expérimentation et porte sur quatre thèmes : l'organisation au sein des CFA, l'ingénierie pédagogique, l'implication des apprentis et le lien avec l'entreprise.

Régions concernées	CFA	Ville d'implantation du CFA
<i>Ile-de-France</i>	CFA du bâtiment CFA de la Faculté des métiers	Brétigny-sur-Orge Evry
<i>Rhône-Alpes</i>	CFA du Roannais CFAI de Savoie	Mably La Motte Servolex
<i>Languedoc Roussillon</i>	CFA agricole spécialisé du Languedoc Roussillon CFA agricole du Gard	Carcassonne Nîmes
<i>Provence-Alpes-Côte d'Azur</i>	CFA R. Villeneuve CFA agricole	Digne Antibes

➔ 2^{EME} PHASE - DE SEPTEMBRE 2010 A JUILLET 2011 – ACCOMPAGNEMENT DES CFA SOUS FORME D'ASSISTANCE A MAITRISE D'OUVRAGE

A partir des enseignements de la première phase, l'équipe de l'ANLCI a mis en place des expérimentations régionales entre juin 2010 et juillet 2011, 34 CFA ont été accompagnés par des cabinets de consultants (AMO). Cette première étape leur a permis, après réalisation d'un état des lieux et d'un diagnostic des besoins, de s'emparer de la problématique de l'illettrisme par la construction d'un plan d'actions. Ils ont travaillé à l'optimisation ou à la mise en place d'une action concourant à la maîtrise des compétences de base.

Méthodologie choisi pour accompagner CFA



Régions concernées	CFA	Ville d'implantation du CFA
<i>Ile-de-France</i>	CFA du bâtiment CFA de la Faculté des métiers CFA peinture Chambre des métiers Nord Seine et Marne -Centre de Formation Métiers et Artisanat CFA du bâtiment et des travaux publics CEPROC CFA du bâtiment CFA François Rabelais CFA J.CL Andrieu AFORPA CFA de la poissonnerie IFA Pierre Salvi CFA St Jean	Brétigny-sur-Orge Evry Pantin Meaux Noisy le Grand Paris Saint-Denis Vitry sur Seine Saint-Maurice Rungis Enghien-les-Bains Saint Gratien
<i>Rhône-Alpes</i>	CFA du Roannais CECOF-CFA CFA BTP Loire CFA de l'académie de Lyon CFA du compagnon du devoir	Mably Ambérieu en Bugey St Etienne Lyon Lyon
<i>Languedoc Roussillon</i>	CFA agricole de l'Aude Centre de formation d'apprentis spécialisé du Languedoc CFA agricole de l'Hérault CFA de la CCI de Nîmes	Carcassonne Carcassonne Béziers Marguerittes
<i>Provence-Alpes-Côte d'Azur</i>	CFA interprofessionnel CFA des métiers de la mer CFA du lycée des métiers du pays d'Arles CFA propreté INHNI CFA du BTP IFRIA PACA CFA TP CFBT CFA Florentin Mouret Maison Familiale Rurale Maison Familiale Rurale Rhône-Alpilles CFA des Hautes Alpes CFA R. Villeneuve	CMA Var CMA Var Arles Marseille Antibes Avignon Mallemort Marseille Avignon Ventavon St Martin de Crau Gap Digne

Les cabinets n'ont donc pas accompagné la mise en place d'un seul et unique dispositif préétabli mais des actions concrètes adaptées aux demandes et aux problèmes rencontrés par chaque CFA, selon une procédure commune à l'ensemble des CFA.

L'accompagnement de l'ANLCI a porté sur :

1. Une animation intra-CFA :

Au début de l'expérimentation, sur les 40 CFA sélectionnés, peu disposaient de solutions en adéquation avec le problème à traiter. On notait la mise en œuvre de quelques heures de soutien dans le cadre de l'alternance, ce qui représentait une heure de soutien toutes les 3 à 4 semaines.

L'expérimentation a permis d'aller plus loin et de programmer pour la rentrée de septembre 2011, des actions et des activités diverses qui contribuent à la consolidation des compétences de base des apprentis. On constate en effet chez les formateurs un grand besoin d'outillage et de formation pédagogique adaptée à l'alternance, ce qui a constitué un frein imprévu au déroulement de l'expérimentation, les AMO ont tenté d'y apporter des réponses.

On note que malgré un cahier des charges commun, selon le profil du cabinet, l'accompagnement du CFA a porté soit principalement sur de la conduite de projet soit principalement sur les actions de remédiation (outillage de formateurs). Cela a permis aux CFA :

- D'impulser une dynamique en impliquant une équipe projet pluridisciplinaire (en allant au-delà des seuls formateurs de français) sur les enjeux des compétences de base : travailler en mode projet avec un équipe projet.
- De construire un diagnostic partagé sur les acquis, les leviers et les freins des actions mises en œuvre afin que les compétences de base deviennent un enjeu dans le projet d'établissement et dans son organisation pédagogique.
- D'outiller pour faciliter le recoupement entre les éléments de diagnostic et les publics concernés par les actions-cibles : construction de bases méthodologiques pour construire des outils.
- D'accompagner la définition d'un plan d'action et mise en perspective pour 2011-2012 : élaboration d'une feuille de route pour la rentrée 2011 au regard des constats partagés sur les actions mises en œuvre depuis septembre 2010.

2. Une animation inter-CFA sur les deux principales régions concernées par l'expérimentation :

4 réunions inter-CFA ont été organisées dans chacune des 2 régions : PACA et Île-de-France. Ces réunions avaient pour objectifs de :

- Partager les éléments de cadrage sur les enjeux et les notions liées à l'expérimentation et partager des repères communs. *Exemple du thème traité en Île-de-France : Modes et outils de repérage des difficultés et d'analyse des besoins.*
- Rendre visible un panorama de pratiques en échangeant sur les expériences et les dynamiques à l'œuvre dans chaque CFA (outils/organisation/approches pédagogiques). En PACA, des dossiers ont été réalisés et remis à chaque CFA permettant une traçabilité et un partage des informations au sein des établissements pour aider à la formalisation et à la mise en action. Ces dossiers comprennent des points de repères théoriques, des outils pour agir et une synthèse des témoignages pour illustrer les repères théoriques.
- Contribuer à la mise en réseau des CFA.
- Assurer la mise en place de parcours d'accès à la maîtrise des compétences clés pour les apprentis rencontrant des difficultés dans les compétences de base (lire, écrire, compter) en lien étroit avec le projet professionnel.

La question de la professionnalisation des formateurs qui relève d'une réflexion régionale voire nationale constitue l'une des clés de réussite de l'expérimentation. A cet égard, on peut noter le travail réalisé depuis de nombreuses années par le Conseil Régional Île-de-France sur la professionnalisation des acteurs des CFA qui a été un point d'appui précieux. L'expérimentation a montré que la mise en place de parcours personnalisés de prise en charge des difficultés avec les savoirs de base est subordonnée au développement d'un programme ambitieux de professionnalisation des équipes de formateurs des CFA.

L'ANLCI a réuni plus de 250 participants le 5 juillet 2012 à la chambre de Commerce et d'Industrie de Paris pour présenter la boîte à outils (Cf page 17) et faire connaître la démarche et les pratiques de terrain, mais aussi les outils et les recommandations formalisés dans le cadre du projet.

B. Partenariats

1. Partenaires opérationnels

Nom de la structure partenaire	Rôle dans l'expérimentation
Conseils régionaux Rhône-Alpes, Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Languedoc-Roussillon	Ils ont co-piloté avec l'ANLCI, contribué aux choix des CFA et mettent à disposition de l'ANLCI l'ensemble des documents relatifs aux travaux.

Chargés de mission régionaux illettrisme correspondants de l'ANLCl	Ils coordonnent avec les régions le travail au niveau local notamment avec l'ensemble des partenaires impliqués dans le projet directement ou indirectement. Ils apportent une connaissance fine des acteurs et des dispositifs, ils sont les interlocuteurs privilégiés de l'ANLCl et du Cabinet d'évaluation.
Cabinet de consultants ou Assistance à maîtrise d'ouvrage	Accompagner la démarche dans chaque CFA retenu. Le soutien apporté aux démarches dans les structures a nécessité une approche globale fondée sur plusieurs piliers : la gouvernance ; L'organisation interne au CFA ; L'ingénierie pédagogique ; Le lien avec l'entreprise.
DIRECCTE, DRAAF, Rectorat Association régionale des directeurs de CFA	Participer aux comités techniques régionaux et mobiliser les réseaux de CFA

2. Partenaires financiers

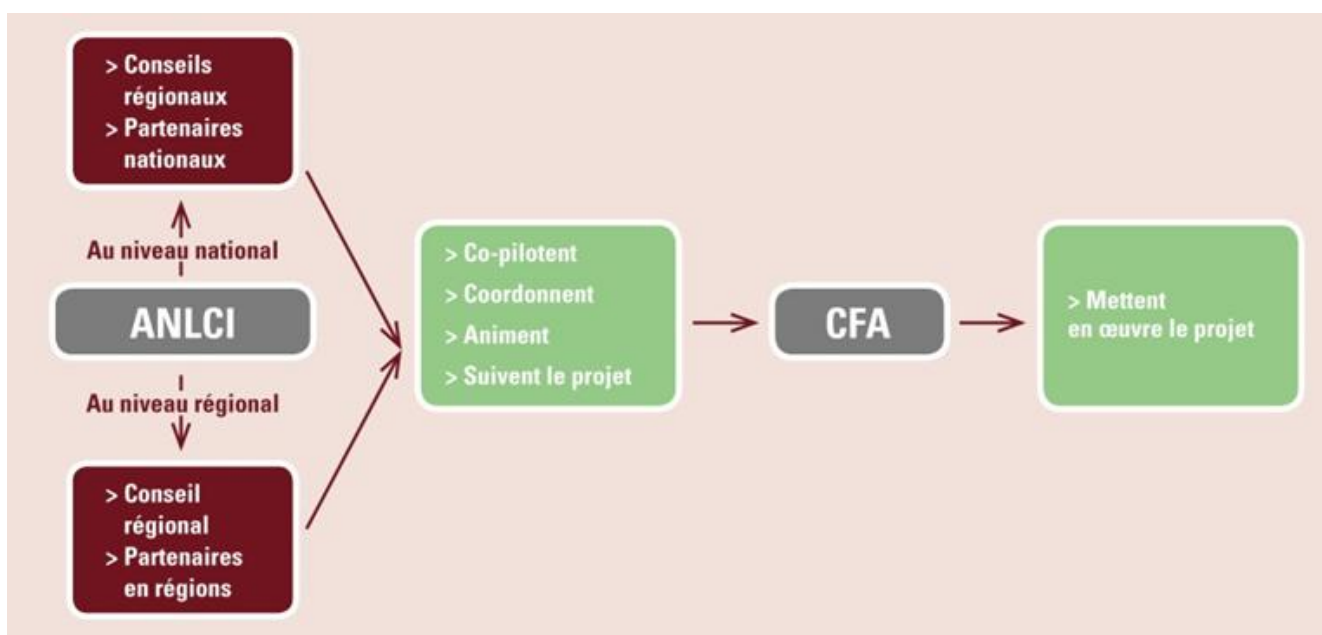
Financements	Part de ces financements dans le budget total de l'expérimentation (hors évaluation) en %
Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse	70.36%
Cofinancements extérieurs à la structure	0%
Autofinancement	29.64%

B. Pilotage de l'expérimentation

- a) Un **comité technique** de préparation et de suivi des expérimentations réunit les chargés de mission régionaux de l'ANLCl, le CEREQ, les 4 cabinets en charge d'accompagner les CFA, l'équipe de l'ANLCl, le C2RP du Nord-Pas-de-Calais.
- b) Un **comité de pilotage** dans chaque région qui réunit le Conseil régional, un représentant de la DRAAF, de la DIRECCTE, de l'Education nationale, du

CEREQ, du Centre ressources illettrisme et de l'Association Régionale des Directeurs de CFA.

- c) Le **comité de pilotage national** réuni par l'ANLCI rassemble les quatre régions Rhône-Alpes, Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Languedoc-Roussillon, le Ministère de l'Education nationale et le Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Forêt et le FEJ.



III. Enseignements généraux de l'expérimentation

A. Analyse du dispositif expérimenté :

L'expérimentation n'a pas porté sur un dispositif mais a expérimenté une démarche d'accompagnement à destination des CFA qui souhaitaient mieux prendre en charge les apprentis en difficulté avec les compétences de base.

Quelles solutions à proposer aux jeunes en difficulté ?

On constate qu'il n'existe pas un dispositif unique de prise en charge de la difficulté sur le lire écrire compter qui serait optimum et qui permettrait de solutionner cette problématique dans tous les CFA.

En effet, les organisations pédagogiques administratives des CFA varient et ne permettent pas d'envisager une solution unique. Il n'y a pas non plus de solutions miracles...Certaines solutions fonctionnent dans un CFA mais pas dans un autre. Dans chaque CFA, un éventail

d'initiatives à mettre en cohérence...Aux équipes, de faire les bons choix, au bon moment, en fonction des ressources et des contraintes.

Des solutions à construire par les professionnels du CFA :

- En tenant compte du contexte et de l'expérience du CFA.
- En s'inspirant des perspectives ouvertes par l'expérimentation et en s'appuyant sur les outils d'ingénierie mis à disposition.
- En développant une démarche de projet impliquant la direction et l'ensemble des acteurs de l'apprentissage.
- A chaque étape du parcours des apprentis de l'entrée au CFA jusqu'à la qualification.
- Avec toutes les ressources du système de formation alternée : pendant les cours et la vie au CFA, en entreprise et pendant des temps dédiés au renforcement des compétences de base
- Avec l'ensemble des acteurs : CFA et entreprise

Des solutions vite enlisées si :

- Leur mise en œuvre se fait sans rechercher une adhésion forte des apprentis.
- Elles sont uniquement guidées par des opportunités budgétaires ou organisationnelles.
- Elles restent périphériques, sans interaction avec le cœur du dispositif pédagogique.
- Elles reposent uniquement sur la motivation de quelques-uns à un moment donné.
- En bref, il faut privilégier des solutions collectives, durables, intégrées à la stratégie de développement de l'établissement.

B. Enseignements et conditions de transférabilité du dispositif

1. Public visé :

Au regard des tests qui ont été passés, 30 % des jeunes, majoritairement en 1^{ère} année de CAP, ont de graves difficultés avec la lecture, l'écriture et le calcul. C'est un chiffre plus important que le déclaratif des CFA qui considèrent qu'ils ont en moyenne 5 % de leurs effectif en grande difficulté avec les compétences de base. Il y a donc un réel besoin d'accompagnement des CFA sur cette problématique en prenant en compte le fait que le contexte de l'apprentissage d'un métier est porteur pour renouer avec les compétences de base.

2. Actions menées dans le cadre de la démarche testée :

- **Production d'un guide pratique (cadre de référence) permettant la mise en place d'actions de consolidation des compétences de base des apprentis.**

Ce document a été produit à partir des travaux de cette expérimentation. Il a permis de donner à voir à l'ensemble des acteurs de l'apprentissage les conditions et les clés de réussite permettant aux CFA qui le souhaitent d'impulser une dynamique au sein de leur établissement pour renforcer les compétences de base des apprentis et y mettre en place une offre de service en fonction des besoins des jeunes et en lien avec leur organisation.

- **Développement et optimisation des dispositifs visant la consolidation des compétences de base.**

Sur les 40 CFA sélectionnés au départ, la majorité ne disposaient pas d'un dispositif mais d'actions ponctuelles et isolées permettant de répondre de manière plus ou moins efficace aux besoins des jeunes sur le lire, écrire, compter. L'expérimentation a permis de développer de nouvelles actions et d'améliorer celles qui existaient. Sur ce volet, l'apport des cabinets a été considérable. Les CFA ont pu envisager de nouveaux modes opératoires plus intégrés dans l'organisation pédagogique en faisant sortir ces actions de la seule responsabilité du « formateur d'enseignement général » et d'une démarche individuelle quasi-militante.

Pour permettre une approche intégrée de la problématique de l'illettrisme dans les CFA, les cabinets (AMO) ont eu recours à deux grandes approches :

- Méthodologie de projet
- Outillage des formateurs

Ce travail réalisé dans le cadre de l'expérimentation a permis de réquestionner les pratiques en cours, d'avoir de nouvelles perspectives pour la rentrée scolaire suivante et d'expérimenter de nouveaux modes d'organisation et de nouvelles approches pédagogiques.

- **Mise à disposition d'outils auprès des professionnels des CFA**

L'expérimentation a permis d'outiller les professionnels des CFA :

- Par l'accompagnement et l'apport d'outils des cabinets (AMO) pour répondre aux besoins formulés par les CFA.

Exemple : le CFA d'Ambérieu dans l'Ain, a acquis sur les conseils de l'AMO un certain nombre d'outils comme « Compter » pour enrichir les supports de remédiation qui étaient proposés aux apprentis.

Beaucoup de CFA étaient simplement en attente de « recettes ». Le travail des AMO a été l'occasion de dépasser ces demandes ponctuelles pour ouvrir une réflexion plus globale en

travaillant non seulement sur l'outillage mais en allant au-delà et en impactant le pilotage, l'organisation des emplois du temps, le système de formation, la culture et les compétences professionnelles des acteurs.

- Par des rencontres inter-CFA

Ces séances de travail en commun ont apporté des points de repères théoriques et des outils pour agir. En PACA, des dossiers ont été réalisés et remis à chaque CFA permettant une traçabilité et un partage des informations au sein des établissements pour aider à la formalisation et à la mise en action. Ces dossiers comprennent des points de repères théoriques, des outils pour agir et une synthèse des témoignages pour illustrer.

Aujourd'hui, il reste encore un travail considérable à réaliser au sein des équipes des CFA en termes de professionnalisation mais cette question dépasse très largement le cadre de l'expérimentation. Cette expérimentation a permis de révéler des besoins et d'impulser dans chaque région qui en a bénéficié un travail sur l'organisation de modules de formation pour les formateurs.

- **Dynamisation et valorisation de la mise en place de réponses innovantes intégrées au processus de formation permettant un repérage et une prise en charge précoces et adaptés des difficultés des jeunes qui font le choix de l'apprentissage.**

L'expérimentation a permis de révéler l'importance du contexte dans lequel elle se réalise. Pour qu'une expérimentation puisse produire les meilleurs effets, il faut qu'elle s'ancre dans les pratiques ordinaires du CFA, ce qui exige de réunir quatre conditions qui constituent autant de points d'ancrage:

- Un pilotage organisé avec l'implication forte de la direction du CFA pour la conduite du projet.
- Une organisation administrative et pédagogique adaptée au système de formation par l'alternance
- Un système de formation doté de méthodes pédagogiques adaptées à l'alternance.
- Des acteurs dont la culture et les compétences professionnelles sont en adéquation avec le système de formation par alternance.

Dans les trois-quarts des CFA, l'ensemble de ces 4 conditions n'était pas réuni. Il a donc fallu un travail préalable de la part du cabinet (AMO) qui a pu durer de quelques semaines à quelques mois selon la complexité de la situation. Ces réalités de terrain, que l'expérimentation a pu mettre en lumière, avaient été largement sous-estimées.

Dans le cadre de l'expérimentation, cela nous a conduit à constater que seuls quelques CFA ont pu expérimenter des réponses innovantes notamment autour de l'implication des différents temps de l'apprentissage (temps de formation technique/temps en entreprise) afin de permettre à l'apprenti de bénéficier d'un parcours d'accès à la maîtrise des savoirs de base en lien avec son projet professionnel. Certains établissements ont pu travailler le lien avec l'entreprise. On notera l'exemple du CFA de la CCI de Nîmes où un travail

spécifique a été mené en vue d'améliorer les visites en entreprises et notamment en introduisant des items sur les savoirs de base dans la fiche synthétique employeur concernant les apprentis.

3. Partenariats, coordination d'acteurs et gouvernance

L'expérimentation a permis de formuler des recommandations aux institutions, et plus particulièrement les Conseils régionaux et les branches professionnelles, pour mieux prendre en charge les apprentis qui sont en difficulté face aux compétences de base :

L'importance de la mise en place de mesures incitatives au sein des cadres contractuels en usage (convention quinquennale, appel à projet, dispositif qualité...), pour amener les CFA à intégrer la maîtrise des compétences de base par tous les apprentis, au sein de leur projet d'établissement. Ces mesures doivent contribuer à lever les obstacles et les freins (administratifs, organisationnels, financiers) au développement de démarches pertinentes.

L'intérêt et la complémentarité d'une animation interinstitutionnelle régionale du réseau des CFA et d'un appui sectoriel et/ ou de réseaux (branches, OPCA...) pour répondre aux besoins des équipes de direction et des équipes pédagogiques : un accès facile à des ressources qui ont fait leur preuve, des lieux et des temps d'échanges et de mutualisation de leurs pratiques, un accompagnement et des apports d'experts pour développer et/ ou optimiser leurs pratiques et agir efficacement dans la durée,

La nécessité de développer une offre de formation permettant aux équipes de direction d'assurer la mobilisation large et durable de leurs équipes sur la maîtrise des compétences de base et une approche intégrée aux pratiques de formation au quotidien.

L'offre de formation doit également permettre une montée en compétences des formateurs pour la mise en place d'action de remédiation répondant aux besoins des apprentis en articulation étroite avec les apprentissages et les situations professionnels.

L'importance de créer des espaces d'échanges de pratiques inter-CFA en vue de mobiliser un plus grand nombre de CFA et d'essayer des démarches de prise en charge des apprentis en difficulté avec les compétences de base. Ces réunions doivent permettre de transférer les outils élaborés dans le cadre du projet Renforcer les Compétences de Base des Apprentis, de partager entre pairs et de capitaliser de nouvelles pratiques.

L'intérêt pour les OPCA et les branches de développer une politique autour de la problématique de la prise en charge des apprentis en grande difficulté avec les compétences de base avec pour objectifs la sécurisation des parcours et la diminution du taux de ruptures de parcours. Cette intervention s'inscrit dans le prolongement des nombreuses initiatives développées par les OPCA avec l'ANLCI pour agir contre l'illettrisme dans l'emploi. Une intervention permettrait d'accompagner les CFA à décliner en interne des projets articulés et solides en réponses à des besoins sectoriels ou de branches et dans le cadre d'une stratégie globale portée au niveau national en lien avec le projet d'établissement et les démarches régionale. Il s'agirait par ailleurs de décliner les outils mis à disposition par l'ANLCI ou par les

différents secteurs et notamment l'adaptation des matrices ou des outils de repérage tournés vers les métiers préparés pour une meilleure gestion du parcours du jeune en CFA.

- Cette expérimentation a également servi de base pour un essaimage dans les CFA des régions d'Outremer. Le travail est aujourd'hui réutilisé dans le cadre du forum permanent des pratiques dans d'autres régions (Champagne-Ardenne, Aquitaine).
- Le kit pédagogique est utilisé pour équiper les CFA du bâtiment de la région Rhône-Alpes à la demande de la Direccte et en partenariat avec le Conseil régional.
- L'ANLCI a signé une convention de partenariat avec le CCCA BTP afin de conforter les actions déjà engagées dans certains CFA-BTP et de les développer de manière structurée et homogène sur l'ensemble du réseau du CCCA-BTP.

4. Impacts sur la structure

La création d'une boîte à outils à destination des équipes de direction des CFA :

La boîte à outils pour « renforcer les compétences de base des apprentis » capitalise les méthodes de travail, outils, recommandations et préconisations pour agir et apporter des éléments de réponses aux questions qui se sont posées au cours de cette expérimentation. Elle a été présentée en juillet 2012 dans le cadre d'une journée de restitution nationale de l'expérimentation.

Ce travail de formalisation de la boîte à outils a été possible grâce au travail engagé dans cette phase d'expérimentation mais a été formalisé dans une 2eme phase. L'ensemble de ces outils sont disponibles en ligne sur le site de l'ANLCI : <http://www.anlci.gouv.fr/Portail-CBA> : un portail dédié entièrement à « Renforcer les compétences de base des apprentis ».

L'ensemble des outils développés sont à prendre en compte dans une démarche globale de projet préconisée par l'ANLCI et permettront aux équipes de direction de structurer une réflexion et une action collectives intégrées aux projets des établissements et aux équipes pédagogiques de s'outiller.

L'ANLCI a organisé de nombreux ateliers de prise en main des outils et propose maintenant une offre de formation aux Conseils régionaux et aux CFA qui souhaitent s'engager contre l'illettrisme.



Présentation de l'expérimentation et recommandations pour agir



Carte de référencement des pratiques de prise en charge des jeunes en difficulté avec les compétences de base



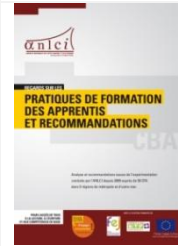
Matrice pour élaborer un diagnostic de la situation du CFA



Matrice pour établir une feuille de route du CFA



Repères pour agir et mettre en place un projet de consolidation des compétences de Base des Apprentis



Regards sur les pratiques de formation des apprentis et recommandations

Conclusion :

L'objectif de l'expérimentation a donc été d'accompagner, d'outiller, de former les équipes des CFA à s'engager dans une démarche de réflexion autour de la problématique de l'illettrisme au sein de l'établissement.

Cette réflexion globale menée par l'équipe de direction et l'équipe pédagogique permet de travailler en mode projet, d'ancrer dans la durée la démarche au cœur des pratiques des CFA et de répondre aux besoins des jeunes sur les différents temps de l'alternance.

Les CFA qui souhaitent s'engager dans cette voie peuvent prendre appui sur la carte de référencement des pratiques et des facteurs de dynamisation mise à disposition par l'ANLCI. Elle apporte ainsi une aide aux équipes pour situer leurs propres pratiques (Matrice pour élaborer un diagnostic) et permet d'envisager de nouvelles modalités d'actions, la carte permettant aussi d'avoir une vision globale des pratiques possibles en CFA (Matrice pour élaborer une feuille de route). Un mémo (Repères pour agir et mettre en place un projet de consolidation des compétences de base des apprentis) destiné aux équipes de direction permet de les aider à construire un projet, selon leur propre contexte, leur organisation, leur système de formation car il n'existe pas de dispositif unique.

Cette première étape a permis à 38 CFA de s'emparer de cette problématique, de faire un état des lieux et un diagnostic des besoins et de construire un plan d'action.

Aujourd'hui, l'ANLCI poursuit l'essaimage de la démarche auprès d'autres CFA (accord-cadre avec le CCCA BTP, actions dans les CFA de l'édition du livre avec Agefos-cgm, actions dans les CFA de Rhône-Alpes, actions dans les CFA de champagne-Ardenne, d'Aquitaine et des régions d'Outremer).

Tous les travaux conduits dans le cadre de l'expérimentation ont permis de développer une offre de service auprès des Conseils régionaux et des CFA qui souhaitent améliorer la prise en charge des difficultés avec les savoirs de base. Cette offre se traduit aujourd'hui par l'organisation de sessions de formation pour la prise en main des outils.



Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et de la Vie Associative
Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13

Téléphone : 01 40 45 93 22

<http://www.experimentationsociale.fr>