



FEJ
FONDS
D'EXPÉRIMENTATION
POUR LA
JEUNESSE

***Renforcer les compétences de base
des apprentis dans les CFA
d'Outremer***

**Agence nationale de lutte contre
l'illettrisme**

Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire 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 – 75650 Paris cedex 13
www.experimentation.jeunes.gouv.fr



TRODUCTION

Ce projet a été financé par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse dans le cadre de l'appel à projets APDOM n°2 lancé en 2011 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 des Sports, de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative
Direction de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative
Mission d'Animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95, avenue de France – 75650 Paris cedex 13
www.experimentation.jeunes.gouv.fr

Pour plus d'informations sur l'évaluation du projet, vous pouvez consulter le rapport d'évaluation remis au Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse par l'évaluateur du projet sur le site www.experimentation.jeunes.gouv.fr



FICHE SYNTHÉTIQUE DU PROJET

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

THÉMATIQUE - Numéro du projet APDOM2_36
LE DISPOSITIF EXPERIMENTÉ
Titre : Renforcer les compétences de base 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 CFA 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 5 territoires de l'expérimentation : <ul style="list-style-type: none">• Accompagnement de chaque équipe projet par un cabinet au regard de son projet et des réalités de terrain• Mise en place d'actions de formations de formateurs Ce travail d'accompagnement a pris appui sur la boîte à outils mise à disposition par les cabinets de consultants en juillet 2012.
Territoire(s) d'expérimentation : Mayotte, Martinique, Réunion, Guadeloupe et Guyane
Valeur ajoutée du dispositif expérimenté : La démarche d'expérimentation a permis d'engager une réflexion sur la prise en charge des apprentis en difficulté avec les compétences de base en CFA. Cette problématique était un frein partagé par l'ensemble des équipes de CFA mais ne faisait pas l'objet d'un traitement à la hauteur des besoins. Cela a aussi montré que des actions sont possibles et sont l'affaire de tous au sein du parcours de formation de l'apprenti et que cela ne relève pas que d'une intervention de spécialiste. Enfin elle a permis d'outiller les CFA qui souhaitaient se saisir de la boîte à outils mise à disposition par l'ANLCI.
Partenaires techniques opérationnels : (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, CFA. (2) Partenaires effectifs de l'expérimentation : Conseils régionaux, chargés de mission régionaux illettrisme, Cabinets de consultants, acteurs institutionnels de l'apprentissage dans les régions, CFA.
Partenaires financiers (avec montants): L'ANLCI, sur ses fonds propres par la valorisation du temps de travail de l'équipe projet et par la prise en charge des frais de fonctionnement de certaines missions.
Durée de l'expérimentation : (1) Durée initiale : 13 mois (2) Durée effective : 25 mois
LE PORTEUR DU PROJET
Nom de la structure : Agence nationale de lutte contre l'illettrisme Type de structure : Groupement d'intérêt public
L'ÉVALUATEUR DU PROJET
Nom de la structure : Eureval Type de structure : structure privée.



PLAN DE LA NOTE DE RESTITUTION

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
A. Objectifs de l'expérimentation	7
B. Public visé et bénéficiaires de l'expérimentation (analyse quantitative et qualitative)	7
1. Public visé.....	7
2. Bénéficiaires directs.....	8
3. Bénéficiaires indirects.....	8
Déroulement de l'expérimentation	9
1.Actions mises en œuvre :	9
2.Partenariats	20
1. Partenaires opérationnels	20
2. Partenaires financiers	21
3.Pilotage de l'expérimentation	21
Un comité de pilotage dans chaque région	21
Un comité de pilotage national	22
Enseignements et conditions de transférabilité du dispositif	23
1.Analyse du dispositif expérimenté	23
Quelles solutions proposer aux jeunes en difficulté ?.....	25
Des solutions à construire par les professionnels du CFA :.....	25
2.Les conditions de transférabilité	25
3.Les freins à l'expérimentation	26
4.Enseignements.....	27
5.Les effets du projet	28
6.Partenariats, coordination d'acteurs et gouvernance	28
CONCLUSION	30

Annexes obligatoires à joindre au fichier :

- Tableau 1 sur les publics
- Tableau 2 sur les actions
- Tableau 3 sur les outils développés dans le cadre de l'expérimentation
- Tableau 4 sur l'exécution financière



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 a 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'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, avec l'aide du Fonds Social Européen, 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 avaient pour objectif de remédier à ces difficultés, en répondant à des besoins repérés chez des jeunes visant des certifications de niveau V.

En prenant appui sur ce travail, 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 de 4 régions métropolitaines.

Après la tenue des États Généraux de l'Outre-mer en 2009 auxquels l'ANLCI a participé et contribué, la lutte contre l'illettrisme a été énoncée comme une des priorités du Conseil interministériel de l'Outre-mer. C'est la raison pour laquelle l'ANLCI a choisi de poursuivre l'expérimentation, au regard des spécificités locales, en se basant sur les enseignements de la Phase 1. C'est avec le soutien financier du FEJ que des actions ont été mises en place au sein de 12 CFA ultra-marins.

Le projet permet d'accompagner l'ensemble des CFA volontaires qui ont des formations de niveau V et ainsi de mieux prendre en compte les jeunes en situation d'illettrisme en leur proposant des solutions adaptées à leurs besoins. Pour mener à bien ces actions, l'ANLCI a choisi de s'appuyer sur une démarche identique en axant le travail autour de trois volets :

- accompagnement de l'équipe éducative du CFA pour élaborer une feuille de route,
- outillage des formateurs des domaines généraux et professionnels,
- actions de formation.

L'expérimentation a pris fin pour l'ensemble des territoires d'Outre-mer en décembre 2013.



Rappel des objectifs et du public visé par l'expérimentation

A. 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 projet est parti du constat qu'en outre-mer, l'illettrisme est un handicap important pour les jeunes pour accéder à la qualification.

La déclinaison sur les territoires d'outre-mer de l'enquête IVQ de l'INSEE montre que des jeunes de 18 à 25 ans sont en situation d'illettrisme. Plus précisément, les chiffres fournis à l'issue de la JDC montrent que :

- 17% des jeunes guadeloupéens,
- 17% des jeunes martiniquais,
- 26% des jeunes guyanais,
- 15% des jeunes réunionnais,
- 46% des jeunes mahorais sont en situation d'illettrisme.

Compte tenu de la part importante des 16-18 ans rencontrant de graves difficultés dans la lecture du français, identifiée lors des JDC en outre-mer, des actions innovantes « curatives » en direction des jeunes doivent être proposées en lien avec les axes définis par les plans territoriaux de lutte contre l'illettrisme.

C'est pourquoi les chargés de mission illettrisme ultra-marins ont sollicité l'ANLCI pour expérimenter, au regard des particularismes locaux comme le bilinguisme, des actions de lutte contre l'illettrisme dans les centres de formation pour apprentis en se basant sur la première expérimentation pilotée par l'ANLCI qui s'est tenue en métropole en 2009-2010 dans 34 CFA.

2. Bénéficiaires directs

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

L'expérimentation a porté sur des équipes pédagogiques de CFA et notamment les formateurs qui ont des apprentis de niveau V et pas sur les bénéficiaires finaux que sont les apprentis de CFA.

Ce sont 12 CFA sur 5 régions qui ont bénéficié de l'expérimentation.

Sur la phase 2 de l'expérimentation, ce sont 55 personnels des CFA qui ont été formés.

Le cabinet d'évaluation dans son rapport final apportera un éclairage sur cette dimension.

3. Bénéficiaires indirects :

Les apprentis ont été les bénéficiaires indirects de l'expérimentation.

Il n'est donc pas possible d'avoir une vision précise du nombre de jeunes touchés par l'expérimentation dans ce projet.

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.

La commande passée au cabinet d'évaluation permettra de mettre en évidence le nombre d'apprentis impactés indirectement par le projet de par la modification de la prise en charge, de la mise en place de parcours adaptés, et de l'utilisation de méthodes pédagogiques plus actives.



Déroulement de l'expérimentation

1. Actions mises en œuvre :

L'expérimentation d'une démarche et pas d'un dispositif unique

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 CFA présélectionnés mais que chaque CFA au regard de ses réalités organisationnelles, pédagogiques, d'antériorité sur la mise en place d'actions de remédiation, puisse être accompagné et bénéficier d'un soutien méthodologique à la conduite de projet et d'un outillage.

Un processus de travail identique sur les 5 territoires :

Le travail d'accompagnement des CFA : un accompagnement individualisé des CFA.

Les cabinets n'ont pas accompagné la mise en place d'un seul et unique dispositif pré-établi mais des actions concrètes adaptées aux demandes et aux problèmes rencontrés par chaque CFA. Il s'agit :

- D'impulser une dynamique en impliquant une équipe projet pluridisciplinaire (sur les enjeux des compétences de base).
- 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.
- De créer une dynamique d'équipe et changer d'échelle.
- D'opérationnaliser le plan d'actions.
- De faire monter en compétences les équipes pédagogiques.
- D'outiller les acteurs par la mise en place de modules de formation de formateurs.
- De suivre les actions.
- 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 pour la prise en charge de l'illettrisme.

La méthode suivie pour l'expérimentation s'appuie en revanche sur un processus rigoureusement unique mis en place de manière identique sur les 5 territoires de l'expérimentation :

- Accompagnement de chaque équipe-projet par un cabinet au regard de son projet et des réalités de terrain.



Ce travail d'accompagnement a pris appui sur la boîte à outils élaborée par l'ANLCI lors d'une précédente expérimentation couvrant 6 régions de métropole. Au regard des synthèses des travaux. Ils ont été rendus disponibles en juin 2012 dans leur version finalisée.

La mission des AMO était d'améliorer, de poursuivre, d'étayer les actions, en allant au-delà de l'existant, en expérimentant des actions de remédiation et des actions innovantes pour mieux prendre en charge les apprentis en difficulté.



Les cabinets de consultants qui sont intervenus dans l'expérimentation sont :

Guadeloupe	Le GIP DAIFI
Guyane	Boutique de Gestion BGE
Martinique	Auxet Formation
Mayotte	Aloalo
Réunion	Soie et l'Autre

L'ANLCI a choisi d'intervenir auprès des CFA en faisant appel dans chaque région à un cabinet de consultants ou d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) résidant sur le territoire pour intervenir sur le plan organisationnel et pédagogique.

Le cabinet de consultants a accompagné les équipes de direction et les équipes pédagogiques de chaque CFA. Sa mission consistait à coordonner la démarche, appuyer son pilotage au sein de chaque établissement, aider à la réalisation d'un état des lieux et d'un diagnostic partagé, co-rédiger avec l'équipe éducative une feuille de route ainsi qu'accompagner les CFA dans la mise en œuvre des actions.



Une démarche difficile à implanter sur de nombreux territoires au regard des exigences du cahier des charges dans le recrutement des cabinets de consultants :

En effet, à l'exception de la Guadeloupe et de la Guyane, l'ANLCI a dû rechercher des cabinets de consultants, faute de candidature aux appels à projets diffusés très largement.

En Martinique, l'expérimentation a commencé seulement en mars 2012 faute de cabinet de consultants. Il a par ailleurs été nécessaire d'intervenir rapidement en demandant l'engagement d'un seul consultant sur les CFA de la région.

A la Réunion et à Mayotte, le correspondant de l'ANLCI et la chef de projet ont dû prospecter sur les territoires et solliciter des structures après entretiens pour mener à bien cette mission.

Il fut, par ailleurs, difficile de trouver des cabinets qui disposaient d'une double compétence : en conduite de projet et en ingénierie de formation sur la problématique de l'illettrisme. On a tout de même constaté que les cabinets de consultant disposaient d'une bonne connaissance des CFA.

Par ailleurs, dans deux régions (Guadeloupe et Mayotte), l'appropriation des outils mis à disposition par l'ANLCI s'est avérée plus difficile que prévue et il n'a pas été possible d'engager les CFA dans une démarche de projet.

Dans ces deux régions, l'AMO a pu mener à bien un état des lieux des pratiques du CFA et n'a pas pu aller plus loin dans son accompagnement.

Cela a conduit le comité de pilotage à arrêter l'intervention des AMO dans les établissements pour la Guadeloupe et Mayotte.

Les CFA concernés par l'expérimentation :

Territoires concernés	CFA	Ville d'implantation du CFA
<i>Guadeloupe</i>	CFA interprofessionnel de la CMA	Les Abymes
	CFA OGEC Jean Belloc	Gourbeyre
<i>Guyane</i>	CFA agricole	
<i>Martinique</i>	CFA interprofessionnel de la CMA	Rivière-Salée
	CFA du BTP CFA agricole	Ducos Le François
<i>Mayotte</i>	Lycée professionnel	Kaweni
<i>Réunion</i>	4 CFA interprofessionnels de la CMA	St Joseph
	CFA agricole	

Retour sur la mise en œuvre de l'expérimentation région par région :

L'expérimentation a permis de révéler le rôle clé du contexte dans la réussite des solutions proposées aux jeunes ayant des difficultés avec les savoirs de base.

En outre-mer, l'expérimentation s'est ancrée dans un contexte porteur :

- L'illettrisme est une problématique centrale, un frein au développement économique mais aussi à la cohésion sociale.
- Les moyens financiers mobilisables par les CFA sur cette problématique de la prise en charge de la difficulté sont réels et importants, si on compare avec la métropole.
- Des partenaires institutionnels qui sont très mobilisés et qui mobilisent des actions et des moyens.
- Des effectifs relativement réduits au sein du groupe classe qui permettraient de mettre en place beaucoup plus facilement des pédagogies actives et des parcours personnalisés.

Mais elle a aussi montré que pour qu'une expérimentation puisse produire les meilleurs effets, il faut qu'elle s'ancre dans les pratiques ordinaires d'un 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.

L'expérimentation à Mayotte :

- Un contexte de l'île très défavorable à la mise en œuvre de l'expérimentation en novembre 2011.
- Une absence d'expertise sur l'île nous a conduit à choisir un organisme de formation pour mener un travail exploratoire dont la mission principale était de voir les conditions de faisabilité d'implantation du projet dans les établissements et au GSMA.
- Une absence de soutien des différentes institutions.
- La problématique de l'illettrisme n'est pas une priorité pour les établissements.
- Le GSMA n'a pas intégré la démarche. Leur souhait était de mettre en place un dispositif qui demandait des moyens financiers supplémentaires. Or, le projet porté par l'ANLCI ne permet pas d'injecter des moyens supplémentaires, mais de proposer une démarche intégrée de prise en charge de l'illettrisme.

Face à ces constats et l'isolement total de l'AMO sur ce projet, il a été décidé de ne pas aller au-delà et de mettre un terme à l'implantation du projet en septembre 2012.

Cela nous a conduits à suspendre l'expérimentation après l'étude de faisabilité qui s'est avérée infructueuse faute d'engagement des établissements et de volonté institutionnelle des partenaires. Un travail d'envergure devrait être mené avec ces établissements qui considèrent cette problématique comme marginale. De plus, le turn-over des équipes dans ces structures ne permet pas de stabiliser les organisations, d'impulser dans la durée des projets et de former des équipes.

L'expérimentation à la Guadeloupe :

- Le lancement de l'expérimentation en octobre 2011 par l'ANLCI en préfecture avec l'ensemble des partenaires de la région a permis une première phase d'information sur le projet et ses attentes.
- Le cabinet de consultant choisi avait de très bonnes connaissances sur le champ de l'illettrisme et des CFA. Il est par ailleurs en charge de la professionnalisation des CFA pour le compte du Conseil régional. Cela a permis un premier contact avec les CFA très facilitateur et un engagement de 3 des CFA (BTP/ CMA/Agricole).
- Le cabinet a fait un premier travail d'état des lieux des pratiques avec les CFA du BTP et de la CMA.

Mais très rapidement, plusieurs freins sont apparus :

- Une difficulté de la part du cabinet à s'approprier et s'appuyer sur la boîte à outils de l'ANLCI pour engager une réflexion globale.
- Une absence de mobilisation effective des acteurs institutionnels et donc pas de soutiens opérationnels au projet. L'expérimentation a pâti de l'absence de relais opérationnel de l'ANLCI en région.

- Le CFA agricole n'a pas pu intégrer le projet en raison de problèmes organisationnels dans le CFA. La direction du CFA était pourtant en attente vis-à-vis de ce projet.
- La direction du CFA du BTP n'a pas vu l'intérêt d'engager sa structure sur la démarche proposée. Il a donc été impossible de pouvoir dépasser l'état des lieux des pratiques.
- Le CFA de la chambre des métiers était, quant à lui, très engagé sur cette problématique. Les choix pédagogiques qui prévalaient dans cette organisation n'étaient pourtant pas en adéquation avec les objectifs de l'expérimentation. En effet, le CFA souhaitait un accompagnement à l'externalisation de la prise en charge par un intervenant extérieur, avec une méthode pédagogique particulière qui ne correspondait pas aux attentes du projet.

En novembre 2012, lors d'un comité de pilotage avec le Conseil régional et les CFA, l'ANLCI a engagé une réflexion collective avec les CFA sur les conditions de la poursuite de l'expérimentation. Il a été demandé aux CFA de confirmer leur engagement au regard des conditions définies par l'ANLCI. Le Conseil régional accueillant les CFA n'a pas souhaité s'engager sur ce projet et n'a donc pas contribué à un effet levier pour la poursuite du projet.

Fin janvier 2013, faute d'engagement des CFA, il a été décidé de mettre un terme à l'expérimentation et d'interrompre le travail du cabinet de consultant.

L'expérimentation en Guyane :

En Guyane, la conjoncture est particulière et le résultat en demi-teinte de l'expérimentation s'explique par :

- Un seul CFA à savoir le CFA agricole a été mobilisé sur le projet à la demande des acteurs institutionnels. La problématique de l'illettrisme était bien identifiée, les besoins repérés, mais le turn-over des équipes pédagogiques n'a pas permis de construire une stratégie dans le moyen terme.
- Un cabinet de consultants loin des problématiques des CFA et qui n'a pas su se saisir des outils de l'ANLCI pour enclencher une dynamique de réflexion au sein d'une équipe de CFA.
- Un engagement du Com apprentissage et de la chargée de mission régionale qui ont soutenu et positionné le projet auprès du CFA, mais une absence de mobilisation sur le moyen terme pour maintenir la mobilisation effective du CFA et de l'AMO.
- Un travail de l'AMO qui n'a pas rempli l'ensemble des éléments du cahier des charges et qui n'a pas permis de dépasser le stade des besoins et d'un état des lieux des pratiques.

A la Martinique et à la Réunion, l'expérimentation a pu s'appuyer sur les membres des équipes pédagogiques dynamiques des CFA.

La démarche sur ces deux territoires s'est déclinée en deux phases :

- Pour la phase 1, l'enjeu a été, pour les cabinets de consultants, de les accompagner dans la formalisation d'un état des lieux, diagnostic des besoins et plan d'action.
- L'enjeu de la phase 2 a été de mobiliser une équipe pédagogique et sortir de la seule mobilisation des formateurs de français afin de créer une véritable dynamique collective intra-CFA mais aussi à l'échelle de la région.

Le changement de consultant entre les phases 1 et 2 a permis de retravailler une nouvelle commande vis-à-vis des CFA et d'engager une nouvelle dynamique pour « changer d'échelle ». Les consultants mobilisés dans la phase 2 possédaient une forte expertise pédagogique et pouvaient mobiliser la boîte à outils proposée par l'ANLCI de manière opérationnelle. Ils ont notamment permis d'expérimenter cette boîte à outils dans sa version 2 et voir la meilleure adéquation avec les besoins des acteurs.

L'expérimentation à la Martinique :

Quelques constats au départ du projet :

- Une difficulté à mobiliser un cabinet de consultants pour assurer la mission ce qui a conduit à un report du démarrage de l'expérimentation.
- L'engagement de la correspondante de l'ANLCI et son positionnement au sein de l'AGEFMA sur le territoire ont joué un rôle prépondérant dans la réussite du projet et dans son maintien dans la durée.
- Dans 2 CFA sur 3, l'ensemble des 4 conditions mentionnées précédemment n'était pas réuni. Il a donc fallu un travail préalable de la part du cabinet (AMO) qui a duré plusieurs mois au regard de la complexité de la situation. Ces difficultés, que l'expérimentation en métropole avait déjà pu mettre en lumière, ont été très longues à lever.
- Un fort engagement de l'équipe du CFA agricole, mobilisée, formée et qui a réussi à proposer des parcours personnalisés en adéquation avec les besoins des apprentis notamment sur les compétences de base. C'est sans aucun doute le CFA qui a sur l'ensemble des structures engagées en outre-mer mis en place et expérimenté une prise en charge pédagogique la plus innovante. Le changement de directeur en 2013 a remis en cause cet engagement.
- La coopération avec le CFA de la chambre des métiers s'est déroulée en deux temps : Une première phase qui a mobilisé seulement l'espace ressources du CFA. Ce dernier a géré directement les modalités organisationnelles de prise en charge des apprentis en difficulté avec les compétences de base.

Une seconde phase qui a mobilisé les formateurs volontaires autour d'un diagnostic des pratiques pédagogiques et d'un module de formation de formateurs.

- Le CFA de Ducos reste l'exemple le plus abouti d'une réussite de la démarche expérimentée et des effets attendus. Le CFA s'est appuyé sur un engagement militant de quelques formateurs isolés au sein du CFA pour évoluer vers un engagement de l'ensemble de l'équipe du CFA dans le projet.

Les 4 conditions étaient réunies en fin de phase 1 :

- 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.

La 2^{ème} phase (volet formation de formateurs) a permis de former et de mobiliser l'ensemble des équipes pédagogiques du CFA et d'en faire un axe stratégique du projet global du CFA.

L'engagement des partenaires a été important tout au long du projet. Après deux années de mise en œuvre, on constate que c'est à la Martinique que l'expérimentation a été la plus aboutie grâce à l'appui des partenaires en région et notamment du Conseil régional et de l'AGEFMA, Carif-Oref.

Le comité de pilotage qui s'est réuni plusieurs fois par an, a su créer une dynamique de projet de territoire et permis de maintenir les CFA dans l'expérimentation.

L'expérimentation à la Réunion :

- Une difficulté à mobiliser une AMO sur ce projet. L'accompagnement n'a pas réussi à créer une dynamique de projet au sein de chaque CFA mais a tout de même permis d'engager une réflexion, de formaliser des pratiques et d'initier quelques actions (au sens de l'implication des équipes) sur la phase 1.
- La phase 2 a permis d'engager le volet de formation de formateur et donc une réflexion collective au sein des 6 structures engagées afin de poser les bases d'un partage d'expériences.
- La mobilisation des partenaires a été effective lors de comités de pilotage tout au long du projet.
- On peut souligner l'engagement très fort et très mobilisateur de l'URMA. Les premiers résultats de la phase 1 ont été animés collectivement et régionalement.
- Cette implication et cette animation ont permis de poursuivre le travail engagé en phase 1 et de créer les conditions favorables à l'implantation de la phase 2.

- L'URMA a poursuivi le travail avec les CFA en dehors de l'expérimentation. Avec l'appui de l'ANLCL, d'autres actions de formation de formateurs ont été organisées en 2014.
- Les CFA se sont engagés dans l'expérimentation de manière variable même si le travail de sensibilisation et d'explicitation de la démarche proposée a été présenté à l'ensemble des équipes de direction des CFA.

En 2013 et 2014, déploiement du volet formation de formateurs :

Les objectifs de la formation :

- Permettre aux équipes pédagogiques d'être outillés/formés sur la prise en charge des apprentis en difficulté avec la maîtrise des compétences de base.
- Faire monter en compétences les équipes éducatives pour mieux prendre en charge les apprentis de niveau V en difficulté avec les compétences de base.
- Passer d'un projet à une démarche intégrée dans l'organisation du CFA.

	Dates	Nombre de formateurs
CFA de Ducos	Deux sessions : une session de 5 jours (2 au 6 septembre) et une session de trois jours (20 au 23 janvier 2014)	1 ^{ère} session : 20 membres de l'équipe pédagogique 2 ^{ème} session : 7 formateurs de français et histoire-géographie
CFA de Rivière Salée	4 journées (28 au 31 octobre 2013)	13 formateurs en majorité des formateurs d'enseignement généraux
Inter-CFA de la Martinique	1 journée (22 janvier 2014)	6 formateurs de mathématiques des 3 CFA
Inter-CFA de la Réunion (7 CFA)	4 journées (2 au 6 décembre 2013)	16 formateurs

CFA de Ducos à la Martinique:

1^{ère} session : d'une équipe projet à une équipe de CFA : comment changer d'échelle et mettre en place une démarche de projet partagée par tous ?

A partir de la démarche sous tendue par la « carte de référencement des pratiques » de l'ANLCl, il s'agissait pour les participants de :

- S'approprier le diagnostic déjà réalisé en 2011 et de le compléter.
- Travailler sur des exemples d'actions mises en place et d'outils utilisés pour l'Accueil, le Positionnement, la Gestion des parcours, la Prise en charge des difficultés des jeunes.
- Travailler sur des activités collaboratives entre enseignants des domaines professionnels ou techniques et des domaines généraux.
- Identifier des attitudes et démarches favorisant la dynamisation des jeunes apprentis.
- Repérer les outils pédagogiques à disposition dans le CFA.
- Aboutir à une feuille de route avec des résultats à court terme, moyen terme, long terme.

2^{ème} session : Compétences de base en français

Ce module avait pour but de renforcer les compétences des formateurs de français et d'histoire-géographie.

Ce module était centré sur l'analyse des difficultés rencontrées par les apprentis et sur les stratégies à développer pour les aider à (re)trouver l'envie d'agir et le pouvoir de mieux lire et écrire. Il reposait sur une conception interactive de la lecture qui ne se limite pas à la dimension linguistique (code, sens, lexique, syntaxe) et qui fait appel aussi et simultanément à d'autres leviers qui sont essentiels pour mobiliser les jeunes, leviers que l'on retrouve dans les facteurs de dynamisation (voir la carte de référencement des pratiques).

Il a permis aux professionnels de s'outiller pour :

- Identifier les compétences de base à travailler : se doter d'un référentiel infra V.
- Créer des situations et des supports pour y remédier en groupe classe ou dans des actions spécifiques.
- Développer des approches pédagogiques favorables au développement des compétences de base (pédagogie de projet, démarche inductive, etc.)

CFA de Rivière Salée à la Martinique :

Session : d'une équipe projet à une équipe de CFA : comment changer d'échelle et mettre en place une démarche de projet partagé par tous ?

A partir de la démarche sous tendue par la « carte de référencement des pratiques », il s'agissait pour les participants :

- D'échanger sur ce qui existe comme pratiques et ressources au CFA.
- De s'approprier le diagnostic déjà réalisé et le compléter.
- De travailler sur des exemples d'actions mises en place et d'outils utilisés pour l'Accueil, le Positionnement, la Gestion des parcours, la Prise en charge des difficultés.
- De travailler sur des activités collaboratives entre enseignants des domaines professionnels ou techniques et des domaines généraux.
- D'identifier les outils pédagogiques à disposition.
- D'aboutir à une feuille de route avec des résultats à court et moyen terme.

Inter-CFA à la Martinique :

Session : Compétences de base en mathématiques

Ce module était centré sur l'analyse des difficultés rencontrées par les apprentis et sur les stratégies à développer pour les aider à (re)trouver l'envie d'agir et le pouvoir d'entrer dans les apprentissages mathématiques. Il reposait sur une approche des mathématiques privilégiant la maîtrise de certains savoirs de base essentiels pour acquérir les connaissances du programme de CAP. Cette approche s'appuie sur un référentiel de savoirs de base infra V et favorise les activités de recherche et de collaboration entre apprentis.

Il a permis à ces professionnels de s'outiller pour :

- Identifier les compétences de base à travailler : se doter d'un référentiel infraV.
- Créer des situations et des supports pour y remédier en groupe classe ou dans des actions spécifiques.
- Développer des approches pédagogiques favorables au développement des compétences de base (pédagogie de projet, démarche inductive etc.)
- Les savoirs à construire ou (re)construire : système de numération, quantités et mesures, techniques opératoires, etc.
- Présentation de la mallette « compter » pour les niveaux VI et V : un référentiel de mathématiques et un outil de formation.

Inter-CFA de la Réunion

Les objectifs de la formation :

- Travailler avec les formateurs sur ce qui se passe en classe avec les apprentis afin de les outiller pour une pédagogie différenciée.
- Prendre en compte l'expérimentation passée à savoir la phase 1 de l'expérimentation.
- Mobiliser les équipes de direction sur les évolutions à mettre en place pour améliorer la maîtrise des compétences de base des apprentis.

Le déroulé de la formation a porté sur deux grands axes : aller du diagnostic au plan de travail, en abordant la logique systémique de la carte de référencement, et travailler également de façon détaillée l'axe de la prise en charge des difficultés. Un contenu très dense mais incontournable pour fonder la différenciation sur une approche globale et cohérente et viser une moindre hétérogénéité des professionnalités.

Cette formation s'est déroulée sur quatre jours dont une journée avec les équipes de direction des CFA.

Une seconde session a été programmée en 2014, avec le même groupe de stagiaires pour continuer dans cette logique en reprenant, au regard de la mise en œuvre et de façon plus approfondie, un certain nombre de concepts, outils, méthodes.

2. Partenariats

1. Partenaires opérationnels

Nom de la structure partenaire	Type de structure partenaire	Rôle dans l'expérimentation
Conseils régionaux Guyane, Martinique, Guadeloupe et Réunion		Ils ont co-piloté avec l'ANLCI, contribué aux choix des CFA et ont mis à disposition de l'ANLCI l'ensemble des documents relatifs aux travaux. Leur engagement a été très variable selon les régions.
Chargés de mission régionaux illettrisme, correspondants de l'ANLCI.		Ils ont coordonné avec les régions le travail au niveau local notamment avec l'ensemble des partenaires impliqués dans le projet directement ou indirectement. Ils ont apporté une connaissance fine des acteurs et des dispositifs en étant les interlocuteurs privilégiés de l'ANLCI et du cabinet d'évaluation.

Cabinet de consultants ou Assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'accompagnement à la conduite des projets en CFA		Ils ont accompagné la démarche dans chaque CFA retenu. Le soutien apporté aux démarches dans les structures a nécessité une approche globale fondée sur plusieurs piliers : <ul style="list-style-type: none"> - La gouvernance ; - L'organisation interne au CFA ; - L'ingénierie pédagogique ; - Le lien avec l'entreprise.
Formateurs		Ils ont été mandatés par l'ANLCI pour décliner les modules de formations de formateurs dans les CFA volontaires. Ils ont mené un travail de grande qualité et en adéquation avec les besoins des équipes de CFA. L'appropriation des outils de l'ANLCI leur a permis de mobiliser des équipes projets et de consolider le travail engagé avec les équipes en phase 1.

2. Partenaires financiers

Financements	Part de ces financements dans le budget total de l'expérimentation (hors évaluation) en %
Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse	58%
Cofinancements extérieurs à la structure	5%
Autofinancement	37%

3. Pilotage de l'expérimentation

Un comité de pilotage dans chaque région

Ce COFIL a réuni le Conseil régional, un représentant de la DAAF, de la DIECCTE, de l'Education nationale, les directeurs de CFA, le Centre ressources illettrisme et le chargé de mission régional.

Il s'est réuni au moins deux fois par an dans les régions où l'expérimentation a été menée à son terme et a été un outil important de régulation, de maintien de la dynamique. C'est aussi une instance qui a permis de rendre compte du travail engagé auprès de l'ensemble des partenaires.

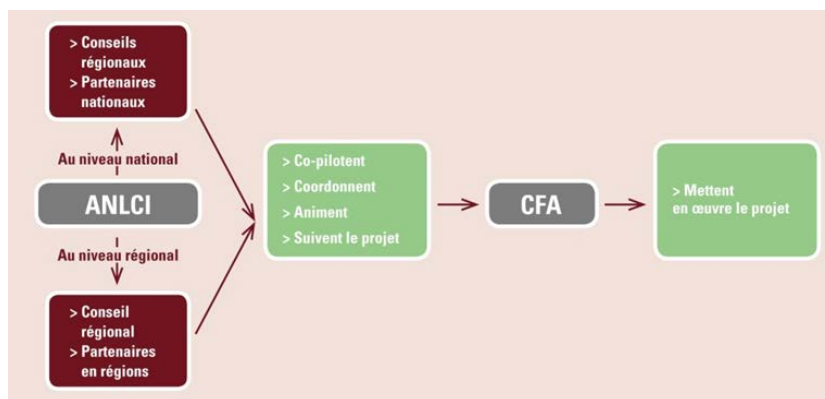
Les Conseils régionaux ont été impliqués dans la phase d'expérimentation comme un certain nombre d'autres partenaires au niveau régional. En effet, on note une prise en compte de la problématique de la prévention et de la lutte contre l'illettrisme dans les politiques de droit commun des conseils régionaux en outre-mer.

Des moyens importants sont consacrés pour lutter contre l'illettrisme en outre-mer et les CFA peuvent bénéficier de moyens spécifiques pour mettre en place des actions.

Les Conseils régionaux ont été intéressés par le projet mais au final peu se sont engagés. C'est pourtant une des clés de réussite de la bonne réalisation de l'expérimentation. On notera toutefois que l'entrée « illettrisme et apprentissage » était une approche nouvelle pour les partenaires en région même si les besoins et l'ampleur du phénomène étaient connus de par les résultats des Journées défense citoyenneté sur ces territoires.

Un comité de pilotage national

L'ANLCI a réuni les représentants des Conseils régionaux ou les structures porteuses du COM apprentissage dans les régions, le Ministère de l'Outre-Mer, le Ministère de l'Education nationale et le Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Forêt, l'Assemblée permanente des chambres des métiers, la Fondation BTP+, le Service Militaire Adapté et le Fond d'expérimentation jeunesse.





Enseignements et conditions de transférabilité du dispositif

1. Analyse du dispositif expérimenté :

- **Des contraintes organisationnelles freinent la conduite du projet d'expérimentation**

Un portage inégal ou discontinu par les directions de CFA, une implication en temps, en nombre et en variété de personnes... pas toujours à la hauteur du projet.
En conséquence, l'implication au sein des CFA autour du projet a connu des aléas.

Le portage de la problématique par la direction du CFA... bien que majoritaire dans un premier temps n'a pas toujours été réellement dans la continuité : au-delà de l'intérêt assez général porté à la phase de diagnostic, certains portages se sont transformés en « délégation » à une ou deux personnes... qui n'avaient soit pas la marge de manœuvre, soit pas la légitimité projet pour animer l'expérimentation ; d'autres ne faisaient pas de ce portage une priorité ;

L'objectif a été pour les cabinets de se mettre d'accord sur les modalités de travail et une équipe projet. Cette première étape a permis de mettre à plat, partager les objectifs et déclencher une démarche participative mobilisant l'ensemble des acteurs concernés. Elle a permis de (re)questionner le projet, les ambitions et les contraintes à prendre en compte. Mais les CFA n'avaient pas toujours appréhendé l'engagement nécessaire autour de la mise en place de cette expérimentation.

Les CFA se sont engagés parfois pour des raisons qui dépassaient le cadre de l'expérimentation ou en espérant dégager de nouveaux moyens.

- **Des contraintes pédagogiques fortes**

On constate que selon le système de formation en alternance mis en place par le CFA, l'ancrage de l'expérimentation et donc du projet se fait avec plus ou moins de facilité.
La situation du système de formation n'est pas toujours porteuse pour mettre en place une expérimentation et il existe très peu d'habitude de formalisation des pratiques.

La prise en charge des jeunes se fait sur des temps en plus, en dehors du droit commun.
Les actions de remédiation qui sont mises en place par les CFA sont toujours portées par des intervenants extérieurs, spécialiste de l'illettrisme (formateurs vacataires) et concernent un nombre très réduit d'apprentis.

Cela traduit l'engagement financier qui est consenti par les Conseils régionaux mais aussi la fragilité de ces dispositifs liés à des financements spécifiques et qui impactent peu le système de formation et la prise en charge des apprentis ayant des difficultés.

L'expérimentation tend à remettre en question des organisations et des pratiques pédagogiques. Le volet formation de formateurs a permis aux équipes de s'outiller et de disposer de moyens pour faire évoluer leurs pratiques.

- **La prise en charge de la difficulté sur le lire écrire compter du seul domaine de l'enseignement général pour beaucoup de CFA**

La volonté du projet d'expérimentation était de s'appuyer sur la dynamique de l'alternance à la fois pour impliquer les formateurs des domaines professionnels mais aussi les entreprises. L'expérimentation a porté dans la majorité des CFA sur la prise en charge de la difficulté par les formateurs d'enseignements généraux et notamment les formateurs de français.

- **La place et le rôle des AMO**

L'expérimentation a sans doute souffert d'une difficulté des CFA, malgré la communication faite, à maîtriser ce qui pouvait être « attendu » de l'AMO dans le cadre de l'expérimentation.

La souplesse du cadre proposé, peu usuelle, ou encore la faible habitude du conseil rendait peu « naturelle » ou peu « prioritaire » la sollicitation de l'AMO.

Les CFA ont en conséquence plus souvent choisi une relation « conseil/recul » avec l'AMO qu'une sollicitation pour l'animation à la conception et à l'expérimentation d'une action ou d'un plan d'action.

La place de l'AMO a été consolidée et une véritable confiance s'est instaurée avec le temps. A la Martinique c'est un travail régulier avec les équipes de CFA qui a permis d'impulser une dynamique de projet.

- **Une contribution des partenaires variable selon les régions**

La dynamique autour de l'expérimentation est d'autant plus favorable qu'elle est portée ou soutenue par les partenaires en région. L'existence d'une animation régionale autour de projets du réseau des CFA permet de créer une dynamique favorable à l'expérimentation. On constate que l'engagement des partenaires a été très variable d'une région à une autre et que là où les partenaires se sont engagés, cela a créé des conditions favorables pour implanter et animer l'expérimentation. Cela a aussi permis aux CFA de la région de s'intégrer dans une dynamique collective, et de se sentir soutenus et portés institutionnellement. La région Martinique est sans doute l'expérience la plus significative et qui a montré qu'un soutien actif du Conseil régional permet de lever les freins à l'expérimentation dans les CFA.

2. Les conditions de transférabilité :

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 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 solution miracle... Certaines solutions fonctionnent dans un CFA mais pas dans un autre. Dans chaque CFA, un éventail d'initiatives est 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.

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.

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.

3. Les freins à l'expérimentation :

- Une difficulté d'animation liée à l'éloignement géographique qui ne permet pas toujours de pallier l'engagement limité du relais opérationnel de l'ANLCI sur les territoires.
Le cabinet de consultants a souvent pris le relais mais cela n'a pas suffi à lever les freins dans toutes les régions.
- Les cabinets de consultants qui n'ont pas toujours su s'appuyer sur les outils mis à disposition par l'ANLCI pour engager une réflexion plus globale avec les CFA. Ils n'ont pas toujours réussi à faire de ces outils des supports pour l'animation.
- Un engagement variable des acteurs du CFA dans la dynamique d'expérimentation. Au-delà de la phase de diagnostic, l'implication des CFA a été difficile et très hétérogène. Globalement et ceci dans la quasi-totalité des CFA, il a fallu des relances fréquentes par les cabinets pour que les rendez-vous se prennent, que les réunions se tiennent.

4. Enseignements

Une boîte à outils actualisée au regard de l'expérimentation menée en outre-mer

Ces documents ont été produits à partir des travaux de cette expérimentation en métropole. 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 mettre en place une offre de service en fonction des besoins des jeunes et en lien avec leur organisation.



Cette expérimentation en outre-mer a permis d'expérimenter à grande échelle l'utilisation de cette boîte à outils mise à disposition en juillet 2012 et réactualisée en septembre 2013 suite à l'utilisation par les CFA et les AMO.

Des modifications importantes ont été apportées en proposant aujourd'hui des outils d'aide à la réflexion plus simples et plus opérationnels.

- L'expérimentation a aussi permis de conforter les conclusions de l'expérimentation qui avait été menée en métropole.
- Conforter l'idée selon laquelle la seule question des financiers ne permet pas de répondre à elle seule à la question de la prise en charge des apprentis en difficulté avec les compétences de base. Les moyens supplémentaires qui sont apportés aux CFA en outre-mer permettent de prendre en charge quelques apprentis les plus en difficulté mais ne permettent pas de répondre aux besoins des formateurs et des apprentis.

5. Les effets du projet :

- L'actualisation de la boîte à outils mise à disposition des équipes de CFA.
- La formalisation de l'ingénierie pédagogique des modules de formations de formateurs.
- La montée en compétences de formateurs.
- La démultiplication des modules de formation dans les CFA au niveau national afin de répondre ainsi aux sollicitations des partenaires.
- De nouveaux partenariats engagés avec notamment les chambres de métier et de l'artisanat pour démultiplier les actions.

6. Partenariats, coordination d'acteurs et gouvernance

L'expérimentation a permis de consolider les recommandations formulées aux institutions, et plus particulièrement les Conseils régionaux 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 projets, 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 professionnelles.

- L'importance de créer des espaces d'échanges de pratiques inter-CFA en vue de mobiliser un plus grand nombre de CFA et d'essaimer 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 professionnelles 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.



CONCLUSION

L'objectif de l'expérimentation a donc été d'accompagner, d'outiller, de former les équipes des CFA d'outre-mer 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.

Une première étape a permis à 12 CFA ultramarins de s'emparer de cette problématique, de faire un état des lieux et un diagnostic des besoins, et de construire un plan d'action.

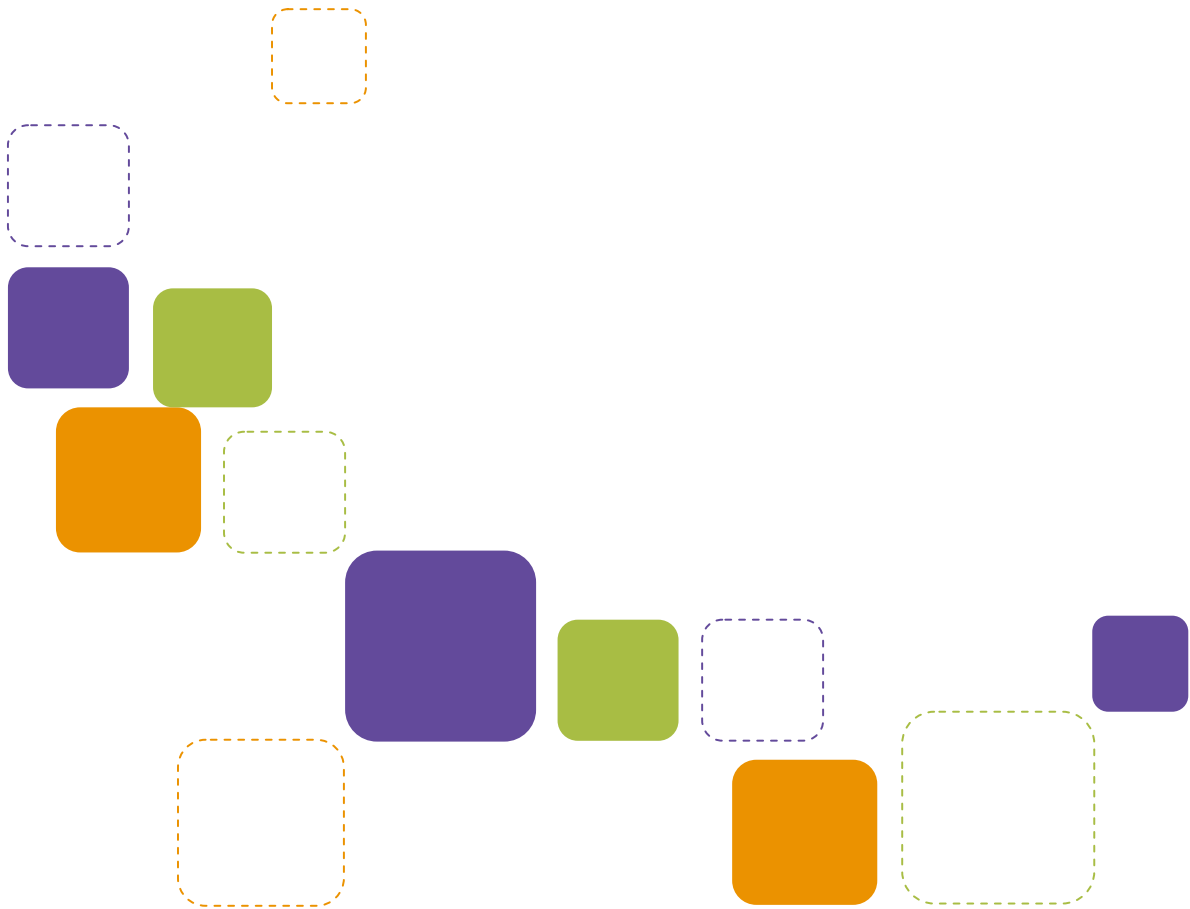
Une seconde étape a été initiée par l'ANLCI pour renforcer les compétences des formateurs des CFA en leur proposant de prendre part à des sessions de formation de formateurs.

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 propose de nouvelles sessions de formation de formateurs.

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.

Annexes obligatoires à joindre au fichier :

- **Tableau 1 sur les publics**
- **Tableau 2 sur les actions**
- **Tableau 3 sur les outils développés dans le cadre de l'expérimentation**
- **Tableau 4 sur l'exécution financière**



Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire 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 – 75650 Paris cedex 13

www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse

Restitution du porteur de projet
Annexe 1 - Public visé par l'expérimentation
Nombre et caractéristiques des bénéficiaires et territoire d'intervention

Numéro du projet	APDOM2_36	Nom de la structure porteuse de projet	ANLCI	
	Bénéficiaires entrés l'année 1	Bénéficiaires entrés l'année 2	Bénéficiaires entrés l'année 3	Bénéficiaires entrés pendant toute la durée de l'expérimentation
Nombre de bénéficiaires directement touchés par l'action				
Jeunes				
Adultes	200			200
Nombre total de bénéficiaires	200			200

		Bénéficiaires entrés pendant toute la durée de l'expérimentation
Nombre de bénéficiaires directement touchés par l'action à l'entrée du dispositif, par caractéristiques		
1. Jeunes		
Âge		
Moins de 6 ans		
6-10 ans		
10-16 ans		
16-18 ans		
18-25 ans		
Autres : (préciser)		
Autres : (préciser)		
Situation		
Elèves en pré-élémentaire		
Elèves en élémentaire		
Collégiens		
Lycéens en LEGT		
Lycéens en lycée professionnel		
Jeunes apprentis en CFA		
Étudiants du supérieur		
Demandeurs d'emploi		
Actifs occupés		
Autres : (préciser)		
Autres : (préciser)		
Niveau de formation		
Infra V		
Niveau V		
Niveau IV		
Niveau III		
Niveau II		
Niveau I		
Sexe		
Filles		
Garçons		
2. Adultes		
Qualité		
Parents		
Enseignants	200	
Conseillers d'orientation-psychologues		
Conseillers principaux d'éducation		
Conseillers d'insertion professionnelle		
Animateurs		
Éducateurs spécialisés		
Autres : (préciser)		
Autres : (préciser)		

		Réalisation
Autre information concernant les bénéficiaires directement touchés par l'action à l'entrée du dispositif		
1. Les jeunes bénéficiaires sont-ils inscrits et suivis par la mission locale (ML) ?		
Oui, tous les bénéficiaires directs sont inscrits et suivis par la ML		
Oui, une partie des bénéficiaires directs est inscrite et suivie par la ML		
Non, aucun bénéficiaire direct n'est inscrit et suivi par la ML		
Échelle et territoire d'intervention de l'action mise en place		
1. L'action que vous menez dans le cadre de cette expérimentation est-elle à l'échelle :		
Communale (une ou plusieurs communes dans un même département)		
Départementale (un ou plusieurs départements dans une même région)		
Régionale (une seule région)		Nationale
Inter-régionale (2 et 3 régions)		
Nationale (plus de 3 régions) ?		
2. Votre territoire d'intervention inclut-il des quartiers politiques de la ville ?		
Oui, la totalité de mon territoire d'intervention est en quartiers politiques de la ville		
Oui, une partie de mon territoire d'intervention est en quartiers politiques de la ville		
Non, mon territoire d'intervention n'inclut pas de quartiers politiques de la ville		

Remarques

L'expérimentation a porté sur des équipes pédagogiques de CFA et notamment les formateurs qui prennent en charge des apprentis de niveau V et pas sur les bénéficiaires finaux que sont les apprentis de CFA. Il n'est donc pas possible d'avoir une vision précise du nombre de jeunes en situation d'illettrisme touchés par l'expérimentation dans ce projet. Mais nous pouvons estimer que potentiellement ce sont 1800 jeunes apprentis qui ont indirectement bénéficié des effets de cette expérimentation.

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 se concentrant sur les pratiques et les postures pédagogiques, les organisations des CFA. Ce sont 200 adultes essentiellement des formateurs qui ont bénéficié de l'expérimentation. La prise en charge a eu un impact sur de nombreux apprentis au-delà des seuls apprentis de niveau V. La commande passée au cabinet d'évaluation permettra de mettre en évidence le nombre d'apprentis impactés indirectement par le projet de par la modification de la prise en charge, de la mise en place de parcours adaptés, et de l'utilisation de méthodes pédagogiques plus actives.

Restitution finale du porteur de projet

Annexe 2 - Calendrier de déroulement de l'expérimentation - Actions mises en œuvre

Numéro du projet	Description synthétique de chaque action	Durée en mois	Ressources matérielles mobilisées				
			Type de personnel concerné (qualifications)		Achats	Prestations de services	Autre (préciser)
1. Préparation du projet	<i>septembre 2011 à janvier 2012</i>						
Action n°1	Sensibilisation des chargés de mission régionaux au déploiement de l'expérimentation dans les différentes régions d'outre-mer	01/09/2011	Chargée de mission	Appui d'une assistante			frais de mission
Action n°2	1er comité de pilotage du projet; sensibilisation des partenaires en région lors d'un déplacement de l'équipe de l'anlci en Guadeloupe	01/10/2011	Chargée de mission				frais de mission
Action n°3	Rédaction des cahiers des charges pour une AMO sur les 5 régions	01/10/2011	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°4	Rencontre avec les CFA et sensibilisation sur la démarche proposée pour la Réunion	04/11/2011	Chargée de mission				frais de mission
Action n°5	1er comité de pilotage du projet; sensibilisation des partenaires en région lors d'un déplacement de l'équipe de l'anlci pour la Réunion	05/11/2011	Chargée de mission				frais de mission
Action n°6	Construction d'un partenariat pour le choix de l'AMO à la Réunion	06/11/2011	Chargée de mission				frais de mission
Action n°7	Rencontre avec les lycées professionnels et sensibilisation sur la démarche proposée pour Mayotte	09/11/2011	Chargée de mission				frais de mission
Action n°8	Construction d'un partenariat pour le choix de l'AMO à Mayotte	10/11/2011	chargée de mission+CMR				frais de mission
Action n°9	Choix des cabinets en Guyane, Guadeloupe	01/11/2011	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°10	Rencontre avec les CFA par la chargée de mission régionale et l'Agfma en Martinique	01/12/2011	Chargée de mission régionale				
Action n°11	Rencontre avec l'équipe du COM apprentissage en Guyane par la chargée de mission régionale	01/12/2011	Chargée de mission régionale				
Action n°12	Rencontre avec l'équipe du CFAA en Guyane	01/12/2011	Chargée de mission régionale				
Action n°13	Bilan administratif et financier	01/12/2011	Chargée de projet et chargée de gestion	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°14	Rédaction des conventions pour les 5 cabinets de consultants qui ont été sélectionnés		Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante		prestations d'accompagnement des CFA	frais de fonctionnement
Action n°15	Choix du cabinet en Martinique	01/02/2012	Chargés de mission régional et national				frais de fonctionnement
Action n°16	1er comité de pilotage du projet; sensibilisation des partenaires en région pour la Martinique	07/03/2012	Chargée de mission régionale				

2. Mise en œuvre du projet	<i>janvier 2012-décembre 2013</i>						
	Point de régulation avec le SMA à Paris	10/01/2012	Chargée de mission et chargée de projet				frais de mission
Action n°1	Comité de pilotage national	23/01/2012	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de mission
Action n°2	Accompagnement des CFA par les AMO en Guadeloupe, Réunion, Guyane, Mayotte	12 mois	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°3	Debut de l'accompagnement des CFA de la Martinique	01/03/2012	AMO				
Action n°4	Rencontres entre les CFA de Martinique et le chef de projet anlci	01/04/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°5	Réunions de travail avec le cabinet de consultant en Martinique	01/04/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°6	Réunion de coordination entre le chargé de mission régional et les partenaires régionaux en Martinique	01/04/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°7	Rencontres entre les CFA de Guadeloupe et le chef de projet anlci	01/04/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°8	Réunions de travail avec le cabinet de consultant en Guadeloupe	01/04/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°9	Réunion de coordination ANLCI/chargée de mission régional/ partenaires en Guadeloupe	01/04/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°10	Regroupement des CMR à Paris	3 et 4 avril 2012	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de mission
Action n°11	Accompagnement à distance des AMO par l'ANLCI et en présentiel par les chargés de mission illettrisme.	durant toute la durée du projet	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°12	Conception de la boîte à outils apprentissage	Entre janvier et juillet 2012	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante		Ingénierie	frais de fonctionnement
Action n°13	Conception et préparation de la rencontre nationale apprentissage	mai-juin 2012	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de mission et de fonctionnement
Action n°14	Comité de pilotage national		Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de mission
Action n°15	Bilan administratif et financier	01/07/2012	Chargée de projet et chargée de gestion	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°16	Rencontre nationale apprentissage en présence de nombreux acteurs de CFA des DOM, présentation des actions menées dans les CFA d'outre-mer	05/07/2012	mobilisation de l'ensemble de l'équipe nationale	Appui d'une assistante	location salle, frais de repas	animation des différents temps de la manifestation	frais de mission et de fonctionnement
Action n°17	Réunion de coordination des cabinets de consultant au niveau national	06/07/2012	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de mission

Action n°18	Poursuite de l'accompagnement des AMO par l'ANLCI avec des points réguliers: réunions téléphoniques, réunions en présentiel à Paris ou visio-conférence	entre août et décembre 2012	Chargée de mission et chargée de projet	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°19	Arrêt définitif de l'expérimentation à Mayotte	01/09/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°20	Rencontre avec les différentes équipes de CFA à la Martinique	7 et 8 novembre 2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°21	Comité de pilotage à la Guadeloupe	12/11/2012	Chargés de mission régional et national				frais de mission
Action n°22	Bilan administratif et financier	31/12/2012	Chargée de projet et chargée de gestion	Appui d'une assistante			frais de fonctionnement
Action n°23	Fin de l'accompagnement des CFA pour la Réunion	01/01/2013	chargée de mission				frais de fonctionnement
Action n°24	Arrêt définitif de l'expérimentation en Guadeloupe	01/01/2013	chargée de mission				frais de fonctionnement
Action n°25	Poursuite de l'accompagnement en Martinique	entre janvier et juillet 2013	chargée de mission			prestation d'accompagnement	
Action n°26	Elaboration du site internet dédié au projet	Entre janvier et juillet 2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui chargée de com		élaboration du site internet	frais de fonctionnement
Action n°27	A la Réunion, comité de pilotage en présence du directeur de l'ANLCI. Il a permis de faire le point sur les travaux menés par chaque équipe.	28/05/2013	équipe anlci+CMR				frais de mission
Action n°28	Elaboration et formalisation des modules de formation de formateurs	entre janvier et juillet 2013	Chargée de mission et chargée de projet			prestation d'ingénierie	frais de fonctionnement
Action n°29	Actualisation de la boite à outils CBA	entre janvier et juillet 2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante		prestation d'ingénierie	frais de fonctionnement
Action n°30	Arret définitif de l'expérimentation en Guyane	01/06/2013	chargée de mission				frais de fonctionnement
Action n°31	Réunion de coordination des consultants qui vont intervenir sur la déclinaison des actions de formation sur les territoires d'outre-mer	3 et 4 juillet 2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante		prestation d'ingénierie	frais de fonctionnement et de mission
Action n°32	Conception du site internet et de la boite à outils CBA	juillet août 2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante et stagiaire	site internet	prestation d'ingénierie	frais de fonctionnement
Action n°33	entretiens téléphoniques avec les coordonnateurs des 6 CFA de la Réunion	juillet août 2013	Chargée de mission et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°34	Préparation administrative et logistique de la mission en Martinique : rédaction de la convention, réunions téléphoniques avec les partenaires au niveau régional	01/07/2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante			frais de fonctionnement
Action n°35	Martinique : Formation de l'ensemble de l'équipe du CFA de Ducos soit 20 participants	du 2 au 6 septembre 2013	Chargée de mission et chargée de projet			prestation de formation	frais de fonctionnement

Action n°36	Bilan Formation Martinique		Chargée de mission et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°37	Comité de pilotage national	26/09/2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante			frais de fonctionnement
Action n°38	Comité de pilotage régional à la Martinique en visio conférence pour l'ANLCL sur le volet formation de formateurs	01/09/2013	Chargée de mission et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°39	Préparation administrative et logistiquende la mission à la Martinique : rédaction de la convention, réunions téléphoniques avec les partenaires au niveau régional	01/10/2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante			frais de fonctionnement
Action n°40	Préparation de la mission à la Martinique : rencontre avec la formatrice et préparation des attendus de la mission	21/10/2013	Chargée de mission et chargée de projet				frais de mission
Action n°41	Martinique : Formation d'une équipe de formateurs du CFA CMA de Rivière Salée	du 28 au 31 octobre 2013				achat de formations	frais de fonctionnement
Action n°42	Réunion de coordination des consultants sur la déclinaison des actions de formation sur les territoires d'outre-mer	05/11/2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante		achat de formations	frais de fonctionnement
Action n°43	Bilan Formation Martinique	31/12/2013	Chargee de gestion et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°44	Préparation administrative et logistiquende la mission à la Martinique : rédaction de la convention, réunions téléphoniques avec les partenaires au niveau régional	01/11/2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante			frais de fonctionnement
Action n°45	Préparation de la mission à la Martinique : définition du cahier des chargess, réunions téléphoniques avec les partenaires au niveau régional	02/11/2013	Chargée de mission et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°46	Réunion: formation de formateurs pour les CFA de la CMA et des CFAA	du 2 au 6 décembre 2013				achat de formations	frais de mission
Action n°47	Bilan de la Formation à la Réunion	20/12/2013	Chargée de mission et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°48	Comité de pilotage régional à la Martinique sur le bilan de l'expérimentation et ouvertures de nouvelles perspectives	13/12/2013	chargee de mission+CMR				frais de mission
Action n°49	Préparation de la mission à la Martinique :définition du cahier des chargess, rédactions des conventions, convention de partenariat	16/12/2013	Chargée de mission et chargée de projet				frais de fonctionnement
Action n°50	Préparation administrative et logistique de la mission à la Martinique	17/12/2013	Chargée de mission et chargée de projet	appui assistante			frais de fonctionnement
Action n°51	Formation des formateurs de mathématique des CFA de la Martinique	22/01/2014				prestation de formation	frais de mission
Action n°52	Formation des formateurs de francais HG anglais au CFA de Ducos	20 au 23 janvier 2014				prestation de formation	frais de mission
Action n°53	Fin d'expérimentation :bilan administratif, financier et narratif	23/01/2014	chargée de projet, chargée de mission, chargée de gestion	appui assistante			frais de fonctionnement

Restitution finale du porteur de projet
Annexe 3 - Liste des outils développés dans le cadre de l'expérimentation

Numéro du projet		APDOM2_36		
Nom de l'outil	Fonction (préciser si ce sont des outils de pilotage, de suivi, de communication, de formation, de sensibilisation, etc.)	Utilisateurs ou destinataires	Format (papier, électronique, etc.)	Transférable en dehors de l'expérimentation (oui/non)
Une plateforme collaborative « ACOLLAB »	Mise en place d'une plateforme collaborative « ACOLLAB » afin d'assurer la conduite et le suivi du projet sur les territoires concernés, en lien avec les différents intervenants du projet.	Cabinets de consultants (AMO), Chargés de mission régionaux illettrisme, Evalueur et ANLCI.	Site collaboratif en ligne	non
Présentation des pratiques pour renforcer les compétences de base des apprentis	Outil de pilotage du projet à l'interne des CFA	Equipes de CFA	Format papier et électronique disponible sur le site de l'ANLCI	oui
Carte de référencement des pratiques	Outil de pilotage du projet à l'interne des CFA	Equipes de CFA	Format papier et électronique disponible sur le site de l'ANLCI	oui
Livret pour élaborer un diagnostic des pratiques du CFA	Outil de pilotage du projet à l'interne des CFA	Equipes de CFA	Format papier et électronique disponible sur le site de l'ANLCI	oui
Livret pour élaborer un plan d'actions	Outil de pilotage du projet à l'interne des CFA	Equipes de CFA	Format papier et électronique disponible sur le site de l'ANLCI	oui
Mémo pour agir	Outil de pilotage du projet à l'interne des CFA	Equipes de CFA	Format papier et électronique disponible sur le site de l'ANLCI	oui
Regard sur les pratiques de formation et recommandations	Analyse issue de l'expérimentation en métropole mais qui pose des préconisations qui ont été utiles dans l'animation et la mise en oeuvre du projet d'expérimentation outre-mer	Partenaires de l'apprentissage	Format papier et électronique disponible sur le site de l'ANLCI	oui
Plateforme dédiée sur le site internet de l'ANLCI http://www.anlci.gouv.fr/Portail-CBA	Outil d'information et de communication	Grand public	Site internet	non