

CAHIER DES CHARGES

La Martinique

APPRENTISSAGE

Renforcer les compétences de base pour sécuriser les parcours de formation des apprentis



Objet de la prestation :

Assistance à Maîtrise d'Ouvrage auprès de l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme relative à l'accompagnement à la Martinique de l'expérimentation intitulée «**La maîtrise des compétences de base comme facteur de « sécurisation » des parcours professionnels des apprentis** ».

I. Contexte de l'expérimentation

1) Un constat

Certains apprentis inscrits en formation, notamment au niveau V (CAP), présentent des difficultés importantes 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 le diplôme. 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 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 et évoluer dans leur entreprise.

2) Un contexte spécifique :

L'ANLCI travaille à la mise en place sur tous les territoires de plans régionaux de prévention et de lutte contre l'illettrisme en Métropole et Outre-mer.

La déclinaison sur ces territoires de l'enquête IVQ 2004/2005 INSEE-ANLCI a montré que de nombreux jeunes de 18 à 25 ans sont en situation d'illettrisme. Les chiffres, issus de la JAPD, devenue JDC, qui concerne les jeunes de 17 ans indiquent également que 17% des jeunes Guadeloupéens, 17% des jeunes Martiniquais, 26% des jeunes Guyanais, 15% des jeunes Réunionnais sont en situation d'illettrisme.

Après la tenue des Etats Généraux de l'outre-mer en 2009, auxquels l'ANLCI a largement contribué, la lutte contre l'illettrisme a été énoncée comme une des priorités du **conseil interministériel de l'outre-mer** : l'objectif vise à diminuer de moitié en 5 ans l'écart entre l'outre-mer et la métropole en matière d'illettrisme.

Dans ce cadre, il a été prévu de renforcer les plans régionaux de prévention et à la lutte contre l'illettrisme en outre-mer. Compte tenu de la part importante des 16-18 ans rencontrant de graves difficultés, identifiées lors des JAPD en Outre-mer, des actions innovantes de remédiation 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 l'ANLCI a souhaité poursuivre, pour expérimenter, au regard des particularismes locaux, des actions de lutte contre l'illettrisme dans les CFA, centres de formation pour apprentis, en se basant sur la première expérimentation pilotée par l'ANLCI en Métropole en 2009-2011 dans 34 CFA.

3) Le travail réalisé de 2009-2011 en Métropole :

a) Une première phase d'évaluation :

De janvier 2010 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 dans quatre régions : Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte-D'azur, Rhône-Alpes, Languedoc-Roussillon auprès de 8 CFA. Cette première étape a abouti à un « bouquet » de **21 préconisations**, point d'appui pour la deuxième phase.

Ces préconisations portent sur 4 thèmes :

- les organisations au sein des CFA, visant à intégrer dans la durée cet axe de travail au projet d'établissement ;
- le développement d'une ingénierie pédagogique en appui sur l'alternance et au service des « apprentissages de base » ;
- l'association des apprentis à la définition et au suivi de leurs parcours de formation;
- la contribution des entreprises à l'acquisition des compétences de base par tous les apprentis.

b) Deux phases d'expérimentation en Métropole :

- De juin 2010 à juillet 2011 : avec le soutien du Fonds d'expérimentation jeunesse

L'équipe de l'ANLCI, tant au niveau national que régional et en partenariat avec les Conseils régionaux, a piloté la mise en place des expérimentations régionales en s'appuyant sur les 21 préconisations du CEREQ. Cette mise en place et son pilotage ont été menés en concertation avec les Services académiques de l'inspection de l'apprentissage, de la DRAAF, de la DIRECCTE et de l'Association régionale des directeurs des CFA (ARDIR).

A l'été 2010, suite à l'appel à candidature auprès des CFA dans les 4 régions, ce sont en effet 40 CFA qui ont été sélectionnés. En juillet 2011, 34 CFA étaient accompagnés par un cabinet de consultant. Ils ont travaillé à l'optimisation ou à la mise en place d'une action concourant à la maîtrise des compétences de base chez les apprentis.

Cette deuxième étape a permis à 34 CFA de définir une équipe projet, de s'emparer de cette problématique de l'illettrisme, de faire un état des lieux et un diagnostic des besoins et de construire un plan d'action. L'accompagnement réalisé auprès des équipes en 2010-11 doit se poursuivre sur une année supplémentaire pour permettre une réelle mise en œuvre de ces plans d'action.

- De septembre 2011 à décembre 2012: avec le soutien de la Fondation BTP Plus

La fondation BTP Plus, très intéressée par ce travail, a conclu un accord avec l'ANLCI et fourni les moyens pour poursuivre cette expérimentation dans le secteur du bâtiment.

Cette troisième phase devra permettre à chaque CFA du bâtiment ou ayant une section bâtiment, d'approfondir le travail mené antérieurement sur les priorités retenues à partir des feuilles de route et de proposer des actions qui répondent aux besoins des jeunes apprentis en matière de savoirs de base intégrés aux temps de formations obligatoires et en exploitant l'alternance pour motiver et asseoir les apprentissages.

4) Les objectifs du projet en Outre-mer :

L'expérimentation devra dans chaque région d'outre-mer aboutir à la mise en place d'actions pertinentes permettant d'assurer :

- Une intégration durable de la question de la maîtrise des compétences de base pour tous les apprentis au projet d'établissement du CFA.
- L'exploitation de la pédagogie de l'alternance au service de la maîtrise des compétences de base :
 - proposition aux apprentis de situations d'apprentissages personnalisées en prise avec les situations professionnelles en prenant appui sur le RCCSP ;
 - contextualisation et motivation des apprentissages de base au sein de l'entreprise.
- Une prise en considération des besoins spécifiques, liés aux contextes des régions d'Outre-mer, dans une approche par compétences intégrant notamment l'acquisition des compétences techniques et des compétences clés en situations professionnelles multilingues.
- Une prise en considération des besoins spécifiques liés aux secteurs du bâtiment et travaux publics dans une approche par compétences intégrant notamment l'acquisition des compétences techniques et des compétences clés en situations professionnelles.
- Une capitalisation de pratiques pertinentes formalisées, de démarches, d'outils et de scénarii pédagogiques, au service de la professionnalisation des acteurs des CFA.

II. Objectifs de la mission

L'objet de la prestation est la réalisation d'une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage auprès de l'ANLCI pour accompagner l'expérimentation à la Martinique auprès de 3 CFA dont la liste est encore à déterminer.

Le volet évaluation sera conduit par le Cabinet Eureval.

III. Précautions méthodologiques

3.1. Le cadre de référence :

Cette expérimentation s'appuiera sur les premiers enseignements du travail qui est mené en Métropole depuis 2009 :

- Les 21 préconisations du CEREQ issues du rapport d'analyse des pratiques conduit en 2010.
- Le cadre de référence de l'évaluation du projet métropolitain élaboré par le CEREQ.
- Un cadre de référence pour l'action pour les assistances à maîtrise d'ouvrage (AMO) et qui optimisera la mise en route de l'expérimentation dans les régions d'outre-mer.
- Les outils de cadrage élaborés en métropole.
- Le rapport des AMO sur chaque région
- Le référentiel des compétences clés en situation professionnelle (RCCSP) qui permet de déterminer les compétences de base mobilisées dans les situations professionnelles qui permet d'identifier les besoins en formation et les domaines de compétences à travailler.
- Le test EVADO, élaboré par l'ANLCI, qui permet de repérer les jeunes en situation d'illettrisme.

3.2. Principes d'intervention

Il s'agira de mettre à la disposition de tous les CFA des régions d'outre-mer, les conditions et les clés de réussite pour éclairer les décideurs publics mais aussi les acteurs des CFA : à quel moment faut-il agir ? Avant ? Pendant l'apprentissage ? Où faut-il agir ? Comment ? Avec quelles précautions ?

- La commande porte, pour chacun des C.F.A. sur la mise en place d'une méthode participative et mobilisatrice, en vue de créer ou de renforcer une dynamique de projet au sein de chacun des établissements retenus.
- La démarche doit viser l'implication large et durable des équipes des CFA : directeur, formateurs, tuteurs, conseillers, personnels administratifs... Elle doit également viser l'implication des acteurs des entreprises : responsables, maîtres d'apprentissages notamment.
- Il faut rappeler l'importance du travail de mobilisation d'une « équipe projet » au sein de chaque établissement dès le démarrage. Cette phase d'impulsion est primordiale pour le succès de l'expérimentation et nécessite un accompagnement très suivi de l'équipe dès le lancement.

Pour ce faire, le cabinet devra être présent une demi-journée par mois au sein de chaque CFA de novembre 2011 à juin 2012.

A noter dès à présent que l'expérimentation menée en métropole 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.

- Des ajustements des modes et contenus d'intervention de l'assistance à maîtrise d'ouvrage sont impératifs pour prendre en compte l'hétérogénéité des démarches déjà engagées par les CFA retenus sur le champ de la maîtrise des compétences de base par les apprentis.
- Certains CFA peuvent être en attente de « recettes ». Le travail des AMO sera 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 ailleurs, dans les CFA interprofessionnels, la priorité devra être donnée aux apprentis en section bâtiment en raison de l'implication forte de la Fondation BTP PLUS auprès de l'ANLCI et de son engagement financier pour soutenir ce projet.

3.3. Phasage

Le prestataire devra appuyer les 3 C.F.A dans la mise en œuvre d'une action au minimum ou de plusieurs actions de remédiation en s'appuyant sur les volets:

- Accompagnement de l'équipe projet.
- Professionnalisation.
- Outillage des formateurs.

Phase 1 : coordonner la démarche et organiser son pilotage au sein de chaque établissement.

Phase 2 : aider à la réalisation de l'état des lieux et du diagnostic partagé.

Phase 3 : accompagner la définition d'objectifs opérationnels, d'une démarche et la mise en œuvre de l'action au regard des éléments du cadre de référence.

Phase 4 : suivre la mise en place d'actions de remédiation en outillant les équipes pédagogiques et en déployant si besoin un volet professionnalisation au niveau inter-CFA sur la région.

Le prestataire sera le garant de la dynamique de la démarche sur l'ensemble de ces phases, en adaptant notamment les modalités de son soutien aux spécificités de chaque établissement.

IV. Contenu de la mission

Le calendrier de la mission s'échelonne de janvier 2012 à décembre 2012.

Le travail d'expérimentation effectué devra contribuer à la formalisation-capitalisation des bonnes pratiques mises en œuvre en vue de permettre leur essaimage et transfert à l'ensemble des établissements qui le souhaiteront.

La mission se décompose, de façon concomitante, de la manière suivante :

4.1. Appui à chaque C.F.A pour la mise en œuvre le développement, l'optimisation d'une action de remédiation aux difficultés face aux savoirs de base.

a) Organisation du pilotage

Le prestataire, en concertation avec le chef d'établissement, coordonnera la démarche, la définira avec les acteurs et partenaires et mènera la concertation. La démarche doit impliquer le plus possible les membres de la communauté éducative : directeur, personnels administratifs et techniques, formateurs, apprentis, chefs d'entreprise, maîtres d'apprentissages...

b) Diagnostic partagé et élaboration d'une feuille de route

Il s'agira en tout premier lieu d'identifier les enjeux prioritaires à partir d'un diagnostic partagé pour permettre de définir des objectifs opérationnels. La qualité de la concertation mise en place avec les personnels, les apprentis et les acteurs de l'entreprise sera déterminante. Il s'agira également de bien veiller à prendre en compte la démarche dans sa globalité, à la fois organisationnelle et pédagogique.

La démarche doit aboutir à l'identification et à la rédaction d'un plan d'action partagé par la communauté éducative, qui constituera la feuille de route pour chaque CFA.

Pour cette action il conviendra notamment de :

- définir sa nature exacte,
- définir le pilote et les partenaires,
- estimer le délai de réalisation,
- estimer le coût éventuel,
- définir le plan d'actions,
- définir les personnes ou les structures partenaires susceptibles de la réaliser,
- préciser les résultats attendus (apprentissage, fonctionnement, impact économique...).

Les actions proposées devront être cohérentes et adaptées aux caractéristiques de chaque établissement mais elles devront prendre aussi appui sur les préconisations nationales. La pertinence des choix stratégiques, organisationnels, pédagogiques à l'œuvre au sein des CFA « pilotes » sera interrogée au cours de cette phase.

Le cabinet accompagnera en priorité les actions de remédiation. L'accent devra être mis tout particulièrement sur l'outillage des formateurs et les formations-actions pour aboutir à une réponse structurée et effective dès 2012.

c) Échanges de pratiques et formations-actions

Le cabinet pourra mobiliser une formation-action ou des temps d'échanges de pratiques inter-CFA à hauteur de 4 jours sur l'année 2011-2012, en accord avec l'ANLCI et les partenaires en région.

Le cabinet pourra, par ailleurs, s'appuyer sur les dispositifs de professionnalisation existants comme le plan académique de formation ou le centre de ressources illettrisme de la Réunion.

Pour ce faire, il devra :

- Expérimenter des scénarii pédagogiques basés sur l'approche par compétences et la pédagogie de l'alternance adaptée à l'acquisition et la mobilisation des compétences de base en prenant appui sur le RCCSP.
- Formaliser les démarches et outils produits lors de l'expérimentation.
- Mutualiser, capitaliser et formaliser les ressources et les divers apports des temps d'accompagnement et de formation des formateurs.

d) Animation de la capitalisation

- Le cabinet prendra part à la formalisation des actions qui auront été accompagnées tout au long du processus dans le cadre commun des domaines de capitalisation « de la carte des possibles » élaborée au niveau national.

4.2. Appui à l'ANLCI :

Le cabinet devra :

- a) Capitaliser et formaliser les acquis de l'expérimentation et des démarches et outils de l'expérimentation : démarches et outils mis en œuvre au sein des CFA.
- b) Contribuer à la réalisation des documents de cadrage relatifs à l'accompagnement des apprentis en difficulté, destinés aux formateurs et responsables pédagogiques des CFA. Il s'agit notamment de co-produire un guide des bonnes pratiques ainsi qu'un guide des outils d'apprentissage et de ressources formatives de remédiation et de consolidation.
- c) Collaborer dans le cadre du processus d'évaluation avec le cabinet EUREVAL et rendre disponible l'ensemble des éléments demandés.

4.3. Productions

- a) **Un rapport intermédiaire**, remis à la fin de la phase 3, au plus tard **fin juin 2012**, devra faire le point sur l'état d'avancement de la démarche au sein des établissements. Il comportera notamment :
- L'état des lieux et le diagnostic partagé de chaque C.F.A.
 - La feuille de route de chaque CFA et l'action ou les actions qui seront accompagnées par le Cabinet.
 - Une synthèse et une analyse des premiers mois de l'expérimentation, notamment au regard des éléments de cadrage, fournis par le niveau national.

L'ANLCI mettra à disposition de l'AMO les trames qui serviront de support à la restitution notamment de la feuille de route.

Le cabinet devra rendre compte tous les deux mois via un tableau analytique remis par l'ANLCI du travail effectué CFA par CFA.

- b) **Un rapport final** devra être remis en **novembre 2012**

Ce rapport contiendra :

- Une description et une analyse des actions mises en œuvre CFA par CFA avec capitalisation des outils et des démarches pédagogiques mises en œuvre.
- Une capitalisation des outils, des démarches et des pratiques pédagogiques CFA par CFA
- La formalisation des pratiques, scénarii et outils rencontrés dans le cadre de l'expérimentation et qui viendra alimenter la boîte à outil nationale commune
- Une analyse de la démarche avec des recommandations au niveau régional qui viendront compléter ou amender les premières conclusions émises au niveau national.
- Une analyse des actions mises en œuvre au sein des CFA du BTP.
- La formalisation des pratiques, scénarii et outils rencontrés dans le cadre de l'expérimentation et qui viendra alimenter la boîte à outil nationale commune (ce volet donnera lieu à un travail de coordination au niveau national afin de répartir les thèmes de travail entre les régions).

Ces rapports seront remis sous format « papier » et sous format « électronique ». Ils feront l'objet d'une présentation orale devant le comité de pilotage régional et national.

V. Participation au suivi de la démarche

Le prestataire participera aux instances décisionnelles suivantes :

- **Au niveau régional :**

Le Comité de pilotage et de suivi qui a pour objet de suivre les différentes phases de la démarche avec une co-animation par le Conseil régional et la chargée de mission régional de l'ANLCI.

▪ **Au niveau national :**

Le Comité technique de préparation et de suivi de l'expérimentation réunit les chargés de mission régionaux de l'ANLCI, Eureval en tant qu'évaluateur, les cabinets en charge d'accompagner les CFA, l'équipe de l'ANLCI et divers partenaires qui peuvent apporter leur expertise sur le projet.

Le comité définit, coordonne et valide les contenus du travail en région auprès des CFA, assure le suivi du travail du cabinet, propose des outils de cadrage pour le suivi du projet et valide la diffusion des différentes productions.

Le cabinet devra comprendre dans sa prestation deux participations au comité par visioconférence et une participation en présentiel obligatoire dans les locaux de l'ANLCI (les frais de transport et d'hébergement seront pris en charge directement aux conditions pratiquées par l'ANLCI) pour deux journées de travail en 2012 selon des modalités qui seront définies ultérieurement.

VI. Qualifications requises

a- Le candidat doit pouvoir attester d'une bonne connaissance du territoire :

La prestation est complexe et nécessite d'être à l'aise dans la maîtrise de l'environnement institutionnel et des différents acteurs agissant dans les domaines de l'éducation et de la formation (initiale et continue).

b- Le candidat doit justifier qu'il sera capable d'appréhender à la fois :

- L'accompagnement à la conduite de projet d'une équipe pluridisciplinaire dont l'enjeu de la maîtrise des compétences de base ne relève pas d'une priorité au quotidien.
- Une expertise sur les questions d'ingénierie de formation.
- Une connaissance de la problématique de l'illettrisme serait opportune.

Il fournira les CV des consultants de l'étude, incluant leurs champs de compétences.

VII. VII. Tarifs

Le montant de la prestation s'élève à 20 600 euros TTC.

Le prestataire devra consacrer au minimum 20 journées de travail en présentiel auprès des CFA.

Les prix sont fermes et non actualisables.

Le prix comprend les frais de déplacement, de repas et d'hébergement du prestataire ainsi que les frais liés à l'élaboration de supports, à l'animation, au temps de préparation des réunions, aux contacts avec le maître d'ouvrage et l'équipe d'évaluation.

VIII. Modalités de la réalisation de la consultation et Contact

La proposition sera établie et adressée **avant le 23 décembre 2011** l'attention de :

Emmanuelle UNAL

**Responsable du projet « apprentissage et compétences de base »
Agence nationale de lutte contre l'illettrisme**

1 place de l'école

**BP 7082
69348 Lyon cedex 07**

Mail : emmanuelle.unal@anlci.fr

Téléphone : 04 37 37 18 61 ou au 06 33 20 28 09

La proposition d'intervention devra prévoir des temps de concertation avec la responsable de projet.

IX. Critères de sélection des offres

- Qualité de la proposition, compréhension de la problématique et adéquation au cahier des charges.
- Compétence reconnue sur le volet ingénierie pédagogique.
- Coût de la proposition.
- Connaissance du territoire.