

INDIVIDUALISATION DES PARCOURS ET DES APPRENTISSAGES AU CFA-BTP Dieppe – Eu

Préambule

Une logique d'alternance intégrative se joue dans la **concertation permanente** entre les acteurs et dans la complémentarité entre les deux pôles de formation le CFA-BTP et les entreprises du BTP. Il ne s'agit pas pour les formateurs du CFA-BTP de résoudre seuls tous les problèmes liés à l'individualisation des parcours et des apprentissages, car notre démarche vise en priorité à responsabiliser tous les acteurs de l'alternance en plaçant le jeune au centre du dispositif. Les co-formateurs (équipes pédagogiques du CFA-BTP et maîtres d'apprentissage) sont responsables et acteurs principaux de la stratégie mise en œuvre pour personnaliser les apprentissages. Toute l'organisation du centre (management, administration, animation, centre de ressources, gestion des moyens de l'alternance, etc...) doit être au service de cette démarche. Les familles sont associées au déroulement du parcours d'apprentissage et à la compréhension du processus de formation en alternance, cela donne du sens à leur rôle et à leur responsabilité dans le suivi de leur enfant.

Cadre général du déroulement des actions

La formation en alternance, du contrôle à la prise de conscience.

Nous avons souhaité dépasser un mode de fonctionnement de l'alternance où les acteurs étaient dissociés et/ou le contrôle de l'acquisition des compétences était entièrement maîtrisé par le CFA.

Notre démarche a débuté par la construction de plan de formation individualisé exprimé en compétences avec la volonté de rendre plus lisibles les parcours de formation. Cette lisibilité a permis une contractualisation tripartite de l'action de formation et une prise de conscience de leur rôle par les acteurs.

L'utilisation des TICE a autorisé la conception et l'expérimentation d'une plateforme extranet. Elle favorise l'implication et la réactivité des acteurs pour partager, mutualiser et traiter les données permettant d'adapter la formation à chaque apprenti.

En organisant une concertation permanente entre l'apprenti, le maître d'apprentissage et l'équipe pédagogique, cet outil permet particulièrement :

1. de rendre les apprentis acteurs de leur formation en facilitant la prise de conscience des compétences acquises et leur auto positionnement dans un plan individuel de formation ;
2. de guider le maître d'apprentissage en entreprise et de l'associer à la validation des compétences acquises par l'apprenti tout au long de sa formation ;
3. d'adapter l'intervention des formateurs de toutes les disciplines, aux compétences acquises par l'apprenti et aux activités auxquelles il est confronté dans l'entreprise.

C'est aussi un véritable moyen de pilotage permettant le suivi et l'analyse de tous les indicateurs et incitant les équipes éducatives et les maîtres d'apprentissage à mener des actions immédiates de régulation.

Enfin, un accompagnement personnalisé est réalisé lors de rencontres trimestrielles tripartites permettant une médiation autour de l'acquisition des compétences et des rencontres hebdomadaires au CFA pour étayer les parcours de formation et de vie.

Phase opérationnelle

Toutes les actions ont été mises en œuvres avec une approche systémique de l'organisation d'un CFA-BTP. Nous avons aussi voulu que le projet se construise dans une organisation apprenante confrontée aux exigences de la formation en alternance où chaque acteur joue pleinement son rôle.

La concertation permanente a permis cette prise de conscience des acteurs, elle constitue le cadre de notre travail sur l'individualisation et s'articule autour de six axes comportant chacun deux grandes actions :

1. Le développement d'outils.
2. La mise en œuvre d'une médiation.

I. UNE STRATEGIE PEDAGOGIQUE CENTREE SUR LE SUJET

Nous avons constaté que le sujet est peu investi dans ses apprentissages. Une des causes de ce manque d'investissement peut être lié aux documents trop nombreux ou trop compliqués ; par ailleurs les documents diffusés auprès des maîtres d'apprentissage ainsi qu'aux familles sont inexistantes ou difficiles d'approche. Nous avons donc décidé de réaliser avec les maîtres d'apprentissage un document de communication présentant les contenus de formation sur deux ans organisés en compétences et en activités (en lien avec le métier). Ce qui permet à chacun de suivre ses acquis dans une vision globale de la formation.

1.1 FINALITES :

- ⇒ Rendre lisible les contenus de formation pour établir une contractualisation tripartite de l'action de formation ;
- ⇒ Personnaliser les parcours en suivant l'acquisition des compétences du positionnement à la validation ;
- ⇒ Personnaliser les apprentissages en adaptant les ressources affectées aux compétences à acquérir.

1.2 OUTILS DEVELOPPES :

1.2.1 Constructions d'outils de positionnement, de suivi de formation, de validation, libellés comme suit :

RF - Référentiel de formation du CFA-BTP pour sa conception, issu du référentiel de certification et de l'emploi, il valide le travail de l'équipe pédagogique dans la construction des grilles de référence pour la stratégie pédagogique personnalisée. Il génère les outils suivants :

PFI - Plan de Formation Individualisée pour les apprenants,

PSF - Plan de Suivi de Formation pour les maîtres d'apprentissage,

BSF - Bulletin de Suivi de Formation pour les validations semestrielles.

Il est structuré en deux niveaux :

a) Communication entre les acteurs : construite avec les maîtres d'apprentissage. Elle répond à la lecture du référentiel métier, exprimée en unités de compétences structurées en trois étapes de difficulté. Elle permet :

- de se positionner dans ses savoirs et de valider les compétences repérées ;
- de mesurer la fréquence de mise en œuvre de la compétence ;
- d'établir un contrat avec le maître d'apprentissage lors des rencontres semestrielles ;
- d'assurer la validation par les co-formateurs ;
- d'accéder à ses documents de travail et de ressources ceci en lien avec la compétences visée ;

- de choisir avec le maître d'apprentissage les situations et le lieu des évaluations du CCF.

b) Contenus pédagogiques : elle répond aux exigences du référentiel de certification. Elle permet :

- d'écrire toutes les compétences du référentiel et leurs critères de réussite
- de préciser les contextes du déroulement des tâches
- d'apporter les preuves avec les rapports d'activités liés aux unités de compétences,
- de montrer les liens interdisciplinaires en donnant du sens aux matières d'enseignement général.

1.2.2 Constructions d'outils de pilotage

Constitués de tableaux regroupant l'ensemble des apprenants d'une classe, au service des équipes pédagogiques et des formateurs, ils permettent :

1. Une gestion individualisée des parcours
2. La définition des stratégies individuelles et collectives

1.2.3. Constructions d'outils de mutualisation

Au service des équipes pédagogiques et des formateurs, ils permettent :

- L'intégration des groupes de partage pour mutualiser les ressources pédagogiques ;
- La capitalisation de la création des référentiels de formation.

1.3 LA MEDIATION :

1.3.1 Dans le positionnement :

Le positionnement s'effectue avant l'entrée en apprentissage et **dans les deux premiers jours de la formation au CFA-BTP**. Il permet d'intégrer dans les parcours les connaissances acquises. Ce positionnement, accompagné par le tuteur, a pour objectif, d'effectuer une entrée en douceur dans un système de formation qui doit être différent de ce qu'ils ont connu. Il ne s'agit pas pour le tuteur CFA-BTP de résoudre des problèmes liés aux disciplines enseignées (cela reste le travail du professeur de la spécialité), il s'agit de mesurer par un dialogue dans le cadre d'un entretien et de tests le potentiel d'un jeune pour l'intégrer dans une stratégie de formation collective.

1.3.2 Hebdomadaire

Chaque lundi matin une séquence d'une heure est consacrée à l'évolution de l'attitude des apprenants face à leurs apprentissages. Ceux-ci se trouvent bien souvent dans un état de consommateur passif, alors qu'ils devraient être acteurs de la construction de leurs savoirs. L'apprentissage est plus encore une construction de sens que réalisation d'un projet : il y a apprentissage lorsque le projet d'apprendre prend du sens ; c'est-à-dire lorsque le projet construit, **un ensemble de repères, un ensemble de valeurs** qui permettent au sujet de mettre son monde en ordre. **Le sens se construit ainsi dans l'action consciente du sujet qui s'engage et qui parvient à regarder cet engagement.**

Plusieurs repères sont à construire lors de cet entretien :

Ceux liés à la formation (plutôt du rôle du tuteur au CFA-BTP) :

- Savoir se positionner par rapport aux Contenus du Plan de formation ;
- Savoir se situer dans le Temps du Plan de formation ;
- Connaître ses obligations liées à l'activité de formation ;
- Savoir intégrer la dimension des validations CCF ;

Ceux liés à la vie collective et sociale (plutôt du rôle de l'animatrice) :

- Adapter son comportement dans le collectif.

1.3.3 Autour de la mesure de la fréquence de mise en œuvre des compétences repérées sur le plan de formation, qu'elles soient acquises en entreprise ou au CFA-BTP, permet de mieux négocier les parcours de formation et les apprentissages. La technique est là encore au service de la médiation nécessaire à la qualité de la formation en alternance favorisant le partenariat entreprise/CFA-BTP.

1.3.4 Avec l'interdisciplinarité, matérialisée par la création d'un lien entre des items mathématiques et/ou français et une compétence professionnelle, un dialogue constructif s'établit au niveau des équipes pédagogiques. Cette organisation permettant une double validation des items des enseignements généraux donne du sens aux enseignements.

2. UNE STRATEGIE DE COMMUNICATION AUTOUR DU SUJET

2.1 FINALITES : Développer l'appropriation des savoirs (exprimés en compétences) par les apprentis et stagiaires par la concertation permanente des co-formateurs (Entreprise CFA-BTP).

2.2 OUTILS DEVELOPPES : Construction d'outils gérés par les coordonnateurs des équipes pédagogiques, ils assurent :

- ⇒ La possibilité d'émettre des messages en direction des co-formateurs par Internet ;
- ⇒ La mesure du suivi des rencontres, entretiens et visites permettant la régulation des parcours ;

⇒ L'édition de documents de communication concernant le suivi des apprentissages.

2.3 LA MEDIATION :

L'isolement des entreprises partenaires de la formation dans le processus de formation, la faible prise en compte des apprentissages en entreprises par le CFA-BTP nous a enfermé dans des représentations et des comportements néfastes à la qualité d'une formation duale. Nous avons décidé d'engager un dialogue autour de l'acquisition des compétences.

Cette médiation avec nos partenaires doit structurer les apprentissages par une négociation contractuelle et permanente entre les acteurs. Elle est conduite par les équipes pédagogiques et pilotée par les coordonnateurs pédagogiques.

2.3.1 Rencontres au CFA-BTP :

2.3.1.1 Signature de la Charte de l'Alternance dans les deux mois après la signature du contrat, elle permet après le positionnement, établir un premier contact avec les co-formateurs autour du jeune pour valider les droits et obligations de chacun.

2.3.1.2 Signature du bulletin de Suivi de Formation au mois de janvier pour effectuer un premier point et valider les premières compétences acquises et établir le contrat de formation pour le deuxième semestre.

2.3.1.3 Signature du bulletin de Suivi de Formation au mois de juin, il permet après un an de formation, de faire un bilan sur les compétences acquises et d'apporter les modifications nécessaires au bon déroulement de la formation.

2.3.1.4 Signature du bulletin de Suivi de Formation au mois de janvier de la deuxième année, il s'agit de vérifier l'état d'acquisition des compétences et de mettre en œuvre les situations d'évaluation permettant l'obtention du diplôme par le contrôle en cours de formation.

2.3.2 Visites en entreprises :

Les visites en entreprises doivent s'effectuer en présence de l'apprenti, elles visent à améliorer le fonctionnement de l'alternance prenant en compte les conditions réelles de la formation en entreprise.

➤ Objectifs principaux :

- Apprécier l'entreprise en terme d'activités, d'encadrement, d'équipements et de prévention des risques ;
- Vérifier les données administratives du contrat ;
- Evaluer la mise en oeuvre du partenariat avec le CFA-BTP ;
- Estimer la relation entre le maître d'apprentissage et le jeune en terme d'accueil et de projet ;
- Mesurer la qualité de la formation assurée dans l'entreprise en terme de situation d'apprentissage, de suivi et de validation qualificative et certificative.

2.3.3 La messagerie de la plate forme extranet:

La messagerie permet aux apprentis et stagiaires de renforcer le lien avec les membres de l'équipe pédagogiques grâce aux rapports privilégiés qu'ils entretiennent autour des apprentissages.

2.3.4 Les entretiens téléphoniques :

Ils sont réalisés par l'ensemble du personnel (direction, administration, animation, équipes pédagogiques). Ils sont nombreux et permettent de réguler le déroulement de la formation (retards, travail, comportement, information...) et visent également les objectifs des visites d'entreprise.

3. UNE STRATEGIE D'ACCOMPAGNEMENT DU SUJET

3.1 FINALITES : Garantir un accompagnement des apprentis et stagiaires en structurant et en responsabilisant les équipes pédagogiques (Entreprise CFA – BTP).

3.2 OUTILS DEVELOPPES : La mise en œuvre de l'individualisation nous amène à construire des outils de mesure et de pilotage de la stratégie de formation pour les équipes pédagogiques. Le dialogue nécessaire à la contractualisation des parcours s'est concrétisé par la mise à disposition de documents de suivi pour les acteurs de l'alternance.

⇒ Outils de pilotage au service des équipes pédagogiques ;

⇒ Outils de publication d'entretiens et de rapports d'activités sur l'intranet et sur Internet.

3.3 LA MEDIATION :

3.3.1 Valoriser le travail en entreprise et au CFA-BTP : Il s'agit de faire prendre conscience aux apprentis des compétences qu'ils acquièrent à partir de situation d'apprentissage repérées en entreprise et au CFA-BTP. Les preuves de l'acquisition des compétences sont inscrites chaque semaine sous forme de rapport d'activités (1 en entreprise et 1 en CFA-BTP) dans le plan de formation individualisé. L'ensemble de ces preuves réunies en livret constitue un élément du portefeuille de compétences donné en fin de formation ou en cas d'interruption de formation.

Les rapports d'activités sont travaillés en technologie, dessin, français, mathématiques la saisie finale se fera par les apprentis et stagiaires soit pendant les cours, soit le lundi matin ou aux moments les plus opportuns.

3.3.2 Accompagnement social

Le contexte social des jeunes en apprentissage se trouve bien souvent à l'origine de la fluctuation de la motivation dans leur parcours. Les premières étapes de médiation que nous avons mis en place par les équipes pédagogiques et administratives ont donné de bons résultats :

- Médiation avec nos partenaires ;
- Médiation dans le positionnement ;
- Médiation hebdomadaire.

Ce dispositif est complété aujourd'hui par une action du service animation visant à résoudre les problèmes sociaux et comportementaux. Il s'agit de prendre en compte, par une écoute personnalisée, les problèmes de la vie des jeunes en formation et d'assurer un lien avec les structures locales d'aides aux familles. L'affectation au service animation d'un temps 1h20 tous les jours pour effectuer des entretiens individuels limite les inquiétudes des jeunes et des familles.

4. UNE STRATEGIE DE CHANGEMENT

L'évolution des pratiques pédagogiques est lente ; l'innovation dans les salles de cours et dans les ateliers se trouve souvent réduite à sa plus simple expression (conservatisme dans les méthodes, logique de cours magistral, travail solitaire, mauvaise représentation des maîtres d'apprentissage, etc...). Nous avons voulu que les équipes pédagogiques retrouvent une certaine autonomie de fonctionnement. Il s'agit de repenser l'organigramme en remplaçant chaque formateur dans une équipe et dans le collectif.

4.1 FINALITES : Accompagner les équipes pédagogiques dans leurs missions en structurant la gestion des ressources humaines et en développant la communication interne.

4.2 OUTILS DEVELOPPES :

⇒ Outils de communication structurés autour de bureaux individuels, d'une messagerie et des communautés de partage pour un travail collaboratif.

4.3 LA MEDIATION :

4.3.1 Animation collective : L'affectation aux équipes pédagogiques, de la mise en œuvre de la pédagogie de l'alternance a développé des compétences d'autonomie propice au changement. Cette logique a complètement modifié le rôle de l'équipe de direction dans ses modes d'animation pour faire émerger une autonomie encadrée des équipes.

4.3.2 Animation individuelle : Les entretiens individuels (professionnels, de progrès) complètent efficacement la démarche collective en terme de compétences nécessaires à la démarche d'individualisation.

5. UNE STRATEGIE MANAGERIALE

L'individualisation de la formation implique une analyse. Une nouvelle utilisation des espaces et l'investissement dans des outils de gestion pédagogique se révèlent indispensables.

5.1 FINALITES : Anticiper et planifier les moyens humains et matériels.

5.2 OUTILS DEVELOPPES : L'organisation du management se construit principalement autour de la communication sur l'intranet avec des :

- ⇒ Outils d'organisation avec la mise en ligne de l'ensemble du dispositif de pilotage précisant la stratégie générale ;
- ⇒ Outils de contrôle pour le pilotage du Système Management Qualité en lien avec la Certification ISO 9001 v 2000 ;
- ⇒ Outils de gestion de ressources humaines.

5.3 LA MEDIATION :

Quatre réunions annuelles : De nature à fédérer les équipes, elles précisent et posent clairement les objectifs à atteindre ainsi que les régulations à mettre en œuvre. Elles permettent d'établir le bilan final des actions engagées.

Animations des (7) pilotes qualité : De nature plus technique, elles sont intégrées dans la démarche qualité et vérifient que le dispositif de contrôle des processus de réalisation est bien assimilé par l'ensemble des équipes.

Animation individuelle : De nature plus sociale, elles favorisent les échanges avec la direction concernant le déroulement de l'activité individuelle.

6. UNE STRATEGIE DE VEILLE PEDAGOGIQUE

Dans le domaine de la pédagogie de l'alternance la veille concerne les compétences pédagogiques individuelles et collectives, technologiques et techniques liées à l'évolution des pratiques pédagogiques nécessaires au maintien de la performance. Les groupes projet ont conduit l'ensemble des évolutions depuis dix ans en vérifiant sans cesse la valeur ajoutée de chaque option. Aujourd'hui, c'est la gestion des temps d'apprentissage et de formation qui nous intéresse parce qu'elle nous semble indissociable de la personnalisation des parcours.