

# RÉUNIR POUR MIEUX AGIR

*par Marie-Thérèse Geffroy \* et Antoine Martin \*\**

*Dans le cadre de la politique de lutte contre les exclusions définie par le Gouvernement, l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme a pour objet de fédérer et d'optimiser les moyens affectés à la lutte contre l'illettrisme.*

Au sein de la société de la connaissance, l'accès à l'information et la capacité à communiquer activement, oralement et par écrit, sont des clés vitales, pour la réussite de chacun et le progrès de tous. C'est à tous les âges de sa vie que chacun accède aux savoirs, construit et consolide ses compétences. C'est la raison pour laquelle la lutte contre l'illettrisme est fortement ancrée dans l'éducation et la formation tout au long de la vie. Il faut donc agir sur tous les fronts et pour tous les âges, aussi bien pour que l'illettrisme ne prenne racine dès l'enfance que pour remédier aux situations d'illettrisme des adultes. L'accès aux savoirs et le levier privilégié que constitue la capacité à lire et à écrire doivent sans cesse être activés, développés, enrichis...

Compte tenu de la multiplicité des contextes, des âges et des situations où l'illettrisme se développe, l'action doit être diversifiée et concertée. Des personnes de tous âges, dans des situations très différentes, peuvent être concernées. C'est pourquoi la lutte contre l'illettrisme s'inscrit dans les politiques éducatives, linguistiques, culturelles et sociales, dans les politiques d'accès à l'emploi et de professionnalisation, ainsi que dans les projets de développement des territoires et des entreprises. Toutes les institutions responsables de ces politiques sont appelées à développer leur propre plan d'action pour prévenir et traiter les situations d'illettrisme dans le cadre de leurs missions respectives, mais également dans le cadre d'une approche globale et cohérente.

L'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme, dont le rôle est de fédérer et optimiser les moyens, intervient en appui de ces politiques : échanges, impulsion, mise en relation, capitalisation, évaluation, coordination de projets. À l'origine de la création de l'Agence, il y a un véritable pari : celui de rassembler et de mobiliser sur un même objectif ceux qui, dans la société française, quel que soit leur positionnement institutionnel, peuvent apporter leur part à la construction de solutions appropriées à la diversité et à la complexité des situations d'illettrisme. C'est la raison pour laquelle la mise en place et la mise au travail des instances de l'Agence, conseil d'administration, comité consultatif, comité scientifique et de l'évaluation, ne sont pas qu'un geste formel et technique, mais le fondement d'une méthode de travail centrée sur l'objet à remplir en dépassant les cloisonnements traditionnels.

\* Directrice de l'ANLCI

\*\* Président de l'ANLCI

## La loi de lutte contre les exclusions

Une étape importante dans la lutte contre l'illettrisme a été franchie avec la loi d'orientation de lutte contre les exclusions, du 29 juillet 1998. En érigeant la lutte contre l'illettrisme en priorité nationale, la loi lui donne un nouvel élan et en fait partager très largement la responsabilité ainsi que la mise en œuvre. Pour preuve son article 149 qui stipule : « cette priorité est prise en compte par le service public de l'éducation ainsi que par les personnes publiques et privées assurant une mission de formation ou d'action sociale. Tous les services publics contribuent de manière coordonnée à la lutte contre l'illettrisme dans leurs domaines d'action respectifs ». Le livre IX du code du travail est ainsi modifié en conséquence : « La lutte contre l'illettrisme fait partie de l'éducation permanente. L'État, les collectivités territoriales, les établissements publics, les établissements d'enseignement publics et privés, les associations, les organisations professionnelles, syndicales et familiales, ainsi que les entreprises y concourent chacun pour leur part. Les actions de lutte contre l'illettrisme sont des actions de formation, au sens de l'article L. 900-2. Les coûts de ces actions sont imputables au titre de l'obligation de participation au financement de formation professionnelle prévue à l'article L.950-1 dans les conditions prévues au présent livre » (1).

La loi constitue donc l'amorce d'un changement fondamental dans les esprits et les pratiques. La lutte contre l'illettrisme est incluse dans d'autres politiques et, tout en étant clairement affichée comme priorité, elle s'adresse à des personnes que l'on ne veut ni stigmatiser, ni cataloguer, ni exclure. Après l'adoption des textes, la ministre de l'emploi et de la solidarité et la secrétaire d'État aux droits des femmes et à la formation professionnelle ont voulu savoir ce qui se passait effectivement sur le terrain et ont souhaité disposer de préconisations visant à optimiser et à fédérer les moyens mis en œuvre par l'État, les collectivités territoriales et les entreprises.

Le rapport remis en mai 1999 « Lutter contre l'illettrisme » (2), proposait de réorienter le dispositif existant en lui donnant des orientations claires, en organisant les moyens et en évaluant les résultats.

## L'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme

L'organisation de l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme prend source dans les préconisations du rapport. Elle veut « Réunir pour mieux agir » acteurs et décideurs. Après le GPLI, c'est un rassemblement plus large, conforme à l'esprit de la loi qui se met en place.

(1) Art. L.900-6 du code du travail.

(2) Sous la responsabilité de M.-T. Geffroy ; rapport publié par la Documentation française.



Au sein du conseil d'administration de ce groupement d'intérêt public se retrouvent des représentants des principaux ministères engagés dans la lutte contre l'illettrisme, des représentants d'organismes publics, de collectivités territoriales, d'organismes paritaires agréés et d'entreprises. Aux côtés de ce conseil d'administration, un très large comité consultatif a été constitué, « poumon de l'Agence », expression permanente de la société civile. Il regroupe les organisations professionnelles syndicales et consulaires, les organisations familiales, associations et groupements ayant dans leur objet la lutte contre l'illettrisme. Ce comité permet de prendre en compte, en permanence, les visions, les politiques, les pratiques différentes de tous ceux qui agissent et décident dans le cadre d'une volonté commune : faire reculer l'illettrisme en France.

L'équipe de l'Agence, dix chargés de mission nationaux installés à Lyon Gerland au cœur du pôle scientifique de Lyon, des chargés de mission régionaux nommés dans la quasi totalité des régions (3), s'appuie également sur un comité scientifique et de l'évaluation qui rassemble des experts, chercheurs, formateurs, pédagogues et des représentants du conseil d'administration. Le travail de l'Agence se fonde sur le patrimoine et l'expérience acquise pour chercher des gains d'efficacité et de dynamique sociale.

## **La méthode « Réunir pour mieux agir » et le plan national d'action concerté**

La méthode de travail des membres de l'Agence s'appuie sur un principe de réciprocité et d'enrichissement mutuel. Chaque institution apporte son angle de vision, ses problématiques et ses savoir-faire ; en retour, elle bénéficie de l'expérience des autres et de la diversité des approches. Il y a là un espace de dialogue social dédié à la lutte contre l'illettrisme, particulièrement riche et constructif, où se rencontrent les pouvoirs publics, les dynamiques associatives, les organisations patronales, les syndicats, les praticiens et les scientifiques.

Sous l'impulsion de l'Agence, c'est plus d'une centaine d'institutions, réseaux associatifs, représentants du monde du travail, de la société civile, des collectivités publiques et de l'État qui ont pris part à un travail d'échange qui a permis d'exprimer des attentes, des approches et des cultures très différentes. Une vision partagée de l'illettrisme et des manières d'agir pour y faire face a pu ainsi se dégager lors du Forum organisé par l'Agence le 18 décembre 2001 à Lyon.

Le plan national d'action concerté, adopté le 5 mars 2002, est

(3) Sur un plan territorial, l'Agence assure la mise en œuvre des orientations de son Conseil d'administration en s'appuyant sur un réseau de vingt-six chargés de mission placés auprès du Secrétaire général pour les affaires régionales dans chaque Préfecture de région.

# L'ACTION CONCERTÉE SUR UNE RÉGION

## *L'exemple de Poitou-Charentes*

*Agir « tous » et « ensemble », certes, mais sur quoi ? Que faire ensemble ?*

*Cela suppose d'élaborer un langage commun, d'activer des réseaux d'acteurs et de constituer des partenariats d'action.*

Chaque administration, collectivité, ou organisme a une perception particulière de ce qu'il convient de faire et un engagement différencié dans la lutte contre l'illettrisme (1). Depuis 15 ans, en Poitou-Charentes, le niveau général de conscience des enjeux s'est beaucoup amélioré et la question s'est déplacée du « pourquoi » et du « comment » faire, au « comment être plus efficace ? ». Mais cela suppose concertation et instances de travail.

Le Comité régional de Lutte contre l'illettrisme, présidé par le Préfet de région, rassemble toutes les institutions de niveau régional : il fixe les orientations régionales. Les Groupes Départementaux favorisent la concertation au niveau départemental ; pour chaque zone, les comités techniques rassemblent formateurs, accompagnateurs sociaux, responsables scolaires, coordinateurs emploi formation, etc. Ils organisent le repérage et l'accompagnement des personnes, déterminent les besoins nouveaux et font des propositions aux divers institutionnels ou financeurs. Ce niveau de concertation est essentiel ; ces collectifs existent dans onze zones sur seize, ils restent encore à installer sur les autres. C'est à ce niveau qu'est né le « Guide du prescripteur », ou la détermination de « profils d'apprenants », travaux utilisés ensuite pour l'ensemble de la région. Pour leur part, les organismes de formation sont des partenaires à part entière ; c'est en concertation avec eux que, notamment, différentes mesures financières ont pu être initiées par la

DRTEFP pour mieux prendre en compte le travail individualisé et leur intervention dans les coopérations locales.

Un échelon essentiel est la concertation État-Région. Le Contrat de plan État-Région (CPER) fixe des priorités, à partir desquelles se mettent en place, avec les divers partenaires, des objectifs plus précis. Grâce au CPER, par exemple, a commencé, en 1996, la création d'un logiciel pour le suivi des actions et la connaissance des publics accueillis en formation. Dès 2003, ce logiciel va pouvoir apporter une meilleure visibilité et une plus grande lisibilité des actions de formation existantes.

De même, le GIP « Qualité de la formation », créé par l'État et la Région et financé dans le cadre du CPER, est, entre autres, « centre-ressources » et, à ce titre, organise le programme régional d'appui à la professionnalisation des acteurs. Il permet aussi une concertation entre acteurs de terrain et institutionnels, par des échanges pédagogiques et (ou) des groupes de travail, sur des thèmes tels que : les simplifications administratives, la charte du bénévolat, l'évaluation des actions, etc.

La lutte contre l'illettrisme, même si son objet est inscrit dans la loi, ne peut pas faire l'objet d'injonctions ou de politiques directives. Il faut donc recourir, au-delà du slogan ou du mot d'ordre, à la sensibilisation, à la persuasion et à la pédagogie, mais, surtout, à la recherche d'accords sur des choix stratégiques et opérationnels qui puissent convenir à chaque acteur, chacun pour sa partie.

**Patrice Riou**

*Chargé de mission ANLCI,  
pour la région Poitou-Charentes*

(1) Ainsi, la DRTEFP qui a, très tôt, mis en œuvre des actions, a constamment mené une politique offensive très intéressante et a initié quantité d'améliorations aux dispositifs qu'elle pilotait ; par contre d'autres institutions sont restées plus en retrait ...



construit autour de quatre grandes orientations : mieux piloter, améliorer les prestations, partager et évaluer.

Dans tous les domaines il s'agit essentiellement de recueillir les données existantes, d'analyser les problèmes, de réunir le plus grand nombre de partenaires possibles sur un même objet pour rechercher les solutions existantes ou à inventer, d'élaborer des préconisations, recueils de bonnes pratiques, outils utiles à la décision, l'organisation ou l'action au niveau national et territorial. L'objectif est de proposer une solution adaptée pour toutes les

## *Le plan national d'action concertée 2002-2003 de l'ANLCI*

Il regroupe une quarantaine d'actions, autour desquelles se mobilisent activement l'Agence et ses partenaires.

### **Mieux piloter**

Mobiliser les énergies et les initiatives autour d'une stratégie nationale.  
Développer l'action concertée et les partenariats au niveau national, territorial et local.

### **Améliorer les prestations**

Développer le repérage des situations d'illettrisme et l'orientation vers les dispositifs d'accueil et de formation.  
Améliorer la visibilité et la qualité des actions de formation et d'accompagnement.  
Renforcer la prévention, créer les conditions pour que l'illettrisme ne prenne pas racine dès l'enfance.

### **Partager**

Enrichir les compétences des acteurs par l'échange d'expériences, de savoir-faire et de ressources.  
Mieux communiquer sur l'illettrisme et les savoirs de base.

### **Évaluer**

Mieux connaître le nombre de personnes en situation d'illettrisme.  
Mieux cerner les moyens mobilisés ainsi que les effets des politiques et des actions.

personnes en situation d'illettrisme et d'organiser la prévention. Outil transversal au service de la politique nationale de lutte contre l'illettrisme mise en œuvre par le gouvernement, ce plan est destiné à faciliter l'action des pouvoirs publics, des partenaires sociaux, des entreprises, du milieu associatif, des acteurs de terrain.

Il comprend une quarantaine d'actions réalisées pour eux et avec eux pour résoudre des problèmes communs et répondre à des questions d'intérêt général : Combien de personnes sont en situation d'illettrisme ? Comment entrer en contact avec ces personnes et les inciter à se former ? Quelles sont les stratégies de



prévention, d'accompagnement et de formation qui réussissent ? Avec quelles méthodes et quels outils ? Où trouver des lieux d'accueil et de formation ? Comment chaque composante de la société française lutte-t-elle contre l'illettrisme ? Comment aider les professionnels et les bénévoles à développer leurs compétences ? Comment garantir la qualité des actions et des politiques ? Comment évaluer leurs effets ?

La méthode pour mettre en œuvre ce plan d'action repose sur la même logique que celle qui a présidé à son élaboration. Sur le plan territorial, les chargés de mission régionaux travaillent, avec l'appui de l'agence, à la réalisation d'états des lieux régionaux, à l'élaboration et à l'animation de plans d'action régionaux en référence aux orientations nationales, toutes étant ancrées dans les diversités territoriales. Après plus d'un an d'activité, les regards se croisent sur une même réalité humaine et les visions se complètent. Mais c'est au niveau local, territorial que se constituent les équipes de travail opérationnelles, c'est dans les communautés de vie que se consolident et s'ancrent dans la durée les partenariats durables. Le prochain pari est celui de la prise de responsabilité de chacun au niveau du territoire. La lutte contre l'illettrisme n'est la propriété d'aucune institution en particulier, c'est une responsabilité à partager. Elle engage à faire évoluer les processus de travail au sein des organisations pour permettre une approche transversale à tous les niveaux, aussi bien pour éviter que l'illettrisme ne prenne racine dès l'enfance, que pour proposer des solutions aux adultes qui s'y trouvent confrontés.

\*\*\*

Perçue dans les dernières décennies essentiellement comme une politique de « remédiation », portée par le ministère des affaires sociales et de la solidarité, alors que d'autres ministères commençaient à s'y engager, la politique de lutte contre l'illettrisme peut aujourd'hui s'exprimer d'une manière globale. Après l'annonce du plan de prévention de l'illettrisme par le ministre de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, le rôle fondamental de l'école dans la prévention a été fortement affirmé. Désormais la condition de la réussite de cette politique réside essentiellement dans la conjugaison du formel et de l'informel, des situations faites pour apprendre dans le cadre de la formation initiale ou continue avec celles où l'on peut apprendre dans tous les temps de la vie.

C'est le travail de chacun dans son cœur de métier, en relation avec celui des autres, en dépassant la rigidité et le cloisonnement des structures. Un beau challenge pour la décentralisation !

**Marie-Thérèse Geffroy  
Antoine Martin**