

L'accueil et l'orientation : liens avec les autres missions de Lire et Écrire



Faisant le constat de plusieurs difficultés et failles dans ses pratiques d'accueil et d'orientation il y a quelques années, Lire et Écrire Brabant wallon a entrepris de redéfinir un processus d'accueil pour répondre plus adéquatement à l'ensemble des demandes de formation qui lui sont adressées, en fonction des besoins et profils spécifiques des personnes. La réflexion et la refonte des pratiques qui en ont découlé ont notamment mis en lumière les indispensables connexions à établir entre cette mission et d'autres missions de Lire et Écrire, principalement : la sensibilisation, le développement partenarial, la formation, le suivi psychosocial, et le suivi administratif dans le cadre de la justification et des évaluations à fournir aux pouvoirs subsidants. Nécessaires connexions qui soulèvent par ailleurs d'autres difficultés et questionnements...

Par Aurélie STORME

Sur base d'une réflexion menée avec Sophia PAPADOPOULOS,
Jean PETERS, Pascale VANDERCAM, Gene WAUTIER, Dominique ANNET
et Thomas DEHOUX

CET ARTICLE REVIENT SUR LE CONTEXTE GÉOGRAPHIQUE particulier qui influence l'ensemble des actions de Lire et Écrire Brabant wallon, y compris ses pratiques d'accueil et d'orientation, et qui a orienté la réflexion pour la mise en place de nouvelles pratiques. Celles-ci visent à répondre plus adéquatement aux attentes et besoins des personnes en demande de formation. L'article présente ensuite succinctement le processus d'accueil et d'orientation qui a été initié en 2013, et développe la question de l'interdépendance entre cette mission et d'autres missions de Lire et Écrire. Interdépendance qui s'avère inévitable pour garantir une meilleure prise en compte globale des besoins et profils des personnes dès la première rencontre et tout au long de leur parcours de formation, le cas échéant.

Contexte territorial : une offre décentralisée sur un territoire étendu

L'étendue du territoire sur lequel Lire et Écrire Brabant wallon développe son action influence largement le mode d'organisation de la Régionale, non seulement au niveau de la répartition de l'offre de formation, mais également au niveau des pratiques d'accueil.

De ce contexte territorial et des choix politiques locaux en termes de mobilité découlent des difficultés de déplacement pour la frange la moins aisée de la population, qu'on trouve principalement concentrée en zone rurale. En effet, dans la Province, seuls 9% des déplacements se font en transports en commun, les communes les mieux desservies étant les plus peuplées. La Régionale fait l'hypothèse que la frange aisée de la population n'aurait aucun mal à se déplacer, puisque motorisée et/ou proche de moyens de communication, tandis que la frange moins aisée serait doublement défavorisée : non motorisée (par manque de moyens) et mal desservie par les transports publics, parce qu'en grande partie concentrée dans les zones plus rurales. Cette composante géographique et de mobilité induit, dans le chef de la population la plus fragilisée, une difficulté supplémentaire pour accéder à la formation et à l'emploi.

Tant que l'offre de formation reste concentrée au niveau des pôles urbains les plus importants, elle est donc difficilement accessible, voire inaccessible,

à toute une partie de la population. C'est pourquoi Lire et Écrire Brabant wallon a développé des stratégies de décentralisation, permettant d'aller à la rencontre des personnes les plus éloignées de la formation. La Régionale étale ainsi son offre aux quatre coins de la Province, avec six implantations différentes. Dans chacune d'elles sont organisées des formations, avec des horaires hebdomadaires variables, en journée ou en soirée, mais aussi divers ateliers portant sur des thématiques ou des apprentissages spécifiques : mathématiques, informatique, citoyenneté, tables de conversation, préparation à l'examen théorique du permis de conduire... Dans chaque implantation collaborent au moins un travailleur salarié aux côtés de plusieurs formateurs volontaires. Au total, on compte une quarantaine de groupes, encadrés par une dizaine de formateurs salariés et une trentaine de formateurs volontaires.

En 2012-2013, Lire et Écrire Brabant wallon a initié une réflexion sur la manière dont elle organisait l'accueil, faisant le constat de plusieurs disparités dans ses pratiques, d'un lieu de formation à l'autre. En découlait en effet un service inégal et présentant parfois des incohérences, des failles en termes de suivi administratif ou encore une surcharge de travail pour les formateurs des groupes décentralisés. Ceux-ci devaient alors se charger de l'accueil en plus de leur mission de formation, et ce sans ressources supplémentaires, et souvent sans être suffisamment outillés pour une telle mission.

Une rencontre avec le coordinateur de projets de Lire et Écrire Luxembourg, dont le contexte territorial présente de nombreuses similitudes avec celui du Brabant wallon, a eu lieu. La Régionale du Luxembourg a en effet développé de longue date une stratégie spécifique d'accueil et d'orientation des personnes. Cette rencontre a permis de définir une nouvelle organisation de l'accueil des apprenants en Brabant wallon.

Le nouveau dispositif d'accueil et d'orientation

Une première décision mena à la diffusion d'un **numéro de téléphone unique** (celui du siège social de l'asbl à Nivelles), dans le but de centraliser les demandes faites par téléphone, alors qu'elles étaient auparavant dispersées entre les numéros des différentes implantations. L'intention de départ

était de rendre ce numéro gratuit (0800), mais l'idée n'a pas abouti, vu le coût financier. La Régionale fait pourtant encore aujourd'hui le constat que ce serait doublement utile. D'une part parce qu'un tel numéro serait accessible à plus de personnes disposant de peu de moyens ; et d'autre part parce qu'un préfixe neutre éviterait que des personnes associent le numéro à un lieu de formation trop éloigné de chez elles (la Province étant couverte par quatre préfixes différents) et ne téléphonent dès lors pas. L'idée est à nouveau à l'étude.

Il a par ailleurs été décidé de créer, dès septembre 2013, **deux postes à mi-temps pour assurer les fonctions d'accueil et d'orientation** – la formule de deux mi-temps permettant un échange et un soutien mutuel entre deux travailleurs occupant la même fonction, et s'avérant par ailleurs utile pour des raisons géographiques : les deux personnes « se partagent » ainsi la Province en deux zones, permettant une connaissance plus fine d'un territoire réduit, ainsi que des déplacements limités. Les deux agentes d'accueil et d'orientation, qui sont par ailleurs formatrices, sont notamment chargées de permanences d'accueil régulières dans chacune des implantations. Elles assurent également un accompagnement des personnes durant leur parcours de formation. Elles visent ainsi à les rencontrer au moins deux fois par an, en milieu et en fin de formation, pour évaluer le chemin parcouru et, le cas échéant, les orienter vers une sortie de formation adaptée. Des rendez-vous à la demande sont également possibles (par exemple pour des demandes ponctuelles spécifiques comme réaliser un CV). Enfin, les agentes d'accueil prennent part, avec les formateurs et le coordinateur pédagogique, aux débriefings de fin d'année concernant l'ensemble des groupes en formation.

Parallèlement à la création de cette nouvelle fonction, **l'entièreté de la procédure d'accueil a été repensée**, comme décrit ci-après.

Lors du premier contact, certains candidats apprenants se présentent ou téléphonent au siège de l'association, à Nivelles, en dehors des permanences des agentes d'accueil ; ils sont alors accueillis par les formateurs ou le personnel administratif présent sur place. D'autres personnes se présentent ou téléphonent directement dans les implantations décentralisées, et sont alors accueillies par le formateur présent sur place. Dans les deux cas, une première collecte d'informations est réalisée (coordonnées, type de demande,

niveau de scolarité)¹, et les informations sont transmises à l'agente d'accueil et d'orientation compétente, en fonction de la zone de laquelle la personne est originaire.

Lorsque les personnes se présentent directement sur le lieu de formation, il arrive que les formateurs les invitent à revenir quand l'agente d'accueil sera sur place, parce qu'ils n'ont pas la possibilité de considérer leur demande à ce moment-là. Mais il y a alors un risque que les personnes ne reviennent pas et leur désir de suivre une formation est contrarié. Vu la difficulté que représente souvent la démarche de « franchir le seuil » de l'association, on sait à quel point il est important de répondre immédiatement à toute demande pour créer un lien, c'est pourquoi les formateurs sont très attentifs, dès le premier contact, à déjà commencer à tisser un tel lien.

Dans un second temps, lorsque l'agente d'accueil reçoit les informations collectées par ses collègues, elle reprend contact avec le candidat apprenant par téléphone pour fixer un rendez-vous². Un entretien plus long permet alors de vérifier si la personne fait bien partie du public alpha, d'identifier avec elle ses besoins et motivations, et de lui présenter les valeurs et options pédagogiques de Lire et Écrire. Lors de cette rencontre, les agentes d'accueil visent prioritairement à mettre les personnes en confiance, en leur offrant un cadre rassurant et un temps d'écoute de qualité, afin de pouvoir ensuite les informer et les orienter au mieux, en fonction de leur situation, besoins et projets spécifiques.

S'il s'avère qu'une personne ne fait pas partie du public de Lire et Écrire, ou si l'offre de formation ne lui convient pas, une réorientation lui est proposée dans la mesure du possible, en fonction de son profil : une formation pour personnes plus scolarisées, une formation (pré)qualifiante, ou simplement une formation qui correspond mieux à ses besoins en termes pratiques et organisationnels.

1 Un document-type d'accueil a été élaboré, avec les informations nécessaires à recueillir dans ce premier temps.

2 Plusieurs demi-journées sont consacrées aux rendez-vous d'accueil dans les lieux décentralisés et au siège de Nivelles.

Si la personne fait bien partie du public alpha, l'agente d'accueil lui fait passer au cours de l'entretien le test de positionnement, afin de la situer sur une échelle de compétences. Par la suite, elle échange avec le ou les formateurs du(des) groupe(s) vers le(s)quel(s) la personne pourrait être orientée, au sujet de son projet et de son profil. S'il n'y a plus de place dans les groupes pouvant convenir, la personne est inscrite sur une liste d'attente.

De la nécessaire transversalité de la mission d'accueil

L'application de la réorganisation de la mission d'accueil et d'orientation au sein de Lire et Écrire Brabant wallon a démontré l'interdépendance entre les différents axes d'action que sont l'accueil et l'orientation, mais aussi la formation et le suivi psychosocial, la sensibilisation et le développement partenarial, et le travail administratif. Ces liens indispensables mettent eux-mêmes en exergue une série de difficultés, qui peuvent constituer des freins au développement d'un accueil et d'une orientation de qualité des personnes en demande de formation.

Liens avec la mission de formation – accompagner les apprenants dans leur parcours de formation

La nouvelle organisation de la mission d'accueil et d'orientation permet de décharger les formateurs d'un travail qu'ils devaient auparavant mener sur le temps de formation, empiétant donc sur celui-ci. Toutefois, il ne s'agit pas d'enlever toute prise des formateurs sur l'orientation des personnes dans les différents groupes. Ceux-ci ont en effet une connaissance fine de l'organisation sur le terrain, et des profils, projets et niveaux des apprenants dans les différents groupes. C'est pourquoi les agentes d'accueil et d'orientation travaillent en collaboration étroite avec les formateurs, afin que les personnes puissent intégrer le groupe qui leur convient le mieux suivant leur demande et leur profil.

Ensemble, les agentes d'accueil et les formateurs font également le suivi du parcours de formation des apprenants, afin notamment d'envisager le passage de certaines personnes vers une autre formation, de type qualifiante. Cette réflexion est nécessaire, notamment par rapport à des personnes qui

suivent la formation en alpha pendant très longtemps, parce qu'elles se sont attachées au groupe, à l'association, alors que, disposant d'un bagage suffisant, elles pourraient envisager de s'orienter vers une autre formation.

Si l'organisation spécifique de la mission d'accueil et d'orientation est considérée comme nécessaire, les moyens limités ne permettent pas de mettre en œuvre de manière optimale cette mission, tout comme une autre mission jugée cruciale, celle du suivi psychosocial. De nombreuses personnes en formation sont en effet en situation de grande détresse, notamment de par leur précarité extrême ou de par les situations d'exclusion, de discrimination qu'elles vivent. Elles recherchent alors un soutien auprès des travailleurs de Lire et Écrire avec qui elles sont en contact, et donc souvent les formateurs, auprès de qui elles trouvent soutien et écoute. Un tel suivi est alors mené, le plus souvent de manière informelle, soit juste avant ou après le temps de formation, soit dans l'espace de formation en tant que tel. Les personnes en difficultés y trouvent un soutien, non seulement de la part du formateur, mais aussi de la part du groupe d'apprenants, au sein duquel des élans de solidarité et d'entraide se développent fréquemment.

Les difficultés qui sont amenées par les apprenants sont parfois très lourdes à porter pour les formateurs et les autres travailleurs qui y sont confrontés. Ceux-ci tentent alors d'orienter au mieux les personnes vers les services d'aide adéquats, mais ce n'est pas toujours possible, les personnes s'adressant parfois à Lire et Écrire justement parce qu'elles n'ont pas obtenu ailleurs le soutien recherché – notamment auprès des organismes publics dont c'est pourtant la mission première. Il s'agit donc bien souvent de pallier les manquements d'autres acteurs, qui eux-mêmes témoignent de ressources insuffisantes pour mener à bien leurs missions et faire face à l'ensemble des besoins et difficultés exprimés.

Liens avec la mission de sensibilisation – favoriser une meilleure orientation des personnes vers Lire et Écrire

La Régionale fait encore régulièrement le constat que des personnes qui ne font pas partie du public de Lire et Écrire sont malgré tout orientées vers l'association par d'autres opérateurs de formation ou organismes tels que le

FOREM ou les CPAS. Nombre de ces personnes sont trop scolarisées par rapport aux critères d'entrée en formation de Lire et Écrire³.

Cette réalité est en partie révélatrice d'un manque d'offres de formation pour des personnes qui disposent du CEB, ou des compétences équivalentes, mais qui ne maîtrisent pas suffisamment la langue française pour suivre une formation (pré)qualifiante. C'est notamment le cas de certaines personnes d'origine étrangère, pour qui l'offre en français langue étrangère (FLE) est largement insuffisante, ou ne répond pas aux besoins (parce qu'elle est organisée uniquement dans les pôles urbains, sans remboursement des frais de transport par exemple).

Certains organismes orientent les personnes délibérément vers Lire et Écrire parce qu'ils ne savent pas vers qui d'autre les orienter, par manque d'information. Cela a pour conséquence que des apprenants sont « baladés » d'un organisme à l'autre sans trouver de réponse à leur demande.

Le rôle des agents de sensibilisation par rapport à cette problématique est donc crucial : il s'agit d'entretenir le travail d'information et de sensibilisation auprès des agents-relais et partenaires. Et ce afin d'une part de favoriser une meilleure interconnaissance des différents acteurs, dont Lire et Écrire a dressé un état des lieux ; et d'autre part de rappeler les critères d'accueil de Lire et Écrire et l'importance d'orienter au mieux les personnes pour éviter de les démotiver en leur imposant des allers-retours entre plusieurs organismes⁴.

Les agentes d'accueil et d'orientation font par ailleurs elles-mêmes un travail de sensibilisation lorsqu'elles sont en contact avec les organismes vers lesquels elles réorientent certaines personnes. Ce sont des occasions de rappeler le travail que fait Lire et Écrire et le fait que ces organismes peuvent eux-mêmes devenir agents-relais en orientant les personnes vers Lire et Écrire Brabant wallon ou d'autres opérateurs de formation adéquats.

³ Lire et Écrire accueille un public disposant au maximum des compétences équivalentes à celles du Certificat d'Études de Base (CEB).

⁴ Suite à plusieurs contacts, en mai 2016, le FOREM a demandé à Lire et Écrire Brabant wallon que ses agents de première ligne puissent rencontrer le responsable sensibilisation et les agents d'accueil de la Régionale, afin d'être informés et sensibilisés concernant les publics accueillis par Lire et Écrire, la manière d'aborder avec eux la question de l'alphabétisation et comment les orienter au mieux.

La collaboration entre agents de sensibilisation et agentes d'accueil et d'orientation est donc importante, afin de véhiculer un message cohérent et de coordonner les relations entretenues avec divers partenaires.

Liens avec la mission administrative – s'adapter à la formalisation croissante

Comme mentionné plus haut, la réorganisation de la mission d'accueil et d'orientation visait aussi, par une meilleure collecte des données, à répondre à des exigences de plus en plus grandes, en termes de rapport et de justification, de la part des pouvoirs subsidiaires, quant aux actions menées et aux publics accueillis. On constate en effet, à l'opposé de la simplification administrative annoncée régulièrement par les pouvoirs publics, une formalisation croissante, entraînant toujours plus de procédures administratives, qui demandent un temps et des efforts significatifs mobilisés au détriment des missions premières de l'association, que sont la formation, l'accompagnement des publics, et la sensibilisation. Dans ce cadre, il s'agit notamment de conserver toutes les informations concernant les demandes de formation, y compris celles qui n'aboutissent pas à une entrée en formation, afin de les renseigner dans le cadre des rapports transmis aux pouvoirs subsidiaires.

Ces exigences ont imposé de mettre en place de nouvelles procédures administratives, auxquelles des travailleurs habitués de longue date à une autre organisation n'adhèrent pas facilement. Il faut donc prendre en compte le temps d'adaptation et de sensibilisation à l'importance des différentes démarches administratives, qui est nécessaire pour que de tels changements se produisent.

Le soutien apporté par le personnel administratif aux formateurs et agentes d'accueil et d'orientation est donc dans ce contexte important afin de mettre sur les rails les nouvelles procédures. Le travail de collecte des données concernant les publics en formation, mais également les personnes réorientées, permet par ailleurs d'objectiver le constat d'un manque d'offres de formation, pour certains types de publics, et de rapporter ce constat auprès des pouvoirs publics.

Conclusion

La réflexion sur les pratiques d'accueil et d'orientation des personnes en (demande de) formation met en lumière l'interdépendance qui existe entre les différents champs d'action de Lire et Écrire. Ainsi, les choix définis dans le cadre des pratiques d'accueil et d'orientation des personnes se reflètent dans les messages qui sont véhiculés à travers la sensibilisation et les différents partenariats qui se construisent ; les messages de la sensibilisation sont également relayés à travers l'accueil et l'orientation des personnes, et dans le cadre des formations. Les contenus de formation sont quant à eux définis sur base des profils, projets et situations spécifiques des personnes accueillies, tels que renseignés par les agents d'accueil et d'orientation, mais également sur base des principes qui fondent le projet de Lire et Écrire et donc les valeurs et finalités qu'elle vise à faire passer dans ses contacts avec ses partenaires...

Ces multiples liens entre les axes d'action impliquent un décloisonnement entre les différentes fonctions des travailleurs de l'alpha – responsables de la sensibilisation, agents d'accueil, agents administratifs, formateurs, coordinateurs, direction... – qui se traduit par une concertation et une collaboration constantes entre les travailleurs.

Le travail d'accueil et d'orientation est par ailleurs en soi une mission cruciale, dont l'importance est aujourd'hui mieux reconnue qu'auparavant par les pouvoirs publics. Toutefois, pour être de qualité et permettre à chaque personne d'être orientée et accompagnée au mieux en fonction de sa situation personnelle, cette mission devrait être valorisée davantage, notamment par des moyens accrus pour l'ensemble des opérateurs de formation et des organismes comptant dans leurs missions l'orientation des publics vers ces opérateurs. L'afflux croissant de personnes qui arrivent aux portes des centres d'alphabétisation plaide en ce sens. Le fait que Lire et Écrire doive aujourd'hui pallier les manquements d'autres organismes, en termes d'orientation des publics, y compris ceux qui ne relèvent pas de l'alpha, constitue un autre argument en faveur d'un accroissement des moyens.

Enfin, la réflexion montre que, parallèlement à une plus grande prise en compte des évaluations qualitatives, plus adaptées que les mesures purement quantitatives aux missions menées par les opérateurs de formation tels que Lire et Écrire, de vrais efforts de simplification administrative devraient être réalisés au niveau des pouvoirs subsidiaires, dans leurs exigences en termes de transmission des données et de justification. Cela permettrait aux opérateurs de formation d'alléger la charge de travail qu'ils consacrent à ces tâches, et d'augmenter leur implication dans le travail de terrain, avec pour conséquence une réelle efficacité dans la réalisation de leurs missions premières.

Par Aurélie STORME, responsable de projets

Lire et Écrire en Wallonie

Sur base d'une réflexion menée avec Sophia PAPADOPOULOS,

Jean PETERS, Pascale VANDERCAM, Gene WAUTIER,

Dominique ANNET et Thomas DEHOX

Lire et Écrire Brabant wallon