



eltpics – licence CC BY-NC 2.0 ↑

↓ Yohann Legrand – licence CC BY-SA 2.0



**« Ces temps de construction
d'œuvre collective s'appuient
sur l'hétérogénéité qui traverse
l'équipe et qui est constituante
de son identité. »**

Aurélie Audemar

Équipes de travailleurs en alpha, singularités et œuvre collective

Les personnes qui s'engagent dans un parcours professionnel en alpha ont des formations, des parcours, des profils bien différents. Une fois ce constat dressé se pose la question de comment travailler ensemble pour répondre aux missions d'alphabétisation ? Comment créer un commun professionnel et/ou militant ?

Avec trois collègues de deux régionales de Lire et Écrire, accompagnatrice et coordinatrices pédagogiques, nous sommes parties de ces questions pour faire un état des lieux de leurs équipes de travail. Qui sont les personnes qui les composent ? Qu'est-ce qui rend possible le « faire équipe » ? Comment travaille-t-on ensemble ? Comment voient-elles la formalisation des pratiques à Lire et Écrire ?

Aurélie AUDEMAR

Sur base d'entretiens avec Yolande BOULANGER,
Marjorie DOZOT et Delphine VERSWEYVELD

Des singularités

Demandons à un quidam de fermer les yeux et de se représenter une image de ce qu'est un travail dans le domaine de l'alphabétisation. Fréquemment apparaît l'image d'Épinal d'un groupe d'apprenants volontaires et démunis en train d'écrire ou de lire, accompagnés d'un formateur au grand cœur. Bien évidemment, les acteurs du secteur seront déconcertés que ce stéréotype grand public traverse les époques car, si on baigne dans le milieu, les représentations seront quelque peu plus complexes. Zoomons sur les équipes de deux régionales de Lire et Écrire pour faire état de leurs réalités.

Au total, 39 personnes constituent ces équipes, respectivement 17 personnes dans l'une et 22 dans l'autre. On y rencontre : directrices, assistante de direction, assistante de projet, assistante administrative, secrétaires, comptables, coordinateur financier, coordinateur de projets, coordinatrice du pôle sensibilisation, coordinatrice pédagogique, coordinatrice formation de formateurs, coordinatrice éducation populaire, chargés de projets en sensibilisation, accompagnatrice pédagogique et méthodologique, agents de guidance, formateurs-formatrices.

Pluriels et féminins ne sont pas laissés ici au hasard. Parmi ce nombre impressionnant de fonctions, on compte 20 formateur-ric-e-s représentant pour ainsi dire la moitié des équipes ; d'autres fonctions s'avèrent plus solitaires même si les activités menées les rendent interdépendantes. Le seul critère qui défie la notion d'hétérogénéité est celui du sexe. Sur l'ensemble, on compte 4 hommes et 35 femmes. On s'amuse à constater que deux hommes sur les quatre tiennent les cordons de la bourse : un coordinateur financier et un comptable. À chaque lecteur ou lectrice d'observer ce qu'il en est sur son lieu de travail.

Au-delà des termes pour désigner les fonctions, une des équipes parle également de pôles : pôle administratif, pôle pédagogique, pôle sensibilisation. Cette division du travail par types de champs d'actions – « administrer », « sensibiliser », « former », chacun organisé de manière hiérarchique –, dirige rapidement vers la question identitaire du secteur de l'alphabétisation, en lien notamment avec l'hétérogénéité des sources de financement et la professionnalisation. À travers cette répartition en pôles, la charge administrative

à laquelle doit faire face l'association apparaît déjà nettement, ainsi que la diversité de ses missions : à la fois de formation en alphabétisation, de formation de formateurs, de sensibilisation du grand public. On sort ainsi vite de l'image de la seule formation réunissant formateurs et apprenants.

L'on peut se demander cependant « pourquoi autant de termes » ? Assistant, agent, chargée, coordinatrice, accompagnatrice, quelles réalités recouvrent ces différentes appellations ? Comment des personnes aux fonctions si variées travaillent-elles ensemble pour mener à bien les missions en lien avec l'alpha, comment font-elles équipe ?

Car à cette variété de fonctions s'ajoute la grande diversité des parcours professionnels. C'est ainsi que l'on trouve d'anciennes éducatrices, assistante sociale, logopède, psychopédagogue, enseignante, bibliothécaire, masseuse, psychothérapeute, d'anciens travailleurs de l'Horeca, mécanicien chef d'entreprise, réceptionniste,... Tant de richesses, de visions, de savoirs d'expériences et disciplinaires à partager.

Les parcours scolaires renforcent aussi les singularités. Bien que les membres de ces deux équipes aient majoritairement été scolarisés en Belgique et en français, sauf une personne qui a suivi une scolarité bilingue français-arabe au Maroc et une autre en Pologne, il n'y a pas de formation diplômante en partage mais une multitude de types de diplômes et de certificats : « licence en philologie romane », « professeur agrégé du secondaire », « bac de français enseignant », « graduat en expertise automobile », « éducatrice A1 », « certificat de psychothérapeute », « diplôme de psychopédagogue », « certificat en didactique du FLE », « brevet de formateur », « diplôme universitaire en histoire », « master en langues germaniques et agrégation », « CESS », « master en criminologie »,...

Et puis : des générations qui sont amenées à travailler ensemble – qui n'a pas entendu des « tu pourrais être ma fille » ou « tu pourrais être ma mère » ? – dans des équipes où les âges s'étalent sur une fourchette allant de 25 à plus de 60 ans.

Dans les deux régionales, on trouve également des personnes engagées depuis plus ou moins longtemps à Lire et Écrire : depuis 17 ans pour la plus ancienne, depuis quelques mois pour la plus récente.

Et encore : certains ont un travail sédentaire, d'autres sont davantage nomades, avec des bureaux et des lieux de réunions communs. Les actions de formation et de sensibilisation se déroulent, elles, sur des territoires éloignés les uns des autres pour se rapprocher des lieux de vie des personnes en difficultés de lecture et d'écriture. Ainsi une régionale voit ses formatrices se déplacer au sein de la ville de Namur, aller à Dinant, Auvelais, Jemeppe-sur-Sambre, Florennes ; l'autre à La Louvière, Mons, Carnières, Haine-Saint-Pierre...

À cela s'ajoutent des temps de travail diversifiés. Des temps partiels souhaités dès la signature du contrat, d'autres pris dans le cadre d'un congé parental, d'une fin de carrière... Les jours de travail ne sont donc pas les mêmes pour tous.

Avec des passés diversifiés (parcours professionnels et scolaires multiples), un panel générationnel et des vécus professionnels différents au sein de la même association (variété de fonctions, de missions, de durées d'engagement, de lieux et de jours de travail), qu'est-ce qui permet de s'entendre, d'écouter la parole de l'autre et son expérience, de la considérer pour construire ensemble au quotidien, pour se créer une culture commune, une identité d'équipe d'acteurs de l'alpha ?

Le commun rêvé

Qu'est-ce qu'une culture commune ? Quelle identité d'équipe ?

Pour une des personnes interviewées, ce commun vers lequel tend l'équipe multiculturelle¹ est de « *pouvoir penser en collectif, se décentrer, partager des valeurs communes, penser à l'échelle de l'équipe et du mouvement Lire et Écrire, ne pas être uniquement dans son groupe, dans sa réalité de travail, dans les intérêts de sa fonction* ».

¹ Multiculturelle dans le sens anthropologique du mot culture : « *Les valeurs, les croyances, les convictions, les langues, les savoirs et les arts, les traditions, institutions et modes de vie par lesquels une personne ou un groupe exprime son humanité et les significations qu'il donne à son existence et son développement.* » (Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, 2007).

Une autre collègue le définit ainsi : « *C'est le regard des uns sur les autres, la volonté de travailler ensemble sans jugement, la capacité à travailler ensemble quels que soient les thèmes, c'est une envie de mutualisation des pratiques. C'est partager des questionnements, des difficultés.* » Elle termine en soulignant que pour certains, entrer dans cet « esprit d'équipe » est facile mais que d'autres ont de fortes réticences, ils voient le partage comme une obligation. « *Mettre en commun, ça veut dire le risque de se questionner, donc de changer.* »

La charte de Lire et Écrire décrit les enjeux et ambitions de l'alphabétisation populaire qui implique un partage de valeurs et de convictions communes : l'action vise le changement social vers une société plus juste et équitable, le collectif a une place centrale, les approches pédagogiques sont émancipatrices, liant à la fois des compétences de réflexion, de compréhension, d'action et l'acquisition des langages fondamentaux. Lorsqu'on lit également ce que le Regroupement des Groupes Populaires en Alphabétisation du Québec (RGPAQ) écrit sur ce qu'est travailler en alphabétisation populaire, on voit combien ce travail est exigeant et à contrecourant des valeurs et prescriptions dominantes. « *Travailler en alpha pop, c'est agir pour le changement : adopter une pensée réflexive et faire preuve d'esprit critique ; s'informer sur l'actualité sociale, politique, économique et culturelle ; participer aux débats et aux luttes sociales ; viser l'émancipation et la participation citoyennes ; participer à la création, au développement et à la réalisation de projets avec différents acteurs de son milieu ; (...).* »²

Comme le révèlent les témoignages des collègues, les penchants partageurs, le savoir travailler ensemble, la solidarité ne vont pas de soi. « *La bonne volonté ne suffira pas à constituer une équipe* », pour reprendre le titre d'un paragraphe de Marc-Henry Broch dans son livre *Travailler en équipe à un projet pédagogique*³. Cet ouvrage interroge et donne des pistes aux organismes de formation et aux établissements scolaires, notamment sur le fonctionnement d'une équipe, ses relations, la solidarité entre ses membres, le projet et l'action

2 Ginette RICHARD (coord.), *Un outil d'introduction pour la relève en alphabétisation populaire*, RGPAQ, 2013 (en ligne : http://bv.cdeacf.ca/RA_PDF/56401.pdf).

3 Marc-Henry BROCH, *Travailler en équipe à un projet pédagogique*, Chronique Sociale, 1996.

pédagogique, les méthodes et techniques mises en place pour organiser le travail d'équipe... Il met en avant que « *les équipes pédagogiques [qui] travaillent dans le cadre de populations touchées par le chômage, [sont les] laissées pour compte du système scolaire (...). Les motivations qui animent ces équipes sont fortes. Cependant, il leur faut vaincre les critiques, lutter pour faire partager leurs convictions, pour emporter l'adhésion, pour réussir. Leur cohésion, leur professionnalisme, leur habitude de travailler ensemble, la solidité d'un projet bien rodé sont pour elles des atouts décisifs. Mais, trop souvent, l'institution regroupe des personnes motivées, sans préparation, sur un projet d'intentions, sans moyens suffisants. En charge d'un projet, le groupe est soumis à la double contrainte de fonctionner en tant qu'équipe et de conduire un projet vers la réussite. Tout est à découvrir, à inventer, sans guide et sans repères sur ce qui est le plus délicat : le travail sur soi-même, entre soi et avec le groupe en formation.* »

« Guide et repères » dans le processus de construction d'une équipe

En croisant les exigences de toute action collective listées par Marc-Henry Broch avec la grille d'analyse de Jacques Ardoino qui organise les différents niveaux s'enchevêtrant dans toute situation conflictuelle, on peut décrire ce à quoi il nous faut être attentif dans le processus de la construction d'un commun :

- dépasser le niveau personnel et clarifier le niveau organisationnel, en lien avec l'instauration d'une division du travail et d'un partage de responsabilités qui ne permettent pas de tout régenter soi-même ;
- envisager le niveau relationnel : avoir le souci commun des relations au sein du groupe et avec son environnement qui oblige à une attention à soi-même et aux autres ;
- considérer la dynamique de groupe et la structure organisationnelle en éclaircissant les processus de prises de décision, en s'inquiétant du fonctionnement décisionnel – est-il démocratique ? – qui contraint à accepter une position qui n'aurait peut-être pas été la nôtre et à agir autrement que nous ne l'aurions fait nous-mêmes ;
- penser le niveau institutionnel en questionnant la place de la solidarité et en construisant des valeurs communes quand nous sommes attachés à nos propres valeurs et peu disposés à en admettre de nouvelles.

Le processus qui fait passer de l'individu au groupe, du groupe à l'équipe n'est donc pas simple. « *L'esprit d'équipe n'est pas donné à priori, il se construit par les relations, la communication et un ensemble de procédures.* »⁴

Ce qui est commun

Des débuts du groupe à la construction d'une équipe

Le fait de s'engager en alpha – qu'il soit « fruit du hasard de la recherche d'emploi », « souhait de réflexion sur la société », « remise en question de l'enseignement », « envie d'agir autrement qu'à l'échelle individuelle », éléments cités par une des collègues interviewées – est le point commun d'une des équipes.

Dans l'autre, le début de culture commune s'instaure par l'intermédiaire de la formation de base suivie par une majorité des formateur-ric-e-s, mais pas nécessairement par les autres fonctions. Comme l'explique une des coordinatrices pédagogiques, en réponses aux offres d'emploi de formateur-ric-e-s, l'association reçoit un grand nombre de candidatures FLE mais peu de personnes venant du secteur de l'alphabetisation. De plus, les postes dépendent de financements publics dont certains imposent des niveaux de diplômes (CESS, graduat,...) et d'autres pas. Ainsi pour les personnes n'ayant aucune expérience de l'alphabetisation, la formation de base que propose la régionale est une porte d'entrée vers les spécificités du secteur ainsi qu'une première approche des pratiques de Lire et Écrire.

Les valeurs

À la question de ce qui est commun à l'équipe, les valeurs sont très présentes dans les témoignages des collègues, soit le niveau institutionnel pour reprendre les termes de la grille d'Ardoino :

– « *Ce qui est commun, ce sont les valeurs, les préoccupations pour le public alpha, le combat pour le droit à l'éducation, l'accès à la culture, la conviction du 'tous capable de progresser', de donner une chance à tous d'exercer ses*

4 Ibid.

droits de citoyens. Certains sont plus militants que d'autres dans l'équipe mais ce fond-là est présent. »

– « Le commun, c'est le travail avec le public, les valeurs portées par l'éducation permanente, un certain nombre de pratiques pédagogiques. Elles pourraient être plus mutualisées et formalisées, ça fait d'ailleurs partie des projets. »

Faire œuvre commune

Une collègue raconte : « Le commun, c'est quand on fait ensemble pour les apprenants. On travaille tous pour que les formations puissent se donner : de réserver une salle à donner les formations, former les formateurs, monter les dossiers de justification des subsides,... Il y a des temps où ça se sent plus qu'à d'autres. À la rentrée de septembre, par exemple, on se sent tous responsables. Les tensions, tout le monde les ressent. Chacun vérifie que rien n'a été oublié, souhaite et fait en sorte que tout se passe au mieux. La rentrée, c'est tous ensemble et non pas chacun 'dans sa classe'. À d'autres moments dans l'année, on travaille tous sur le même projet, comme au moment du 8 septembre⁵, où toutes les fonctions sont impliquées, on se met tous autour de la table. »

Sa collègue d'une autre régionale va dans le même sens : « On s'appuie sur le commun, comme le travail avec les apprenants qui est central. Et à partir de là où chacun est, on construit des choses ensemble en étant attentif que chacun trouve sa place. Comme par exemple lors de la préparation des journées d'accueil à la rentrée où tous les pôles sont impliqués. L'équipe pédagogique décide ce qu'on va y faire et on se répartit le travail en fonction de ses affinités, de ce avec quoi chacun est le plus à l'aise. Cette journée rassemble tous les apprenants et l'équipe, et a pour buts d'amener à découvrir l'association, comment on travaille, de permettre aux apprenants de se rencontrer. Chaque membre de l'équipe a un rôle dans l'animation, quelle que soit sa fonction. »

Ces temps de construction d'œuvre collective semblent décisifs. Ils s'appuient sur l'hétérogénéité qui traverse l'équipe et qui est constituante de son identité ; elle n'est alors plus la somme des individus mais un groupe qui se forge en équipe parce que des valeurs de référence se vivent, une solidarité

⁵ Journée internationale de l'alphabétisation.

collective se joue, des buts communs sont poursuivis, une responsabilité collective s'instaure, une confrontation d'idées peut avoir lieu, chacun peut réaliser-fabriquer-créer, un réseau de communication se tisse, une histoire commune se bâtit...⁶

Des espaces communs

Dynamique de groupe et structure organisationnelle

Toutes les équipes ont des espaces de construction, de réflexion, d'échange communs qui ponctuent les semaines, les mois ou les années, sous formes de réunions d'équipe «   largie » rassemblant toutes les fonctions, de réunions par pôles, de réunions pédagogiques, de mises au vert.

Un exemple de pratique de réunion pédagogique relatée par une collègue : tous les mois, à partir d'un même support d'animation, les formateur-rices mettent en commun toutes ses exploitations possibles en ayant en tête les différents groupes d'alpha. Ces pistes de travail sont rassemblées sur le serveur commun, accessible à tous ; elles sont un support important, surtout pour les nouveaux arrivés dans l'équipe.

Une coordinatrice souligne la distinction dans la dynamique entre les réunions d'équipe dites élargies et les réunions pédagogiques. Dans ces dernières, « *le lien se fait plus, on travaille sur un outil commun, on part du travail de terrain des formateurs, de leurs difficultés, des temps forts, la rentrée, la constitution des groupes, il y a un objet commun* ». Par contre, les réunions qui rassemblent toutes les fonctions sont en réflexion concernant « *leur organisation et comment faire en sorte que chacun se sente concerné. Leur objectif est de faire le lien entre les différents pôles. Pour cela, chaque pôle explique ce qu'il fait. Ce sont beaucoup d'informations avec le sentiment que les gens y sont passifs. En plus de ces réunions régulières, une à trois journées de mise au vert sont organisées dans l'année. Elles rassemblent toutes les fonctions autour de sujets transversaux comme dern  ri  ment l'absentéisme. Elles visent à croiser les points de vue selon les fonctions et c'est là où on voit qu'on est dans la même équipe* », souligne la collègue.

⁶ Marc-Henry BROCH, op. cit.

Elle ajoute un élément important au niveau relationnel, le non-formel, qui contribue fortement à l'engagement dans le travail. *« J'ai l'impression que le lien se fait de manière informelle, lorsque nos collègues de la sensibilisation viennent dans les groupes, lorsque l'on s'adresse aux autres parce que l'on a besoin d'informations. C'est au cas par cas, en fonction des besoins. »*

Ces témoignages montrent les différents objets des espaces d'échanges : informations ou construction collective. Et selon les enjeux et objectifs des échanges, les espaces seront plus ou moins formels. Cependant, certains espaces de partage d'expériences nécessitent un cadre éthique, que décrit Mireille Cifali⁷ qui travaille sur la question des récits d'expériences dans le monde de l'éducation : *« Dire la difficulté est actuellement un pari dans le champ de l'éducation, reconnaître qu'elle fait partie de l'action, qu'on apprend d'elle, qu'elle ne vient pas toujours de l'autre. Oser l'avouer, n'avoir pas honte, comprendre comment elle se fabrique, ne pas travestir et embellir ce que l'on est ou fait, en est le leitmotiv. Une action pédagogique se déroule dans une temporalité où l'efficacité relève d'une alchimie où je réussis lorsque parfois je crois avoir échoué, où j'échoue en croyant avoir réussi. Il ne sert à rien d'idéaliser nos actions pour gommer leurs difficultés et nos retards. (...) Émerge donc souvent la crainte du dévoilement : exposition d'une intimité qui pourrait être mise à mal par un autre. Les espaces de paroles sur la pratique exigent donc certaines conditions éthiques. Quand je partage de tels espaces, j'instaure – suivant en cela une tradition et éthique psychanalytiques – une clause du secret qui protège la parole de chaque participant : cette parole ne sera pas reprise à l'extérieur dans de possibles enjeux institutionnels. Chacun peut alors avoir une parole authentique, puisqu'on sait que personne ne l'utilisera contre soi. Si on veut parler de nos pratiques, une liberté de parole doit être octroyée par l'institution qui, même si elle paye le temps et l'intervenant, n'a aucun droit de regard sur ce qui y est prononcé ; elle accepte ainsi de laisser les praticiens parler à la fois leur difficulté, leur angoisse, leur échec, leur réussite, leur joie, leur transgression, leur doute, sans contrôle. »*

⁷ Mireille CIFALI, *Transmission de l'expérience entre parole et écriture*, Conférence à l'Université d'été organisée par le Bureau du développement des innovations et de la valorisation des réussites (ministère français de l'Éducation nationale), « L'analyse des pratiques en vue du transfert des réussites », Saint-Jean-d'Angely, septembre 1995 (en ligne : [https://mireillecifali.ch/Articles_\(1976-1996\)_files/transmission.pdf](https://mireillecifali.ch/Articles_(1976-1996)_files/transmission.pdf)).

Les outils communs

L'une des équipes a développé des outils de réflexion communs après avoir suivi ensemble des processus de formation comme le Juste et l'Injuste et l'Entraînement mental, ce qui lui a apporté des outils de pensée, des références, un vocabulaire partagés. La construction de référents communs a été possible car elle s'inscrit dans la durée : cette équipe mène un travail depuis 5 ans en entraînement mental, une fois par mois ou tous les deux mois, lors des réunions qui rassemblent toutes les fonctions. Il consiste, à partir d'une situation problème rencontrée, de penser ensemble, en suivant la boucle de l'entraînement mental, comment dépasser les difficultés, en sortant des réponses stéréotypées. Cette pratique montre l'importance du temps, du processus et du cadre sécurisant.

Dans l'autre équipe, organisée de sorte que les formateurs soient polyvalents quant aux types de groupes avec lesquels ils travaillent, la coordinatrice remarque que le commun se situe au niveau pédagogique avec des outils partagés : la « roue » de la grammaire⁸, du sens au signe et du signe au sens⁹, la méthode ECLER, la MNLE. Ces outils sont connus, reconnus et pratiqués par toute l'équipe pédagogique, chacun les adapte à son groupe. Pour ce faire, chaque année, plusieurs personnes suivent les mêmes formations auxquelles participent aussi les coordinatrices, pour ensuite, dans les réunions pédagogiques, retravailler les contenus avec tous et faire le lien avec les pratiques.

Outils communs de formalisation, ça rime avec homogénéisation ?

La création d'outils communs engage soi et les autres, et est une des conditions de l'identité de groupe, du « faire équipe » : langage commun, objet commun, partage de pratiques, grilles d'analyse connues de tous. Leur construction demande de dépasser le faire individuel, de décroquer, de dire et d'avoir des outils, des modes de communication qui dépassent l'immédiateté et le sujet agissant seul. Ils demandent du temps pour se créer

⁸ Voir : Kristine MOUTTEAU, *Chercher, expérimenter, réajuster pour faire acquérir les notions de grammaire de base*, in *Journal de l'alpha*, n°173, avril 2010, pp. 58-68 (en ligne : www.lire-et-ecrire.be/ja173).

⁹ Patrick MICHEL, *Du sens au signe - Du signe au sens. Une méthode intégrative pour apprendre à lire et devenir lecteur à l'âge adulte*, Collectif Alpha, 2013.

collectivement et s'inscrire dans la durée, dans l'histoire de l'équipe. Rester dans l'oralité est donc difficile dans une société qui va vite, où le faire est constant, où l'arbre à palabres, le banc public disparaissent et où la lenteur est un défaut et où la nouveauté a raison. Seul l'écrit permet un travail d'une telle ampleur, l'écrit comme outil de pensée et comme trace de l'histoire, des changements, des évolutions. Il s'agit de raconter, d'écrire ce que l'on fait, de le penser, de le formaliser.

Cependant, entre la peur de la perte de son identité (associative, professionnelle, personnelle...) et le souhait de voir ses pratiques d'alphabétisation populaire reconnues, les collègues expriment les tensions que provoquent la mise en place d'outils communs de formalisation :

– « *Entre il y a 10 ans et aujourd'hui, la demande de formalisation des pratiques a augmenté. Avant, on voyait notre fonction plus comme celle d'un animateur. Maintenant, il y a une attente d'un regard métasystématisé, tous les x temps. Aujourd'hui, il y a des outils partagés qui n'existaient pas, comme le test de positionnement¹⁰ et le cadre de référence pédagogique¹¹. Tout cela participe à la reconnaissance de ce qu'on fait, on n'est plus à l'époque de l'alpha où on tâtonnait. Maintenant, ces outils sont reconnus. Comme une partie de la formalisation a comme origine des contraintes administratives, cela crée de la confusion et tout outil est alors perçu comme quelque chose d'imposé. Or nous avons une grande liberté dans leur utilisation et ce n'est pas facile de faire comprendre ça. Certains ne voient dans la formalisation que du contrôle. Or les outils de formalisation renforcent les compétences des apprenants comme des formateurs.* »

– « *Pour moi, les modes de financement, Éducation permanente ou ISP, ne changent pas la pratique. Nous avons toujours été à la fois dans 'normer' et dans 'être critique par rapport à la norme'. Cette tension a toujours traversé les pratiques. De plus, nous avons toujours travaillé avec des partenaires, d'autres associations, d'autres institutions (CPAS, FOREm, Promotion sociale, AID,...), nous avons toujours dû pouvoir expliquer, présenter ce qu'on*

¹⁰ Voir : www.lire-et-ecrire.be/Le-positionnement-linguistique-pour-l-accueil-et-l-orientation

¹¹ Voir : www.lire-et-ecrire.be/Balises-pour-l-alfabetisation-populaire

fait. Avec les nouveaux outils, l'identité du formateur en alpha est nettement plus claire. Avant, j'avais l'impression de devoir me battre sans balises. Aujourd'hui, nous pouvons nous appuyer sur des outils pour réfléchir, construire ensemble et créer une identité commune. Nous ne faisons pas de l'alphabétisation populaire par défaut et nos pratiques enfin formalisées peuvent être reconnues. »

Se dire, se raconter, rendre public, affirmer son identité d'équipe, ses cadres communs, ses valeurs dont découlent des pratiques, issues d'une histoire passée, à venir, en train de s'écrire... « Il s'est produit ceci d'inouï : nous nous sommes mis à parler. Il semblait que c'était la première fois. De partout, sortaient les trésors, endormis ou tacites, d'expériences jamais dites. »¹²

Aurélié AUDEMAR

Lire et Écrire Communauté française

Sur base d'entretiens avec :

Yolande BOULANGER, accompagnatrice pédagogique et méthodologique

Lire et Écrire Centre-Mons-Borinage

Marjorie DOZOT et Delphine VERSWEYVELD, coordinatrices pédagogiques

Lire et Écrire Namur

¹² Michel de CERTEAU, *La prise de parole et autres écrits politiques*, 1994, Seuil, Points Essais, 1994. Cité dans : Mireille CIFALI, *Écrire l'expérience. Vers la reconnaissance des pratiques professionnelles*, PUF, 2007.