

## DISPOSITIF

Cette fiche est proposée dans le cadre du projet intitulé « l'intelligence territoriale au service des habitants des quartiers prioritaires de Bourgogne-Franche-Comté », cofinancé par l'Union Européenne.

# La Coopérative des solutions

## Coopérer pour faire reculer l'illettrisme

Lancée en 2019 en réponse à un appel à projets du Fonds Social Européen (FSE), la Coopérative des solutions déployée par l'Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI) sur l'ensemble du territoire national est une démarche destinée à lutter contre l'illettrisme et l'illectronisme. Elle est inspirée d'une expérimentation mise en place par la préfecture des Hauts-de-France sur un de ses territoires et qui consistait à l'animation par un tiers neutre d'une méthode de design-thinking visant à coconstruire avec des usagers, des professionnels et des décideurs, des politiques publiques plus inclusives et accessibles à laquelle l'ANLCI était associée.

### DES MISSIONS DE L'ANLCI À LA COOPÉRATIVE DES SOLUTIONS

L'Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI) est un groupement d'intérêt public (GIP) composé de quatre catégories d'adhérents :

- les acteurs de l'État avec une dizaine de ministères, parmi lesquels le ministère du travail (la tutelle), le ministère de l'Éducation nationale ou encore la politique de la ville, etc. ;
- les opérateurs de compétences (OPCO) pour les salariés en situation d'illettrisme ;
- les collectivités, avec deux acteurs fondamentaux que sont les régions (qui ont pour compétence la formation des demandeurs d'emploi en situation d'illettrisme) et les conseils départementaux qui ont compétence sur l'animation des bibliothèques, médiathèques et la promotion du « facile à lire » et qui accompagnent les allocataires du RSA ;
- les acteurs de l'emploi, de l'insertion et de la formation (AFPA, France Travail, etc.).

Les trois missions de l'ANLCI sont (1) la mesure de l'illettrisme ; (2) la coordination des acteurs : la Coopérative des solutions agit comme un levier pour la mise en dynamique à la fois des membres du GIP et de l'ensemble des partenaires de la prévention et de la lutte contre l'illettrisme (acteurs associatifs...) ; (3) l'outillage des acteurs pour prendre en compte la prévention et la lutte contre l'illettrisme : la Coopérative des solutions s'inscrit également dans cette mission parce qu'elle outil à destination des acteurs de terrain pour conduire des actions.

L'ANLCI bénéficie de financements européens (Fonds Social Européen (FSE) pour mettre en œuvre les Coopératives des solutions..

### LA COOPÉRATIVE DES SOLUTIONS << PAS À PAS >>

La Coopérative des solutions part du principe qu'à chaque problème lié à l'illettrisme/illectronisme, une solution pérenne existe, à condition qu'elle soit l'émanation d'une réflexion collective d'acteurs ancrés dans leurs réalités de terrain.

C'est pourquoi, le point de départ est un besoin du terrain identifié par une institution (Éducation nationale...) ou un partenaire local (association, centre social, ...) appelé « *acteur pivot* »<sup>1</sup>. Celui-ci se rapproche de l'ANLCI, représentée dans les régions par des chargés de mission régionaux (CMR), pour savoir comment y répondre. Le CMR, expert de son territoire, en ce qui concerne les ressources locales, décide de l'opportunité de trouver une réponse parmi l'existant ou de créer un collectif qui viendrait réfléchir à une solution plus adaptée : « la Coopérative des solutions ».

L'ANLCI fait appel à un consultant expert de la méthode du design-thinking pour conduire trois ateliers avec un collectif dont la composition est décidée entre le CMR et l'acteur pivot. Ce collectif est composé à la fois des personnes concernées mais aussi de professionnels et d'autres parties prenantes afin d'avoir des regards complémentaires pour trouver des solutions les plus complètes et efficientes possibles et surtout les plus ancrées avec les réalités et les ressources du territoire. Il n'est pas question d'inventer des solutions hors-sol.

Le premier atelier qu'on appelle « l'atelier de cadrage » permet de poser la problématique. Le deuxième atelier qui s'appelle « l'atelier de prototypage » cherche à répondre à cette problématique via une phase d'idéation et de création. Le troisième atelier appelé « l'atelier d'ancre » est un retour d'expérience sur ce qui a été mis en place afin d'optimiser la solution et d'établir un plan d'action pour le déploiement de ladite solution.

Entre les ateliers 1 et 2, des briques de solutions posées. Par ailleurs, avant le premier atelier, il est fondamental d'avoir un temps de sensibilisation des acteurs qui vont participer, de façon à ce qu'ils appréhendent clairement les réalités des publics en situation d'illettrisme et d'illectronisme ainsi que les statistiques afférentes. Cela permet de faire sens dans l'esprit des acteurs territoriaux invités dans le projet par l'acteur pivot et le CMR et de faciliter par ricochet l'appropriation du projet. En Bourgogne-Franche-Comté, sur les six projets issus de la deuxième génération, les deux où la sensibilisation n'a pas été organisée, ont été marqués par quelques blocages. En effet, dans la région, le sujet de l'illettrisme doit encore trouver sa place et peut parfois être invisibilisé. En ce sens, la phase de sensibilisation est d'autant plus capitale afin de remobiliser les acteurs de proximité et d'installer des bases de coopération entre eux autour de ce sujet spécifiquement.

Le rythme auquel se tiennent les différents ateliers est fonction de plusieurs paramètres : agendas des professionnels, avancée du travail notamment entre l'atelier 2 et 3, besoin de l'aval d'un décideur ou d'un financeur pour pouvoir expérimenter la solution ... Ainsi, le calendrier est fortement dépendant du contexte local et des besoins des coopérateurs pour avancer de manière concrète Néanmoins, l'expérience montre qu'entre les deux premiers ateliers, il peut se passer deux à trois semaines, tandis qu'entre les ateliers 2 et 3, plusieurs mois sont parfois nécessaires pour expérimenter un volet de la solution imaginée.

## UNE ESQUISSE DU BILAN DE « LA COOPÉRATIVE DES SOLUTIONS »

Sur le plan national, entre 2019 et 2021, il y a eu une première cohorte qui a permis de mettre en œuvre 17 projets locaux au lieu des 30 prévus (non atteints à cause de la période Covid). Dans la deuxième cohorte, on observe 85% des coopératives au sein desquelles les personnes en situation d'illettrisme et d'illectronisme ont été associées de manière qualitative. La participation des personnes concernées se fait à travers diverses modalités : en amont des ateliers pour exprimer leurs besoins, pendant les ateliers pour partager leurs points de vue et après les coopératives pour tester la solution déployée.

En Bourgogne-Franche-Comté, huit coopératives de solutions sont issues des deux générations de la « Coopérative de solutions ». Concernant la première génération (2019-2021), deux coopératives ont vu le jour, impulsées par le conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté (avec le GRETA du Haut-Doubs dans le cadre du DFL) et par le conseil départemental de Haute-Saône (par la médiathèque départementale), dont les instances représentatives au niveau national (Régions et Départements de France) sont membres du GIP). Ce portage plutôt institutionnel vient révéler la difficulté caractéristique de cette première génération où la participation des personnes concernées était mise à mal par la COVID, projets ayant répondu davantage aux besoins des acteurs locaux qu'aux publics ciblés.

Sur la 2<sup>ème</sup> génération (2022-2025), « les Coopératives de solutions » ont un caractère plus « ascendant » en Bourgogne-Franche-Comté car initiées par des acteurs de proximité, comme l'illustrent les exemples des Territoires Zéro Chômeur Longue Durée de la Nièvre (Comité Local pour l'Emploi à Clamecy (58) et Entreprise à But d'Emploi à Moulins-Engilbert (58)) ou encore de

1 - L'acteur pivot est l'interlocuteur privilégié de la coopérative, c'est lui qui va porter le projet, le structurer et en assurer le suivi.

l'association EHCO à Beaune (21). Le point commun de ces projets de la deuxième génération est : un besoin identifié avec des publics diversifiés (public en insertion et éloignés de l'emploi, public en situation de handicap). Ces mises en dynamique ont été rendues possibles en Bourgogne-Franche-Comté par la création d'un poste de chargé de mission régional ANLCI à l'été 2021.

Sur les 65 coopératives mises en œuvre entre 2022 et 2024 au plan national, on note une diversité de structures « acteurs pivots », des collectivités territoriales aux agences France Travail, en passant par des établissements publics, des structures d'insertion par l'activité économique, des entreprises, des établissements scolaires, des centres de formation, etc. Par ailleurs, sur ces 65 coopératives, 15 ont été mises en place sur les territoires politique de la ville pour traiter des questions d'accès, de maintien et d'évolution dans l'emploi notamment.

Par ailleurs, les coopératives sont mises en œuvre à plusieurs échelons (communal, EPCI, départemental, régional et national) même si aujourd'hui la majorité reste à l'échelon local. Il y a en particulier des coopératives portées à l'échelle nationale et dans ce cas-là l'acteur pivot sollicite plutôt le siège de l'ANLCI.

## UNE COOPÉRATIVE ET PUIS QUOI ?

Au-delà de la solution trouvée, le cœur du réacteur de la Coopérative des solutions est la création d'un réseau de professionnels n'ayant pas nécessairement l'habitude de travailler ensemble ou en tout cas pas sur le sujet de l'illettrisme et qui arrivent à construire des processus de travail en collectif. Ce constat ressort de l'évaluation de l'action 2022-2024 : dans plus de 88% des cas, les « acteurs pivots » estiment que la coopérative a permis un maillage territorial, la création et la mise en place d'une dynamique locale collective autour de l'illettrisme.

Avec la récente finalisation de deux coopératives des solutions impulsées par des lycées professionnels (lycée J. Fourier à Auxerre et lycée M. Genevoix à Decize), les jeunes prennent également une place importante dans la prévention et la lutte contre l'illettrisme, l'ANLCI ayant fait de 2025 « l'année des jeunes ». En effet, les statistiques récentes des journées défense citoyenneté en Bourgogne-Franche-Comté une légère hausse du nombre de jeunes éprouvant une difficulté à lire<sup>2</sup> entre 2022 et 2023. Ainsi :

- en Côte d'Or, on est passé de 10.3% à 10.4% ;
- dans la Nièvre de 14.5% à 15.1% ;
- en Saône et Loire de 11.1% à 12.6% ;
- dans le Doubs de 10.5% à 11.1% ;
- dans le Jura, de 12% à 12.4% ;
- dans le Territoire de Belfort, de 10.6% à 13,5% ;
- la Haute-Saône et l'Yonne restent stationnaires avec respectivement 11.5% et 14.4% dans cet intervalle.

Ces statistiques démontrent qu'il est toujours d'actualité d'agir : la Coopérative des solutions a donc encore du travail à abattre, et fort de ce constat, une troisième génération est désormais envisagée !

---

2 - <https://www.education.gouv.fr/journee-defense-et-citoyennete-2023-un-jeune-francais-sur-vingt-en-situation-d-illettrisme-414938>

## POUR ALLER PLUS LOIN



- Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme :  
<https://www.anlci.gouv.fr/>
- La Coopérative des solutions :  
<https://www.anlci.gouv.fr/ressources/la-cooperative-des-solutions/>
- Les Coopératives des solutions de l'ANLCI au cœur de la lutte contre l'illettrisme :  
<https://fse.gouv.fr/les-cooperatives-des-solutions-de-lanlci-au-coeur-de-la-lutte-contre-lillettrisme>

Retrouver l'ensemble des fiches dispositif sur notre site Internet :  
<https://ressources-ville.org/nos-productions/>