



Parler d'illettrisme dans une structure de travail : comment aborder le sujet sans stigmatiser ?

Mettre en œuvre une démarche de développement des compétences de base repose avant tout sur un engagement collectif. Une simple décision hiérarchique ne suffit pas : il est nécessaire d'associer les professionnels des ressources humaines, les managers, les représentants du personnel et les membres de la Direction. Chacun a un rôle à jouer, tout en pouvant exprimer des craintes légitimes qu'il convient de prendre en compte.

La première difficulté consiste à trouver les mots justes. Le terme « illettrisme » peut susciter de la crainte, de la gêne ou des réticences. Pourtant, ne pas en parler renforce le tabou et laisse perdurer les situations. L'étape 2 vous accompagne pour créer les conditions d'un dialogue ouvert, bienveillant et constructif.

Idee reçue n°1

Parler d'illettrisme au travail, c'est stigmatiser les collaborateurs concernés.

FAUX !

La manière d'en parler fait toute la différence. Utiliser des formulations centrées sur les compétences, « difficultés avec les compétences de base » plutôt qu'« illettrisme », valoriser les compétences acquises et les solutions plutôt que les lacunes permettent de créer un climat de confiance. Les salariés ou agents concernés attendent une main tendue, pas un jugement.



Pourquoi impliquer l'ensemble des acteurs de l'entreprise ?

Une démarche de développement des compétences de base réussit quand elle est portée à tous les niveaux de l'organisation. Voici pourquoi chaque acteur compte :

- **La Direction** fixe le cap et légitime la démarche. Sans engagement visible de la Direction, le projet reste marginal.
- **Les Ressources Humaines et responsables formation** construisent le dispositif, identifient les besoins, sélectionnent les prestataires et assurent le suivi.
- **Les managers** sont les premiers à identifier les difficultés sur le terrain. Une posture et des mots bienveillants sont déterminants pour permettre à un salarié ou un agent de faire valoir ses droits à la formation.
- **Le Comité social et économique** joue un rôle de relais et de garantie : il veille au respect de la confidentialité et à l'équité d'accès à la formation.

Idée reçue n°2

Les managers savent naturellement comment réagir face à un collaborateur en difficulté avec les compétences de base.

FAUX !

Sans sensibilisation spécifique, beaucoup de managers ne savent pas comment aborder le sujet, craignent de blesser ou ne reconnaissent pas les signaux faibles. Il arrive aussi qu'ils compensent les difficultés en faisant à la place du collaborateur, ce qui contribue à les rendre invisibles. Une sensibilisation leur permet de mieux repérer les faisceaux d'indices et d'adopter les bonnes postures : écoute, discrétion, orientation vers les bons interlocuteurs — sans se substituer aux professionnels de la formation.



Comment organiser une sensibilisation efficace en interne ?

Plusieurs formats peuvent être utilisés selon votre organisation et vos publics :

- Une courte réunion avec la direction ou le CODIR pour poser les enjeux stratégiques (économiques, sociaux, RH).
- Un atelier destiné aux managers, centré sur le repérage des situations et l'acquisition des bons réflexes. Cette action pourra être organisée en lien avec l'OPCO et/ou un professionnel de l'écosystème du développement des compétences de base de votre territoire.
- Un temps d'échange en CSE pour présenter la démarche, apporter des réponses aux questions et rappeler les garanties de confidentialité.
- Une diffusion de témoignages vidéo ou écrits de salariés et/ou agents et de structures publiques et privées afin d'illustrer la réalité, les effets positifs de la démarche et favoriser la libération de la parole.



Les Journées Nationales d'Action contre l'illettrisme (JNAI), organisées chaque année en septembre, peuvent être l'occasion idéale pour lancer une première action visible en interne.

Quels termes utiliser pour ne pas stigmatiser ?

Le vocabulaire choisi conditionne l'adhésion des acteurs et la confiance des salariés. Quelques repères pratiques :

- Préférer « **compétences de base** » ou « **compétences socles** » à « illettrisme » dans les communications internes.
- Parler de « **développement des compétences** » et non de « remise à niveau ».
- Varier les entrées possibles pour développer les compétences : calcul, numérique, écrits professionnels, etc.
- Valoriser la démarche comme une opportunité pour tous, pas seulement pour quelques-uns.
- Intégrer la démarche dans un projet global : digitalisation des services, renforcement des process de sécurité, amélioration de la qualité, RSE, perspective d'évolution professionnelle, etc.
- Insister sur la confidentialité : aucune information personnelle n'est transmise sans accord du collaborateur.

Comment communiquer pour convaincre ? Adapter son message à chaque interlocuteur

Un même projet, des discours différents. Parler le langage de chaque acteur et répondre à leurs préoccupations réelles favorisent leur adhésion.

Interlocuteur	L'argument qui fait mouche	Ce qu'on dit concrètement
Directions / CODIR	Performance, compétitivité, réduction des risques (accidents, erreurs, turnover) et des coûts.	<i>« Ne pas développer les compétences de base des collaborateurs coûte entre 2 % et 6 % de la masse salariale. Agir, c'est investir. »</i>
RH / Responsable formation	Efficacité du plan de formation, employabilité, GPEC / GEPP, financement possible via l'OPCO	<i>« Si un collaborateur ne comprend pas les consignes de sécurité, toutes nos formations métier sont moins efficaces. »</i>
Managers	Cohésion d'équipe, réduction des malentendus, fidélisation, meilleure transmission des consignes, agilité organisationnelle	<i>« Vous n'avez pas à décider. Votre rôle, c'est d'informer discrètement et avec des mots choisis. » "Depuis la formation de certains collaborateurs, la communication est meilleure au sein du collectif"</i>
CSE	Équité d'accès à la formation, confidentialité garantie, respect des salariés	<i>« Aucun nom, aucune information ne circule sans l'accord explicite du collaborateur. C'est une règle non négociable. »</i>

Les erreurs à éviter :

✗ À éviter	✓ Ce qui fonctionne
« Il y a des illettrés dans notre organisation »	« Certains collaborateurs ont besoin de développer leurs compétences de base pour mieux comprendre les consignes et s'adapter aux exigences du poste de travail »
Annoncer la démarche uniquement par email ou affichage	Présenter le projet en réunion, avec un temps de questions-réponses en associant en amont les acteurs clés : managers, représentants de personnel.
Cibler uniquement les collaborateurs déjà repérés ou les postes spécifiques (ex : agents de propreté, de maintenance, etc.)	Proposer la démarche, comme un projet d'entreprise ou de service, en valorisant le bénéfice collectif
Présenter la formation comme une contrainte (hors temps de travail, non adaptée, ...)	Présenter la formation comme une opportunité de progresser et d'être plus à l'aise dans sa vie personnelle et professionnelle

Idée reçue n°3

La formation aux compétences de base, ce n'est pas le problème de l'entreprise.

FAUX !

Les actions de lutte contre l'illettrisme et en faveur de l'apprentissage et de l'amélioration de la maîtrise de la langue française ainsi que des compétences numériques font partie de la formation professionnelle tout au long de la vie.
(Source : [Article L6111-2 du Code du travail](#))



Idée reçue n°4

La priorité ce sont les formations métiers et les formations réglementaires.

FAUX !

Les compétences de base sont le socle de toutes les autres compétences. Un salarié ou un agent qui a du mal à lire une fiche de sécurité, à comprendre une consigne numérique ou à rédiger un compte-rendu, rencontre des obstacles dans l'ensemble de ses activités professionnelles. Investir dans les compétences de base, c'est améliorer l'efficacité de toutes les formations métier à suivre.



Messages clés et arguments pour promouvoir le développement des compétences de base et convaincre

PERFORMANCE / EFFICACITÉ	RH & TALENT
Ce n'est pas un problème individuel, c'est un enjeu organisationnel. Cadrer le sujet comme un levier de compétitivité et de qualité — pas comme une défaillance des personnes.	Vos salariés ont des compétences réelles. Donnez-leur les outils pour les révéler. Valoriser le potentiel existant : le manque de compétences de base masque souvent des profils très compétents sur le terrain. L'expérience et la compétence technique peuvent invisibiliser des besoins en compétences de base
RSE & INCLUSION	SECTEUR PUBLIC
Agir, c'est renforcer l'égalité des chances et l'implication de tous dans le collectif travail. Message fort pour les parties prenantes internes et externes — dirigeants, élus, clients, syndicats.	Un agent mieux outillé et un service public plus efficace pour des usagers satisfaits. Adapter le registre aux enjeux de continuité de service, d'égalité de traitement et de modernisation.



Des entreprises témoignent

Des employeurs de différents secteurs ont engagé leurs équipes dans la démarche. Leurs retours montrent que la clé de la réussite réside dans l'implication des managers et la qualité de la communication interne.

Liens vers des témoignages : [Entreprise Retail Renault Group](#) / [Maire de Macouria](#)

Pour vous aider : contactez votre conseiller OPCO, ANFH ou CNFPT.

L'équipe de l'ANLCI ainsi que les centres de ressources illettrisme de votre territoire sont également à votre disposition pour vous informer et vous accompagner.

 [L'équipe de l'ANLCI](#)

 [Contacts des Centres Ressources Illettrisme](#)

Points de vigilance

- S'assurer que le développement des compétences de base est bien un projet de l'entreprise ou du service en phase avec son écosystème (stratégie RH, GPEC, plan de formation, accords d'entreprise...).
- Adopter les modes de communication et les termes adéquats pour que tous les acteurs adhèrent au projet et qu'aucun collaborateur ne se sente stigmatisé.

Lancez-vous !