Association
Lire et Ecrire

Rapport d'activités 2025
Présenté lors de l'Assemblée générale du 24 juin 2026

Présentation et approbation du rapport d'activité 2025

a. Statistiques présentées par Katia Horber-Papazian

L'Association Lire et Ecrire est composée de six sections, la plus grande étant la section vaudoise, divisée en quatre régions.

Le personnel est formé de 43 collaborateur·trices et 68 formateur·trices formé·es à la pédagogie particulière de l'association, avec l'appui de 102 bénévoles. Ce chiffre est en légère augmentation. KHP remercie chaleureusement les bénévoles pour leur soutien. L'Association Lire et Ecrire est également soutenue par 741 membres.

Grâce au personnel et aux bénévoles, 1622 apprenant·es ont bénéficié des 200 cours mis en place en 2025. Les légères différences avec 2024 peuvent notamment être expliquées par la diminution de certains financements, ainsi que par une concurrence accrue. Les cours les plus demandés sont les remises à niveau.

Les sections de l'Association Lire et Ecrire ont la liberté de répondre aux besoins du terrain, raison pour laquelle l'offre de cours est différente entre chacune d'entre elles. Des cours très spécifiques sont ainsi également mis en place afin de répondre aux besoins des apprenant·es, que ce soit pour les préparer à la naturalisation, les aider à passer les examens théoriques du permis de conduire ou à préparer le vocabulaire médical en vue d'une formation dans la santé.

L'Association Lire et Ecrire a été mandatée par la Fédération suisse Lire et Ecrire pour promouvoir les compétences de base en Suisse romande. Elle participe à deux campagnes nationales. La campagne « Simplement Mieux ! », qui a été créée par et pour les personnes qui sont concernées par des difficultés dans les compétences de base, afin de mettre en avant l'offre de cours de l'ensemble des prestataires. La campagne « Simplement Mieux ! au travail » permet aux milieux professionnels d'être accompagnés dans l'organisation de cours spécifiques au sein de leurs entreprises.

Ces différentes campagnes permettent de rendre visible notre action dans les médias, à travers nos ambassadeurs ou nos équipes.

18 ambassadeur·drices, qui sont des apprenant·es ou d'ancien·nes apprenant·es, jouent un rôle essentiel parce qu'ils parlent de leur expérience et des difficultés rencontrées en l'absence de certaines compétences de base et de l'apport des formations dans leur vie. Ils jouent un rôle central dans les campagnes de sensibilisation et il semble que leur présence ait eu un impact positif au Parlement fédéral lors des votations sur les coupes budgétaires pour la formation continue.

b. Projet de bibliothèque numérique nationale des compétences de base, présenté par Claudine Renaud Cheneau, responsable romande pédagogie et qualité

Le projet de bibliothèque numérique a été créé afin de mutualiser les ressources pédagogiques en compétences de base, produites par et pour les formateur·trices. Lancé en 2022, ce projet a été soutenu par le SEFRI en collaboration avec le CIP Tramelan et EB Zürich. Au sein de l'Association Lire et Ecrire, trois formateur·trices ont été engagé·es dans la production des premières ressources didactiques.

Un réseau d'experts a ensuite été créé pour continuer à préparer le matériel didactique, sur mandat. Des formateur·trices de l'Association Lire et Ecrire y participent. Une commission qualité, présidée par Claudine Renaud Chesneau, Responsable romande pédagogie et qualité au sein de l'Association Lire et Ecrire, permet le contrôle de la qualité des contenus préparés.

La communauté d'utilisateur·trices s'élève à 80 membres qui profitent des 81 matériels publiés dans la bibliothèque numérique, dont 40 en français. Les matériels sont catégorisés par compétences et par niveau. Le « top trois » des matériels les plus consultés en mai 2026 sont :

- Répondre à un e-mail simple ;
- Demander des explications à quelqu'un ;
- Le clavier d'ordinateur.

Ce sont des choses du quotidien très concrètes qui intéressent les utilisateur·trices. Les retours sur l'utilisation de la bibliothèque numérique sont notamment les suivants :

- Gain d'autonomie dans les cours ;
- Gain de temps pour les formateur·trices ;
- Appréciation de trouver du matériel prêt à l'emploi.

Les prochaines étapes du projet sont l'amélioration des feedbacks donnés en fin d'apprentissage et l'amélioration de l'interface, notamment avec l'intégration d'une voix pour la lecture des consignes.

Pour visiter la bibliothèque numérique :

c. Projet d'espace d'apprentissage à Fribourg, présenté par Anne-Sophie Cosandey, directrice de la section fribourgeoise

Un nouveau dispositif d'espace d'apprentissage a été mis en place à Fribourg à l'automne 2025. Ce concept est inspiré des *Lernstuben* Suisse alémanique. Ce sont des espaces spécialisés pour l'acquisition des compétences de base chez un public adulte.

Cet espace d'apprentissage, premier espace romand à s'appeler ainsi, a été ouvert en septembre 2025. Il est l'une des prestations du programme cantonal fribourgeois d'encouragement au maintien et à l'acquisition des compétences de base. Parmi ces prestations, il y a notamment le chèque formation ainsi qu'une permanence-conseil à Fribourg, Bulle et Morat. Un appel d'offre a été lancé par le SOPFA pour l'animation du nouvel espace d'apprentissage. L'Association Lire et Ecrire y a répondu et a obtenu le mandat.

Au sein de cet espace d'apprentissage, l'accompagnement est professionnel. Une formatrice répond aux besoins, secondée par des bénévoles. L'espace est ouvert au public de façon large, avec une priorisation du développement des compétences de base. Il est possible de s'y rendre sans inscription et le service fourni est gratuit. La flexibilité est le maître mot, tant au niveau des horaires d'ouverture, que du nombre de fois où chacun·e peut faire appel à ce service ou que de la manière de travailler sur les compétences de base.

d. Projet d'accompagnement individualisé pour les 18-25 ans, présenté par Sophia Smajlovic, responsable pédagogique de la section neuchâteloise

Ce projet a été développé avec le soutien financier du Pourcent culturel Migros. L'Association Lire et Ecrire est très reconnaissante de ce soutien.

La Commission pédagogique, les responsables d'inscriptions et les formateur·trices ont été impliqués à différents niveaux dans ce projet.

11 jeunes ont été accompagnés dans 4 régions (Lausanne, Nord vaudois, Genève et Neuchâtel). L'accompagnement s'est fait soit seul, soit en complémentarité avec les cours déjà suivis au sein de l'Association Lire et Ecrire. Ces jeunes, dans leur projet personnel, avaient des objectifs très divers, tant sur le plan professionnel que scolaire, et pour des compétences variées (numératie, compétences transversales, etc.).

La première étape de l'accompagnement a été un travail d'explicitation des objectifs. Pendant l'accompagnement, une évaluation formative a ensuite permis le suivi. L'accompagnement, dans le cadre de ce projet, s'est conclu par un bilan final.

Le projet a eu des résultats positifs. Deux jeunes sont entrés en formation à l'issue de l'accompagnement. Plus globalement, 75 % des objectifs ont été atteints. Toutefois, 9 des 11 jeunes auraient encore un besoin d'être accompagnés dans leurs apprentissages.

Les éléments fondamentaux mis en avant dans ce projet sont :

- La flexibilité, avec une mise en œuvre selon les réalités du terrain ;
- Une complémentarité avec les offres des autres prestataires ;
- Le professionnalisme des formateur·trices et leur expertise dans les compétences de base.

Les jeunes ont été soutenus et structurés dans leur travail. Le cadre était sécurisant et ils ont pu développer confiance, autonomie et motivation.

e. Informations sur la nouvelle gouvernance par Katia Horber-Papazian

KHP présente le point de vue du CoStrat sur la gouvernance de l'Association Lire et Ecrire.

Depuis le départ à la retraite de la fondatrice et directrice qui était rattachée au Comité stratégique, Brigitte Pythoud (BPD), l'Association Lire et Ecrire est à la recherche d'un nouveau modèle de gouvernance. Ces dernières années, l'association a vécu plusieurs réformes organisationnelles.

Le premier changement a eu lieu en 2021. Les statuts actuels font référence à cette gouvernance. Le secrétariat général était dirigé par une secrétaire générale qui était également membre du Comité de direction (CoDir), auquel elle rendait compte des actions du secrétariat général. Elle devait également rendre des comptes au Comité stratégique de la mise en œuvre opérationnelle du plan stratégique placée dans les faits sous la responsabilité du Codir ce qu'il l'a mise dans une position délicate. Elle a quitté ses fonctions.

Fin 2023, en raison de cette vacance de poste, une nouvelle réflexion sur la gouvernance a eu lieu. Sur proposition d'un groupe de travail formé de représentantes des différents organes, une nouvelle organisation a été mise en place en 2024. Elle a été présentée lors de l'assemblée générale de 2024. Dans cette organisation, le secrétariat général devient un secrétariat romand (SR) qui dépend du CoDir et qui est supervisé par la présidente du CoDir. Cette dernière avait reçu un mandat qui incluait également la coordination avec la Fédération suisse Lire et Ecrire pour l'exécution des prestations demandées par le SEFRI.

A la suite d'un changement de présidence au CoDir en juin 2025, la disponibilité de cette dernière n'étant plus garantie, le Codir a renoncé à la supervision du SR. Pour une phase de transition, avant de trouver une solution durable et finançable, le CoStrat a dû reprendre cette responsabilité. Celui-ci s'est ainsi retrouvé à effectuer des tâches opérationnelles et à devoir s'impliquer beaucoup plus que ce qu'un mandat bénévole demanderait.

À la suite de l'absence pour une longue durée de la responsable des finances et à l'impossibilité en interne de procéder au bouclement des comptes, le CoStrat a décidé d'externaliser par nécessité le bouclement des comptes, puis le paiement des factures et des salaires. Un contrat a été signé début 2026, pour un an. Il sera sujet à évaluation.

Pour ne pas terminer son rapport d'activités sur ces informations qui, d'un point de vue organisationnel, peuvent paraître inquiétantes, KHP tient à informer l'assemblée de la nomination d'un directeur général, même si cela ne relève pas du rapport d'activité 2025 à proprement parler. Au début 2026, le poste de directeur·trice général·e rattaché·e au CoStrat a été mis au concours. Son cahier des charges a été soumis au Secrétaire général de la Fédération Lire et Ecrire avec voix décisionnelle et, avec voix consultative, à la présidente du CoDir, de la commission pédagogique (ComPed) et à une représentante du secrétariat romand. Tous quatre ont également participé, avec 3 membres du CoStrat, au second entretien des candidats retenus. Florian Hübner (FHR) a été choisi parmi 142 candidats et a été engagé le 1er juin 2026.

Ce dernier aura cinq tâches principales :

- Diriger et soutenir le secrétariat romand ;
- Soutenir les sections dans leurs activités et prestations ;
- Répondre de la mise en œuvre opérationnelle du plan stratégique vis-à-vis du CoStrat ;
- Renforcer la communication et la coordination entre les organes ;
- Représenter l'Association Lire et Ecrire.

Son engagement n'aura pas d'incidence sur les responsabilités des directrices, codirectrices et coordinatrices au sein de leur section.

A la demande du CoStrat, le CoDir a soumis un document dans lequel il propose les thèmes sur lesquels les directrices, codirectrices et coordinatrices de sections pourraient être appelées à se prononcer et les modalités de cette expression (initiatives, réponses à des consultations, préavis) dans le cadre de ce qui pourrait devenir une Conférence des responsables de section, qui remplacera le CoDir et sera présidée par le directeur général. Ce document sera à la base des prochaines discussions qui s'ouvriront à la rentrée de septembre sur ce sujet et qui déboucheront sur une proposition faite à l'AG d'adapter les statuts, afin d'intégrer les nouvelles modalités de gouvernances opérationnelles. Le principal objectif de cette démarche est la clarification des rôles et des responsabilités des différents organes de l'association, comme plusieurs audits externes l'ont vivement recommandé depuis 2021.

f. Approbation du rapport d'activité

34 membres ont approuvé le rapport d'activité, 2 se sont abstenus.