

## Alphabétisation selon l'approche un-à-un : une illustration de la responsabilité sociale de l'université marocaine

One-to-One Literacy Approach: An Illustration of the Social Responsibility of Moroccan Universities.

Auteur 1 : BOUGUIDOU Mohammed.

Auteur 2 : BOUGROUM Mohammed.

Auteur 3 : KHALOUB Abdellah.

**BOUGUIDOU Mohammed**, (ORCID : 0009-0008-0426-1693, Enseignant chercheur)  
Université Mohammed V / Faculté des sciences de l'éducation – Rabat, Maroc

**BOUGROUM Mohammed**, (Enseignant chercheur)  
Université Cadi Ayyad / Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales – Marrakech, Maroc

**KHALOUB Abdellah**, (Doctorant)  
Université Cadi Ayyad / Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales – Marrakech, Maroc

**Déclaration de divulgation** : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts** : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article** : BOUGUIDOU .M, BOUGROUM .M & KHALOUB .A (2025). « Alphabétisation selon l'approche un-à-un : une illustration de la responsabilité sociale de l'université marocaine », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 30 » pp: 0050 – 0078.



DOI : 10.5281/zenodo.15525231  
Copyright © 2025 – ASJ



## Résumé

Le présent article met en lumière une initiative innovante dans la lutte contre l'analphabétisme au Maroc, à travers l'approche « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un », conçue par l'Université Cadi Ayyad de Marrakech en partenariat avec l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA). Face aux limites persistantes de l'action publique, cette approche incarne une réponse audacieuse, inclusive et profondément humaine, en misant sur la mobilisation volontaire des étudiants universitaires pour accompagner, de manière individualisée et contextualisée, des adultes en situation d'analphabétisme. Elle repose sur une relation de proximité, de confiance et de flexibilité pédagogique, rompant avec les contraintes des dispositifs classiques. Par cette démarche, l'Université se positionne comme un acteur de transformation sociale, articulant ses missions de formation, de recherche et de responsabilité citoyenne. L'approche « Un-à-Un » s'inscrit dans une logique gagnant-gagnant : elle renforce la qualité des apprentissages, élargit l'accès à l'éducation, valorise l'engagement étudiant, et ouvre la voie à une nouvelle manière de penser l'alphabetisation comme levier de développement humain durable et d'innovation sociale à fort ancrage territorial.

Les résultats de ce travail montrent que l'implication structurée des universités dans l'alphabetisation, à travers une approche de proximité et d'engagement citoyen, peut significativement renforcer l'efficacité, la couverture et la qualité des politiques publiques, ouvrant ainsi la voie à un modèle national institutionnalisé et durable.

**Mots clés : Alphabétisation, éducation des adultes, Université, Approche Un-à-Un, Responsabilité sociale**

## **Abstract**

The present article highlights an innovative initiative in the fight against illiteracy in Morocco, through the "One-to-One Literacy" approach, developed by Cadi Ayyad University of Marrakech in partnership with the National Agency for the Fight Against Illiteracy (ANLCA). In response to the persistent limitations of public action, this approach embodies a bold, inclusive, and deeply human solution by relying on the voluntary mobilization of university students to provide individualized and context-sensitive support to adults in situations of illiteracy . It is based on a relationship of proximity, trust, and pedagogical flexibility, breaking the constraints of traditional programs. Through this initiative, the University positions itself as an actor of social transformation, aligning its missions of education, research, and civic responsibility. The "One-to-One" approach reflects a win-win dynamic: it strengthens the quality of learning, broadens access to education, promotes student engagement, and opens the way for a new vision of literacy as a lever for sustainable human development and socially rooted innovation.

The results of this study demonstrate that the structured involvement of universities in literacy initiatives, through an approach rooted in proximity and civic engagement, can significantly enhance the effectiveness, coverage, and quality of public policies, thus paving the way for a sustainable and institutionalized national model.

**Keywords : Literacy, University, One-to-One Approach, Social Responsibility**

## Introduction

Les résultats du dernier recensement général de la population et de l'habitat (RGPH, 2024) montrent que la faiblesse du niveau en alphabétisme de la population adulte demeure un problème massif et structurel au Maroc. L'analphabétisme de base touche encore 24,8% de la population de 10 ans et plus, soit plus de 8 millions de personnes. Les disparités territoriales et de genre demeurent également structurantes au détriment des zones rurales et des femmes. En effet, le taux d'analphabétisme est presque deux fois plus élevé chez les femmes (32,4 %) que chez les hommes (17,2 %) et dans les zones rurales (38,0 %) que dans les milieux urbains (17,3 %) (HCP, 2024).

Cette situation contraste avec le volontarisme politique affiché depuis l'adoption, en 2000, de la Charte Nationale d'Education et de Formation (CNEF) et réitéré par la suite dans tous les documents stratégiques notamment la Stratégie nationale de lutte contre l'analphabétisme et de l'éducation non formelle (2004), la loi-cadre n° 51-17 relative au système d'éducation, de formation et de recherche scientifique (2019), le Nouveau Modèle de Développement (2021), ainsi que dans les feuilles de route de l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA) — élaborées respectivement en 2013, 2017 et 2023 — et plus récemment dans la Stratégie nationale de lutte contre l'analphabétisme adoptée en 2024. En effet, porteuse d'une vision holistique du système d'éducation et de formation (SEF), la CNEF a appréhendé l'alphabétisation des adultes, pour la première fois, en tant que segment du SEF en la considérant une obligation sociale de l'Etat. Portée par l'enthousiasme politique induit par la dynamique des objectifs de l'éducation pour tous (EPT), adoptés par la communauté internationale à l'issue du forum de Dakar, la CNEF s'est fixée en matière d'alphabétisation des adultes l'objectif d'éradiquer l'analphabétisme de base à l'horizon 2010, alors que l'objectif 4 des EPT visait uniquement de réduire de moitié le taux d'analphabétisme à l'horizon 2015 (Unesco, 2000). Cette ambition nationale, bien que constamment réaffirmée dans les différents cadres stratégiques successifs n'a cependant jamais été pleinement concrétisée. Elle demeure davantage portée dans les intentions que traduite en réalisations durables, révélant un écart structurel entre la volonté politique exprimée et l'efficacité des mécanismes de mise en œuvre. En matière d'alphabétisation, Ce fort contraste entre les objectifs politiques très ambitieux et la portée limitée des réalisations témoignent de la faiblesse de la performance de l'action publique. Les avancées réalisées restent modestes eu regard de la complexification croissante des enjeux éducatifs avec la conjonction de la croissance démographique et l'élévation croissante des exigences en alphabétisme des sociétés modernes. À cela s'ajoutent les défis liés à l'émergence

rapide des technologies numériques et de l'intelligence artificielle, qui redéfinissent les compétences de base et imposent une adaptation continue des politiques éducatives, tant sur le plan des contenus que des modalités d'apprentissage, dans le but d'une intégration fonctionnelle dans des environnements numériques hautement complexes.

Conscient de l'impératif d'améliorer la performance de la politique de l'alphabétisation des adultes, l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA) a mis l'accent, dans sa nouvelle feuille de route 2023-2027 (ANLCA, 2023), sur le double objectif d'accroître la capacité de l'offre et d'en améliorer la qualité. Le but ici est d'améliorer la couverture territoriale et catégorielle des programmes d'alphabétisation tout en garantissant la qualité des apprentissages. Cela passe par le renforcement et le développement de l'écosystème de l'alphabétisation des adultes tant au niveau central qu'au niveau territorial. Pour atteindre ces objectifs, la feuille de route a identifié des leviers d'action dont l'innovation, le partenariat et la territorialisation.

C'est dans cette dynamique que cet article porte sur les limites persistantes de l'action publique en matière d'alphabétisation au Maroc. Il s'intéresse particulièrement aux possibilités offertes par l'implication de nouveaux acteurs, notamment l'Université, dans le renforcement de l'écosystème de l'alphabétisation, dans une perspective d'innovation, de territorialisation et de partenariat.

Ce travail part d'un constat et d'une hypothèse de travail pour explorer une piste d'action qui vient en complément à l'action publique actuelle et qui renforce l'écosystème de l'alphabétisation en mobilisant tous les leviers d'action mentionnés plus haut (partenariat, territorialisation, innovation).

Le constat de départ, qui motive cette réflexion, repose sur l'idée que l'action publique est insuffisante tant au niveau quantitatif que qualitatif pour inverser le scénario actuel et initier une dynamique assurant la baisse à la fois du taux d'analphabétisme et du volume de la population concernée.

L'hypothèse de travail renvoie au fait que les ressources conventionnelles sur lesquelles reposent l'action publique actuelle ne suffisent pas à elles seules pour rompre avec le scénario actuel et initier le scénario vertueux. Outre le fait qu'elles sont par définition limitées à cause des contraintes budgétaires auxquelles sont soumis l'Etat marocain et les partenaires internationaux, ces ressources sont associées à des modes opératoires qui limitent leurs portées tant au niveau de la couverture territoriale et catégorielle qu'au niveau de la qualité des apprentissages.

Partant de ce constat et de cette hypothèse de travail, cet article a pour objectif d'explorer les potentialités offertes par la mobilisation de l'Université nationale pour accompagner la politique publique de l'alphabétisation et présenter un projet de recherche-action conçu et initié par l'Université Cadi Ayyad de Marrakech en partenariat avec l'ANLCA pour la région de Marrakech-Safi comme région pilote, afin d'en évaluer la portée, les conditions de réussite et la transférabilité à d'autres territoires.

La méthodologie adoptée pour l'élaboration de cet article repose sur une approche qualitative, qui décrit et interprète une approche émergente, en cours d'expérimentation et peu documentée scientifiquement. Ce choix s'explique par le caractère exploratoire du sujet, qui cherche à documenter et à analyser cette initiative en contexte réel, dans une logique de valorisation scientifique d'une mobilisation institutionnelle. L'analyse s'appuie sur une observation directe du processus de conception, de lancement et de mise en œuvre du projet, ainsi que sur une exploitation ciblée de documents institutionnels (conventions, feuilles de route, plans d'action). Le positionnement épistémologique de cette recherche est à la fois pragmatique et ancré dans le constructivisme. Il part de l'idée que les connaissances utiles à l'action peuvent être construites à partir de l'expérience concrète des acteurs, dans leur contexte réel.

Le raisonnement suivi est principalement inductif : il commence par l'analyse d'une initiative locale, portée par l'Université Cadi Ayyad, pour en tirer des enseignements plus larges sur les façons d'améliorer la politique d'alphabétisation et d'impliquer l'université dans le développement social.

À la suite de cette introduction, l'article se structure en trois sections principales.

- La première explore les différents leviers d'action dont dispose l'Université nationale pour accompagner la politique publique d'alphabétisation et renforcer son écosystème tant au niveau central qu'au niveau territorial.
- La deuxième présente le projet 'Alphabétisation selon l'approche un-à-un', conçu et mis en œuvre par l'Université Cadi Ayyad et dont l'impact est direct sur l'objectif de l'extension de la couverture territoriale et catégorielle, ainsi que sur l'amélioration de la qualité des apprentissages.
- La troisième et dernière présente des recommandations pour l'action publique en vue de développer et de pérenniser, dans le contexte marocain, les projets de recherche action dans le domaine de l'alphabétisation des adultes et plus généralement de l'éducation des adultes.

## 1. L'Université marocaine et la question de l'alphabétisation des adultes

Au Maroc, l'analphabétisme de base reste massif, touchant près du quart de la population âgée de 10 ans et plus. Dans sa configuration actuelle, ce fléau induit des externalités négatives multiples qui sont autant de facteurs d'inertie/blocage pour initier et consolider la dynamique de développement humain durable, ambitionnée par le pays. Ces externalités négatives rendent, en pratique, hors de portée les objectifs du modèle de développement humain durable. En effet, il est très difficile de prétendre construire une économie compétitive génératrice de richesses au sein de la nouvelle division internationale du travail et une société équitable avec une population active occupée majoritairement analphabète ou très peu instruite qui, du fait de son faible niveau en alphabétisme, est condamnée à occuper des emplois non qualifiés et indécents dans des secteurs à faible valeur ajoutée. De même, il est irréaliste de prétendre réussir la transformation des modes de production et de consommation nécessaires pour répondre à l'exigence de durabilité environnementale si une bonne partie de la population se trouve dépourvue de capacités pour le faire. L'analphabétisme soumet les individus touchés et leur communauté à un plafond de verre qui bloque toute dynamique d'épanouissement individuel et de développement collectif.

Cependant, bien que l'alphabétisation des adultes soit un enjeu central de développement et que l'action publique dans ce domaine reste peu performante, force est de constater que l'Université marocaine ne s'est pas saisie de cette question sociétale. Cette posture relativement passive de l'Université prive l'action publique en matière d'alphabétisation de ressources alternatives qui, si elles sont mobilisées convenablement, peuvent changer la donne.

En effet, l'université dispose de trois leviers pour contribuer de manière multiforme à l'accompagnement de la politique éducative. Les deux premiers leviers renvoient aux deux fonctions principales de l'Université à savoir la formation et la recherche. Le troisième levier renvoie à l'action sociale que l'Université peut porter en tant qu'organisation socialement responsable.

L'examen de la configuration actuelle de l'écosystème de l'alphabétisation des adultes montre que la contribution de l'Université peut porter sur chacun de ses trois leviers d'action. De plus, la régionalisation de l'offre universitaire peut être un levier pour renforcer la territorialisation de la politique publique de l'alphabétisation des adultes.

### **1.1. Apport de l'Université sur le volet de la formation**

L'offre de formation universitaire a pour but de former les professionnels pour répondre aux besoins en encadrement des organisations productives dans les différents secteurs d'emploi (secteur public, secteur privé ou secteur d'économie sociale).

Le secteur de l'éducation et de la formation est l'un des principaux gisements d'emploi dans le secteur formel avec une prédominance du secteur public et une demande croissante du secteur privé. Ces emplois renvoient à deux types de métiers : (i) les métiers dits pédagogiques qui sont en relation directe avec l'opération d'apprentissage (enseignants, inspecteurs, développeurs de contenus ...) et les métiers dits non pédagogiques qui prennent en charge les fonctions de gestion du dispositif de formation tant au niveau de l'établissement qu'au niveau supra-établissement. Parmi ces métiers, on peut citer les directeurs d'établissement, les chargés des affaires économiques, les conseillers en planification, les conseillers en orientation, les managers à différents niveaux de gouvernance du système éducatif...

En matière d'alphabétisation des adultes, une étude, réalisée en 2017 à l'initiative de l'ANLCA avec l'appui technique et financier de la Délégation de l'Union européenne (DUE) au Maroc, a permis d'identifier 4 principaux métiers qui interviennent dans l'encadrement de la chaîne de valeurs de la conception et de la mise en œuvre des programmes d'alphabétisation. Il s'agit des métiers suivants : (i) Alphabétiseur ; (ii) Encadrant ; (iii) Formateur de formateurs et (iv) Manager de formation.

Les deux premiers métiers peuvent être classés en tant que métiers d'opérationnalisation puisqu'ils interviennent dans l'encadrement de la mise en œuvre des programmes d'alphabétisation alors que les deux derniers relèvent de l'encadrement puisqu'ils interviennent dans la conception du contenu et des modalités de formation des métiers d'opérationnalisation. Comme pour l'enseignement formel, la qualité de l'engagement des professionnels de ces métiers impacte directement (pour les métiers d'opérationnalisation) et indirectement (pour les métiers d'encadrement) la qualité des programmes d'alphabétisation.

Dans la configuration actuelle de l'écosystème national de l'alphabétisation des adultes, les deux métiers d'opérationnalisation à savoir l'alphabétiseur et l'encadrant sont déjà mobilisés dans la mise en œuvre des programmes d'alphabétisation. En effet, le programme mis en œuvre par les ONGs sous la supervision directe de l'ANLCA mobilise annuellement à lui seul plus de 16000,00 alphabétiseurs et 500 encadrants (IFMA-document de projet, 2021). En revanche pour les deux autres métiers d'encadrement à savoir le formateur de formateurs et le manager de formation, la situation est différente. Le métier 'formateur de formateurs' est présent dans la

chaîne de valeurs des métiers de l'alphabétisation de manière très accessoire par le biais d'autres profils similaires mobilisés dans une logique de vacation (formateur de formateurs des Centres régionaux des métiers de l'éducation et de formation - CRMEF, inspecteur pédagogique du cycle primaire de l'Education nationale, expert formateur) pour encadrer les actions ponctuelles de formation mises en place au profit des alphabétiseurs et des encadrants. Le métier de manager de formation, quant à lui, bien qu'il ne soit pas totalement inédit dans la pratique, apparaît comme une fonction nouvellement formalisée au sein du dispositif de formation aux métiers de l'alphabétisation. A l'état actuel, la fonction liée à ce métier est assurée de manière indirecte par les services centraux de l'ANLCA appuyés par les services territoriaux (Directeurs régionaux et délégués provinciaux) qui interviennent dans le management des actions ponctuelles de formation que l'ANLCA organise au profit des métiers opérationnels.

De ce fait, le secteur de l'alphabétisation des adultes se doit de relever le défi de la professionnalisation des métiers mobilisés. Pour chacun des métiers, l'enjeu de la professionnalisation porte sur la chaîne de valeurs suivante : (i) détermination du profil d'accès (les prérequis) ; (ii) le développement de l'offre de formation ; (iii) la mise en œuvre de la formation ; (iv) la certification de la formation et (v) la mobilisation des professionnels formés dans le cadre d'emplois décents offrant des perspectives d'évolution professionnelle.

Notons que dans le contexte marocain, la chaîne de valeurs de la professionnalisation des métiers de l'alphabétisation est encore en cours de développement. Le processus de ce développement est à ses débuts avec l'initiation par l'ANLCA du projet, en cours, de mise en place de l'Institut de formation aux métiers de l'alphabétisation (IFMA) qui a permis de développer le contenu hybride (présentielle et à distance) de la formation spécifique pour chacun des 4 métiers identifiés (ANLCA, 2024). Reste pour l'ANLCA à mobiliser les acteurs institutionnels et l'expertise nécessaire pour consolider le contenu de cette offre de formation et de développer la dimension de la certification, ainsi que de créer les conditions nécessaires pour la mobilisation des professionnels certifiés dans le cadre des emplois décents. La réalisation des maillons de la certification et de la mobilisation des professionnels sont nécessaires pour transformer l'offre de formation de l'IFMA en un dispositif hybride et permanent de développement des compétences de ces professionnels. Le partenariat avec l'Université nationale constitue une piste pour consolider et développer le projet IFMA en l'intégrant dans l'offre universitaire de formation continue et plus tard dans l'offre universitaire

de formation initiale. Ce partenariat peut également apporter une solution concrète et institutionnelle à la question de la certification des formations IFMA.

### **1.2. Apport de l'Université sur le volet de recherche-appliquée**

La recherche appliquée constitue l'un des leviers les plus puissants dont dispose l'Université pour contribuer activement à l'amélioration des politiques publiques, notamment dans des domaines complexes et transversaux comme celui de l'alphabétisation des adultes. En mobilisant ses capacités scientifiques au service de la résolution de problèmes concrets, l'Université peut jouer un rôle structurant dans l'analyse des dispositifs existants, l'expérimentation de solutions innovantes, l'évaluation de leur efficacité, ainsi que dans la production de données probantes pour l'aide à la décision.

Dans le champ de l'alphabétisation, où les défis sont multiples : hétérogénéité des publics, fragilité institutionnelle, limites des modèles pédagogiques, faible culture de l'évaluation, l'implication de la recherche universitaire permet de dépasser les approches empiriques et de poser les bases d'un pilotage éclairé, fondé sur des connaissances robustes et contextualisées.

L'examen du dispositif actuel de pilotage du secteur de l'alphabétisation des adultes permet de faire les constats suivants :

- La politique publique de l'alphabétisation est pilotée principalement autour du seul objectif de la lutte contre l'analphabétisme de base, lequel est centré sur un seul indicateur à savoir le taux d'analphabétisme. L'objectif politique déclaré est l'éradication de l'analphabétisme de base. Cet objectif est loin d'appréhender l'hétérogénéité de la population adulte à faible niveau en alphabétisme. En effet, faute d'outils appropriés de mesure du niveau d'alphabétisme et des études thématiques ciblées, cette population reste très peu connue en termes de profils et diversités des niveaux et des besoins en alphabétisme.
- L'écosystème de la politique d'alphabétisation des adultes reste très peu développé au niveau territorial. Dans sa configuration actuelle, cet écosystème est animé en tant que service déconcentré par une représentation minimaliste qui se limite à un directeur régional et un délégué par province. Au niveau territorial, le secteur de l'alphabétisation des adultes fonctionne en s'appuyant principalement sur ses propres moyens et/ou ceux de la coopération internationale en adoptant la stratégie de faire-faire pour mobiliser l'expertise marchande (les bureaux d'études) et les ONG en tant qu'acteur de mise en œuvre. L'écosystème territorial de l'alphabétisation des adultes bénéficie peu des synergies et des potentialités induites par le partenariat avec les institutions publiques ;

- L'Université marocaine reste très peu ouverte à l'alphabétisation des adultes en tant que champs de recherche-action alors que cette question constitue un enjeu central de développement.

Partant de ces trois constats, la mobilisation des ressources de l'université nationale peut renforcer de manière substantielle l'écosystème de l'alphabétisation des adultes tant au niveau national qu'au niveau territorial et de ce fait, contribuer à accompagner la politique publique dans ce domaine pour en améliorer le rendement et l'impact. En effet, l'Université nationale peut, dans le cadre de sa mission de recherche, mobiliser les moyens nécessaires pour élaborer les outils de pilotage (outils de mesure par exemple) et irriguer l'ensemble de l'écosystème par l'expertise nécessaire pour leur mise œuvre. La formation par la recherche dans le cadre des études doctorales constitue un levier par excellence pour renforcer de manière endogène et pérenne l'écosystème de l'alphabétisation des adultes. De même, l'Université nationale peut mobiliser son réseau partenarial national et international pour renforcer l'écosystème de l'alphabétisation des adultes au niveau national et territorial par des actions de plaidoyer factuel et/ou des actions opérationnelles et/ou des actions de suivi-évaluation.

L'Université peut également contribuer à nourrir une réflexion critique sur les paradigmes de l'apprentissage chez les adultes, à tester des dispositifs pédagogiques alternatifs, à documenter les pratiques de terrain, mais aussi à accompagner les acteurs dans la formalisation de leurs démarches. Cet apport se révèle d'autant plus stratégique que les enjeux actuels de transformation numérique, de territorialisation des politiques éducatives et de réduction des inégalités requièrent des approches souples, adaptatives et fondées sur l'évidence.

### **1.3. Apports de l'Université sur le volet de la responsabilité sociale**

Dans la perspective du paradigme de développement humain durable, la performance globale d'une organisation productive renvoie à deux volets complémentaires. Le premier volet porte sur sa performance par rapport à sa variable objective spécifique en lien avec sa mission principale. Le deuxième volet concerne sa contribution au développement de son territoire dans le cadre de sa responsabilité sociale. Initialement appréhendées dans une logique exclusivement caritative, les actions menées dans le cadre de la responsabilité sociale s'avèrent essentielle pour créer un cadre propice pour la maximisation de la performance de la variable objective de l'organisation productive.

L'université nationale, en tant qu'organisation productive et acteur de développement territorial, est appelée à intégrer dans son plan stratégique la dimension de la responsabilité sociale. Ces actions peuvent cibler soit les membres de la communauté de l'Université soit la

communauté externe de l'Université. Comme le montre le schéma suivant, les actions relevant de la responsabilité sociale doivent être distinguées des actions relevant de l'enseignement inclusif.

**Schéma 1 : Enseignement inclusif et Responsabilité sociale de l'Université**

<b>Université inclusive (Enseignement inclusif)</b>		
(1) Actions d'accompagnement des étudiant·es (détenteurs de droit) en situation de vulnérabilité pour garantir le principe de l'égalité des chances relativement aux missions de formation et de recherche	(2) Appui social extra-réglementaire au bénéfice des étudiants indigents	(3) Actions volontaristes d'appui au développement (en interne ou en externe)
<b>Université socialement responsable (RSU)</b>		

**Source : Elaboré par les auteurs**

Ce schéma met en évidence une articulation particulière entre les différents domaines d'intervention de l'Université. Il rappelle que les actions de l'enseignement inclusif recouvrent les deux groupes d'activité (1) et (2), tandis que les actions relevant de la responsabilité sociale de l'Université recouvrent les groupes (2) et (3).

Les actions du groupe (1) renvoient aux activités d'accompagnement social et d'appui pédagogique ciblant les étudiant.es de l'Université en lien avec les missions institutionnelles de l'Université à savoir la formation et la recherche. L'Université a des obligations envers des étudiants qui sont des détenteurs de droits. Ces actions qui relèvent des obligations de l'Université ont pour objectif de garantir l'égalité des chances des étudiant.es en fournissant des services d'accompagnement dédiés aux étudiant.es en situation de vulnérabilité. Ces actions peuvent être menées en mobilisant les ressources internes de l'Université et/ou les ressources partenariales.

Les actions du groupe (3) renvoient aux actions d'aide au développement qui ne relèvent pas directement des missions institutionnelles de formation et de recherche assignées à l'Université. Ces actions ciblent principalement les acteurs de la communauté externe de l'Université et peuvent être mises en œuvre en mobilisant les ressources internes de l'Université et/ou ses ressources partenariales. Ces actions peuvent également être réalisées dans les établissements de l'Université. L'exemple type de ces actions est donné par la mobilisation des étudiants dans

l'opération de don de sang ou bien par l'aide d'urgence apportée aux zones touchées par le séisme. D'autres formes d'engagement peuvent également être citées, telles que les actions et les ressources mobilisées par les Club des étudiants dans le domaine de la sensibilisation à la santé, de sauvegarde de l'environnement ou de soutien à la scolarisation dans les zones vulnérables.

Les actions du groupe (2) renvoient aux actions d'appui social extra-réglementaire apportés aux étudiant.es en situation d'indigence économique et de vulnérabilité sociale. Ces actions relèvent à la fois de la logique de l'enseignement inclusif et de celle de la responsabilité sociale. Elles sont dans la posture de l'enseignement inclusif puisqu'elles ciblent les étudiant.es en situation de vulnérabilité sociale par des actions d'accompagnement qui leur permettent de continuer leurs parcours universitaires. De même, elles s'inscrivent dans la logique de responsabilité sociale puisqu'elles portent sur un appui social qui ne relève pas des obligations institutionnelles de l'Université. Ainsi par exemple, mobiliser les ressources pour mettre à disposition des étudiant.es à mobilité réduite des moyens de mobilité (aides techniques à la déambulation ou bien le transport adaptée) répond à la fois au principe de l'enseignement inclusif et à celui de la responsabilité sociale de l'Université. En s'alignant sur la nouvelle stratégie nationale de l'enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI, 2030) et dans le cadre de son projet de développement, l'Université Cadi Ayyad a œuvré pour l'institutionnalisation de l'action sociale avec l'objectif de répondre aux exigences de l'inclusion et de la responsabilité sociale. C'est dans ce cadre que l'Université Cadi Ayyad s'est doté du Centre d'Enseignement Inclusif et de Responsabilité Sociale (CEIRS-UCA) qui, comme son nom l'indique, pilote l'action de l'Université sur le volet de l'enseignement inclusif et de la responsabilité sociale. Pour accomplir sa mission, le CEIRS s'est doté d'un dispositif de gouvernance innovant et a mobilisé la démarche de la planification stratégique participative pour décliner son plan d'action dans le cadre de la stratégie de développement de l'Université. Ce positionnement stratégique de l'Université Cadi Ayyad, à travers le CEIRS, témoigne de sa volonté d'institutionnaliser l'action sociale avec ces deux volets de l'enseignement inclusif et de la responsabilité sociale. C'est dans cette dynamique que s'inscrit l'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » qui illustre la mobilisation des ressources de l'Université pour accompagner la politique de l'alphabétisation des adultes.

## **2. Présentation de l'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un »**

L'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » a été pensée et initiée par une équipe de chercheurs du CEIRS/UCA animée par le Pr Mohammed Bougroum, spécialiste de

l'économie de l'éducation et coordonnateur de l'axe 'Responsabilité sociale' au sein du CEIRS/UCA.

Elle est conduite dans une logique de collaboration interdisciplinaire (Economie de l'éducation, sciences de l'éducation, Education des adultes) et inter-institutionnelles. L'équipe du CEIRS/UCA est appuyé par des chercheurs de la Faculté des Sciences de l'éducation (Université Mohamed V) et des professionnels de l'ANLCA notamment au niveau de sa Direction régionale de Marrakech-Safi. Ce réseau de compétences académiques et institutionnelles constitue un appui essentiel à la mise en œuvre, à l'essaimage et à la consolidation de cette approche innovante.

Cette initiative est conçue dans une démarche de recherche action, dans le but de renforcer l'offre des services d'alphabétisation par une nouvelle formule qui vient en complément à l'offre existante. Afin d'institutionnaliser l'initiative, le projet a été présenté à la présidence de l'Université Cadi Ayyad et à l'administration centrale de l'Agence Nationale de Lutte contre l'Analphabétisme. L'approbation a été donnée pour adopter officiellement l'initiative dans le cadre de la vision stratégique de l'université dans le domaine de sa responsabilité sociale, et également dans le cadre de la feuille de route 2023-2027 de l'ANLCA (Axe de Convergence/Projet 7 : Renforcer l'alphabétisation comme levier d'apprentissage tout au long de la vie). Le 16 octobre 2024, un accord de partenariat et de coopération a été signé entre les deux institutions, et le lancement officiel de l'expérience pilote de cette initiative a été annoncé au titre de l'année académique 2024-2025.

La présentation de cette initiative est structurée en quatre points. Le premier point porte sur les éléments de cadrage du projet. Le deuxième présente le contenu de l'initiative. Le troisième expose les avantages escomptés et les points de vigilance. Le dernier point formule quelques recommandations pour la réussite de la phase d'expérimentation institutionnelle.

## **2.1. Eléments de cadrage**

L'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » s'inscrit dans une logique d'innovation sociale et de responsabilité sociale de l'Université. Cette section présente, la raison d'être de l'initiative, ses objectifs et ses repères conceptuels et contextuels qui fondent sa mise en œuvre.

### **2.1.1. Points de départ**

L'idée de l'initiative « Alphabétisation selon l'approche un-à-un » part de deux constats et repose sur un postulat.

Les constats renvoient à des éléments de diagnostic relatifs respectivement à l'action publique en matière d'alphabétisation et à son écosystème. Le premier constat concerne le besoin de consolider l'action publique pour améliorer trois aspects à savoir la couverture territoriale, la couverture catégorielle et la qualité des apprentissages. Le deuxième constat concerne le besoin de renforcer et de compléter l'écosystème de l'action publique dans une perspective de sa professionnalisation. Quant au postulat admis, il porte sur le rôle multiforme que l'Université nationale pourrait jouer pour répondre aux insuffisances formulées par les deux constats précédents.

### **2.1.2. Objectifs de l'initiative**

Partant de ces constats et de ce postulat, l'initiative « Alphabétisation selon l'approche un-à-un » se fixe deux objectifs globaux complémentaires et interdépendants :

- (i) Mobiliser l'Université nationale pour accompagner la politique publique d'alphabétisation pour améliorer sa performance et
- (ii) Positionner l'alphabétisation des adultes et plus généralement de l'éducation des adultes en tant que nouvelle niche stratégique pour l'Université sur les volets de la formation, de la recherche-action et de l'action sociale.

Le premier objectif renvoie aux obligations de l'Université nationale en tant qu'institution publique au service du projet sociétal du pays alors que le deuxième objectif renvoie à l'action transformatrice que l'Université doit mener sur elle-même pour pouvoir valoriser cette nouvelle niche stratégique.

### **2.1.3. Les repères conceptuels mobilisés**

Ils s'appuient sur les approches de l'éducation des adultes et les concepts de l'alphabétisation. L'idée centrale est que l'acquisition des compétences de base (lecture, écriture, calcul, compréhension) prend tout son sens lorsqu'elle est ancrée dans les contextes de vie et les expériences réelles des apprenants.

L'alphabétisation constitue un champ conceptuellement riche et complexe. Elle mobilise une pluralité de notions – alphabétisation, alphabétisme, littératie, illettrisme, post-alphabétisation – qui, tout en étant apparentées, relèvent de logiques différentes : réparatrices, préventives ou transformatrices. Cette diversité, reflet de l'évolution historique et politique du domaine, génère à la fois une richesse analytique et un risque de confusion dans la mise en œuvre des politiques publiques.

Dans cette perspective, l'alphabétisation est à la fois une composante essentielle de l'éducation des adultes et un prérequis à l'apprentissage tout au long de la vie. Elle vise à doter les individus

des compétences de base – lecture, écriture, numératie – mais évolue aujourd'hui vers une vision plus globale intégrant des compétences digitales, critiques, professionnelles et citoyennes. L'éducation des adultes, telle que définie par l'UNESCO (Unesco, 2023), recouvre l'ensemble des activités d'apprentissage destinées à des publics adultes, formelles ou non formelles, visant l'émancipation individuelle, l'insertion sociale et la participation économique et politique. L'alphabétisation en est le socle fondamental.

Les approches conceptuelles dominantes oscillent entre une conception instrumentale de l'alphabétisme (aptitude à lire et écrire un texte court) et une conception fonctionnelle (capacité à utiliser l'écrit pour résoudre des situations concrètes de la vie). Cette dernière, plus dynamique, permet d'intégrer la variabilité des contextes sociaux et professionnels, et introduit l'idée d'un continuum de compétences, plutôt qu'une simple opposition alphabète/analphabète.

Dans cette perspective, certaines approches éducatives émergent comme des réponses contextualisées à la diversité des profils et des environnements d'apprentissage. C'est notamment le cas de l'alphabétisation familiale, une modalité d'intervention fondée sur les interactions intergénérationnelles au sein de la famille et de la communauté, qui ont pour effet d'encourager le développement de l'alphabétisme et des compétences nécessaires à la vie quotidienne. L'alphabétisation familiale est définie par l'Unesco comme « *une approche de l'apprentissage fondée sur les interactions intergénérationnelles au sein de la famille et de la communauté, qui ont pour effet d'encourager le développement de l'alphabétisme et des compétences nécessaires à la vie quotidienne* ». (Unesco, 2009).

L'approche conceptuelle adoptée dans ce document s'aligne sur les terminologies, définitions et cadres de référence mobilisés dans le contexte marocain, en particulier ceux utilisés l'Agence nationale de la lutte contre l'analphabétisme (ANLCA).

#### **2.1.4. Le repérage contextuel**

Il s'inscrit dans un environnement marqué par une persistance élevée du taux d'analphabétisme au Maroc, malgré les efforts publics déployés depuis plusieurs décennies. L'initiative répond aux défis de couverture territoriale, d'adaptation pédagogique, et de mobilisation citoyenne, tout en s'alignant sur les orientations de la Stratégie nationale de lutte contre l'analphabétisme (2024) et les principes de territorialisation des politiques publiques.

L'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » s'ancre dans le contexte spécifique de la région de Marrakech-Safi, territoire à la fois dynamique et contrasté, où coexistent des pôles urbains développés et de vastes zones rurales confrontées à des difficultés persistantes d'accès à l'éducation. Malgré les progrès enregistrés, cette région reste confrontée à un taux

d'analphabétisme élevé (28,8%) dépassant de loin la moyenne nationale (24,8%) (HCP, 2024), ainsi qu'à une faible couverture de dispositifs d'alphabétisation aux zones enclavées. À l'échelle nationale, seule la région de Béni Mellal-Khénifra (32%) affiche un taux d'analphabétisme plus élevé que celui de Marrakech-Safi, ce qui souligne l'ampleur des défis éducatifs à relever dans ces territoires.

L'Université Cadi Ayyad, implantée au cœur de cette région, représente l'un des plus grands établissements universitaires du pays, avec une population étudiante de plus de 123 500 étudiants et étudiantes (Université Cadi Ayyad, 2025). Ce vivier humain, riche par sa diversité territoriale, culturelle et sociale, constitue un levier stratégique pour impulser des dynamiques d'engagement social. Les étudiantes et étudiants proviennent de toutes les provinces de la région Marrakech-Safi, mais aussi d'autres régions du Maroc, ce qui confère à l'université une capacité unique de rayonnement territorial.

Ce potentiel régional reflète, à une autre échelle, le capital humain dont dispose le Maroc à l'échelle nationale au niveau de l'ensemble de ses universités. L'enseignement supérieur public marocain comptait en 2023-2024 plus d'un million d'étudiants inscrits (1 106 225 étudiants), pour un total annuel de près de 135 345 lauréats diplômés en 2024 (MESRI, 2024). Cette masse critique représente un levier stratégique susceptible de contribuer efficacement à la lutte contre l'analphabétisme, en apportant un appui structuré à la résorption du stock d'adultes non alphabétisés. L'engagement de cette jeunesse, s'il est structuré et valorisé dans le cadre de dispositifs partenariaux adaptés, est de nature à constituer une réponse innovante, équitable et durable aux enjeux éducatifs du pays.

L'université marocaine peut jouer un rôle moteur dans le développement local, non seulement par sa fonction académique et scientifique, mais aussi par son implication croissante dans des actions à forte portée sociale. Son engagement dans l'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » s'appuie sur la proximité géographique et socioculturelle entre les étudiants et les publics bénéficiaires, souvent issus des mêmes milieux. Cette configuration facilite la création de liens de confiance, favorise une meilleure compréhension des réalités quotidiennes des apprenants, et permet un accompagnement pédagogique plus personnalisé, pertinent et efficace.

L'initiative répond ainsi à plusieurs défis contextuels majeurs : la faible couverture territoriale des programmes classiques, l'inadéquation des formats pédagogiques aux rythmes de vie des adultes peu ou non scolarisés, et le déficit de mobilisation citoyenne dans les politiques publiques d'alphabétisation. Elle s'inscrit pleinement dans les orientations de la Stratégie

nationale de lutte contre l'analphabétisme (2024), en contribuant à la territorialisation des réponses éducatives et à l'émergence de modèles d'action intégrant les acteurs universitaires, institutionnels et communautaires.

#### **2.1.5. L'approche méthodologique adoptée**

L'approche méthodologique adoptée dans l'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » repose sur une logique de recherche-action, combinant intervention de terrain, observation et processus d'amélioration continue. Elle vise à expérimenter un modèle pédagogique individualisé, ancré dans les réalités locales, tout en produisant des connaissances utiles à l'ajustement et à la duplication du dispositif. L'intervention repose sur la mobilisation d'étudiants formés, qui assurent un accompagnement direct des bénéficiaires dans leurs espaces de vie. Cette proximité territoriale et sociale facilite l'établissement d'une relation de confiance, condition essentielle pour l'apprentissage des adultes.

La dimension scientifique est assurée par l'implication de chercheurs de l'Université Cadi Ayyad et de partenaires universitaires, telle que la Faculté des sciences de l'éducation et institutionnels, comme l'Agence nationale de la lutte contre l'analphabétisme, qui assurent le suivi, l'évaluation et la documentation du projet. Le dispositif est conçu pour évoluer selon une logique de déploiement progressif à l'échelle régionale, en s'adaptant aux spécificités territoriales. Sa gouvernance ouverte associe acteurs académiques, associatifs et institutionnels, permettant une co-construction de l'approche alignées sur les objectifs de la Stratégie nationale de lutte contre l'analphabétisme.

Cette articulation entre action, observation et régulation favorise une montée progressive de l'initiative et un potentiel de reproductibilité à plus grande échelle. Ce potentiel se concrétise par une première convention de partenariat signée le 16 octobre 2024, entre l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme et l'Université Cadi Ayyad, visant à formaliser et expérimenter le dispositif dans une perspective de diffusion nationale. Cette dynamique ouvre la voie à son extension à d'autres établissements universitaires du Royaume, comme en atteste la récente signature, le 14 avril 2025, d'un accord similaire avec l'Université Hassan II à Casablanca.

#### **2.2. Contenu de l'initiative**

L'initiative "Alphabétisation selon l'approche un-à-un " consiste à mobiliser les étudiant.es volontaires de l'UCA en tant qu'alphabétiseurs prenant, chacun en charge l'alphabétisation d'un adulte bénéficiaire. Il s'agit de mobiliser les étudiant.es pour mettre en place une offre d'alphabétisation individualisée au profit des adultes appartenant à l'une des quatre catégories suivantes :

- (i) Un membre de l'entourage familial de l'étudiant.e volontaire ;
- (ii) Un.e étudiant.e international.e non arabophone inscrit.e à l'UCA et souhaitant apprendre l'arabe classique ou le dialecte marocain (Darija) ;
- (iii) Un membre du personnel de l'Université présentant un faible niveau en alphabétisme et exprimant le besoin d'améliorer son niveau ;
- (iv) Un.e personne en situation de handicap qui ne peut pas accéder aux programmes d'alphabétisation existants.

Le projet consiste donc à expérimenter une nouvelle offre individualisée d'alphabétisation. De ce fait, les activités du projet portent sur toute la chaîne de valeurs d'un programme d'alphabétisation à savoir :

- La mobilisation des étudiant.es volontaires et la formalisation de leur engagement ;
- L'accompagnement des étudiant.es volontaires pour identifier leurs bénéficiaires et la formalisation de l'engagement de ces derniers ;
- La formation des étudiant.es volontaires par le biais de l'organisation de sessions de formations thématiques ;
- L'accompagnement des étudiant.es volontaires pour la passation des tests de positionnement à leurs apprenants respectifs ;
- La mise en place d'un dispositif de suivi et de documentation des activités du projet dont le but est de produire un manuel de procédures de l'initiative dans la perspective de son extension au sein de l'Université Cadi Ayyad et aux autres universités ;
- L'organisation d'ateliers de suivi-évaluation à mi-parcours et à la fin de chaque année universitaire.

### **2.3. Avantages et points de vigilance de l'initiative**

L'initiative a fait l'objet de deux expérimentations à une échelle très limitée et non institutionnelle en marge de deux cours du cycle Master de la Faculté sciences juridiques, économiques et sociales de Marrakech. La première expérimentation a été menée en 2007 avec 7 étudiant.es du Master 'Théorie économique et méthodes quantitatives' et la deuxième en 2019 avec l'ensemble des étudiant.es du Master 'Economie sociale et développement durable' avec l'appui technique du Directeur régional de l'ANLCA pour la région Marrakech-Safi. Bien que modestes en termes d'effectifs, ces expériences pilotes ont permis de tester la faisabilité de l'approche Un-à-Un, de valider certains choix méthodologiques et d'identifier les conditions nécessaires à une éventuelle mise à l'échelle. Elles ont également révélé l'engagement spontané des étudiants et la pertinence de leur mobilisation dans un dispositif de proximité axé sur

l'impact social. Par ailleurs, cette première expérimentation a mis en évidence la nécessité d'un partenariat structurant entre l'Université et l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme, ouvrant la voie à une généralisation de ce type de partenariat au niveau national.

### **2.3.1. Avantages escomptés associés à l'initiative**

L'initiative « Alphabétisation selon l'approche un-à-un » implique une multitude d'acteurs institutionnels et individuels. Dans ce paragraphe, nous présentons les spécificités de l'initiative par rapport aux programmes d'alphabétisation conventionnel pour ensuite expliciter les bénéfices que chaque acteur institutionnel ou individuel peut en tirer faisant de cette initiative un jeu gagnant-gagnant.

Par rapport aux programmes conventionnels, cette initiative se caractérise par un certain nombre de spécificités qui constituent autant d'ingrédients pour renforcer la dynamique de la qualité, à savoir :

- Une alphabétisation individualisée à la carte prenant en compte les besoins personnels et les contraintes logistiques du bénéficiaire. Contrairement aux programmes conventionnels qui se présentent sous un format unique auquel le bénéficiaire doit s'aligner, l'initiative offre un format flexible adaptable aux besoins de chaque bénéficiaire. En d'autres termes, avec cette initiative, c'est le cadre d'apprentissage qui devrait s'adapter aux besoins de l'apprenant et non le contraire.
- Une relation de proximité et de confiance dans une logique non marchande et non institutionnelle entre l'alphabétiseur et l'apprenant qui souvent s'appuie sur les réseaux familiaux, professionnels ou amicaux. Cette relation est renforcée par l'implication de l'Université, via le CEIRS, qui permet de positionner la relation entre l'apprenant et l'alphabétiseur dans un cadre institutionnel et moral ;
- Une relation d'apprentissage entre l'alphabétiseur et le bénéficiaire qui peut s'inscrire dans un horizon temporel non contraint par un volume horaire ou un calendrier administratif. En effet, le rythme et la durée du processus d'apprentissage ne sont pas définis en référence à un manuel de procédure ou à des contraintes de gestion administratives ou financières. Les relations de proximité et de confiance qui lient l'alphabétiseur et l'apprenant permettent d'envisager le processus d'apprentissage dans la durée. Cette souplesse pédagogique, propre à l'approche Un-à-Un, n'exclut pas pour autant un cadre structurant, où elle s'aligne sur les référentiels nationaux d'alphabétisation, garantissant ainsi la cohérence des contenus, la progression des

apprentissages vers l'atteinte des objectifs pédagogiques et la possibilité de reconnaissance formelle des acquis.

- Dans le cas où la relation entre l'alphabétiseur et le bénéficiaire est basée sur des relations familiales, le processus d'alphabétisation peut être intériorisé par la dynamique familiale et l'alphabétisation devient une affaire de ménage et non seulement une affaire d'un membre du ménage cherchant les ressources en dehors de son ménage. Le ménage devient un espace d'alphabétisation et évolue, ainsi, vers une posture de ménage apprenant. De ce fait, cette initiative s'inscrit parfaitement dans le paradigme de l'apprentissage tout au long de la vie.
- Dans le cas où la relation entre l'alphabétiseur et le bénéficiaire est basée sur des relations de camaraderies estudiantines entre les étudiant.es volontaires et les étudiant.es internationaux bénéficiaires, le processus d'alphabétisation en arabe des étudiants internationaux a des dimensions de diplomatie alternative renforçant les liens entre le Maroc et les pays d'origine de ces étudiant.es.

La chaîne de valeur de l'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » mobilise de manière articulée un ensemble d'acteurs institutionnels et individuels aux rôles complémentaires : l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA), l'Université, les étudiant.es volontaires et les bénéficiaires adultes. Cette configuration plurielle, à la fois innovante et enracinée dans les territoires, constitue un écosystème coopératif dans lequel chaque acteur tire des bénéfices spécifiques, tout en contribuant à un objectif commun de développement social inclusif.

Appréhendée de la perspective de ces institutions et de ces acteurs, cette initiative se présente comme un jeu gagnant-gagnant :

- L'ANLCA peut bénéficier de ressources alternatives complémentaires aux ressources conventionnelles lui permettant de renforcer sa capacité d'action et la qualité de ces programmes ;
- L'Université peut se positionner sur une nouvelle niche de formation, de recherche et d'action sociale en renforçant son positionnement en tant qu'agent de développement en alignement avec les priorités de développement du pays ;
- Les adultes bénéficiaires ont accès à des services d'alphabétisation sur mesure accessibles dans un cadre flexible, de confiance et non contraints par les contingences administratives.

Les étudiant.es volontaires en tant qu’alphabétiseur bénéficient des opportunités de formation dans le domaine de l’alphabétisation des adultes et des opportunités d’expériences dans le domaine de l’action sociale et citoyenne pour consolider et enrichir leurs parcours personnels et professionnels. Le tableau ci-après résume les principaux éléments qui distinguent l’approche Un-à-Un des programmes conventionnels

**Tableau n° 1 : synthèse des avantages de l’initiative « Un-à-Un »**

<b>Spécificités de l’initiative</b>	<b>Bénéfices</b>
<b>Individualisation</b>	Offre sur-mesure, adaptée aux besoins spécifiques du bénéficiaire.
<b>Relation de confiance</b>	Lien renforcé entre l’alphabétiseur et le bénéficiaire, cadre non contraignant.
<b>Flexibilité temporelle</b>	Apprentissage sans contrainte administrative ou horaire.
<b>Ancrage familial ou communautaire</b>	Appropriation par les familles, renforcement du capital social.
<b>Diplomatie alternative</b>	Lien culturel et linguistique renforcé avec les étudiants internationaux.

**Source : élaboré par les auteurs**

Ce tableau met en évidence les apports spécifiques de cette initiative en termes de flexibilité, de proximité, de qualité des apprentissages et de reconnaissance institutionnelle, tout en illustrant la logique de complémentarité et d’innovation sociale qui la sous-tend.

### **2.3.2. Points de vigilance associés à l’initiative**

Les deux premières expérimentations de l’initiative ont permis d’identifier plusieurs points de vigilance qui doivent être pris en charge au risque de remettre en cause les avantages escomptés. Ces points concernent, d’une part, l’engagement des trois acteurs clés de la mise en œuvre de l’initiative à savoir, l’étudiant alphabétiseur, l’adulte bénéficiaire et l’équipe de supervision et, d’autre part, l’effectivité du dispositif de suivi et d’évaluation, d’où la nécessité de :

- Créer les conditions nécessaires pour un engagement dans la durée de l’étudiant.e volontaire. Ceci passe par la qualité du processus de mobilisation et de sélection des étudiant.es volontaires ainsi que les conditions de motivation pour garantir un engagement dans la durée ;

- Créer les conditions nécessaires pour un engagement dans la durée des adultes bénéficiaires. Ceci passe par la formalisation de l'engagement par la signature d'une charte d'honneur et la mise en place d'un suivi de proximité pour maintenir le contact entre le bénéficiaire et l'équipe de supervision.
- Formaliser la mise en place au sein de l'Université d'une équipe de projet dont le but est de superviser et animer le processus de mise en œuvre de l'initiative ;
- Mettre en place un dispositif de suivi et d'évaluation permettant de documenter l'initiative et offrant les mécanismes d'identifier les zones de tensions avec la capacité de mise en place des actions préventives ou correctives, ainsi que de capitalisation et durabilité.

### **3. Pistes pour l'institutionnalisation de l'initiative**

Les développements précédents montrent que cette initiative est en mesure de répondre aux deux objectifs globaux énoncés à savoir l'amélioration de la performance de l'action publique et le positionnement de l'Université sur la niche l'alphabétisation des adultes. En effet, cette initiative est innovante du fait qu'elle vient en complément à l'action publique existante en mettant en place une offre individualisée d'alphabétisation intégrant plusieurs ingrédients nécessaires à l'amélioration de la couverture territoriale et catégorielle, ainsi qu'à l'amélioration de la qualité et la durabilité des apprentissages. Elle permet également de consolider l'écosystème de l'alphabétisation en renforçant sa dimension territoriale par la mise à profit des ressources des universités nationales qui couvrent l'ensemble des régions du pays. De même, cette initiative permet de positionner l'alphabétisation des adultes dans la dynamique familiale. Cependant, la concrétisation, de manière pérenne, des multiples potentialités qui lui sont inhérentes nécessite une action politique volontariste intégré touchant plusieurs niveaux.

La phase actuelle d'expérimentation institutionnelle, initiée par l'Université Cadi Ayyad en partenariat avec l'ANLCA, permet de tracer les contours de cette action volontariste nécessaire pour l'institutionnalisation de l'initiative dans la perspective de son extension et sa pérennisation.

#### **3.1. Assurer le portage politique et partenarial**

Il s'agit de garantir le portage politique de l'initiative au niveau national et au niveau territorial à travers l'engagement des deux acteurs institutionnels directement concernés par l'initiative à savoir l'Université et l'ANLCA. Ensuite, ces deux institutions travailleront chacun de son côté et ensemble pour élargir le partenariat autour du projet. Dans le cas de l'expérimentation

actuelle, cette initiative a été intégrée dans le plan d'action du programme 'Marrakech, ville apprenante', porté par le Conseil de ville de Marrakech.

Ces premières expériences ouvrent la voie à des partenariats académiques innovants, susceptibles d'amplifier la portée et la qualité de l'initiative. Un exemple prometteur serait un partenariat interuniversitaire entre l'Université Cadi Ayyad, initiatrice de l'approche à travers la Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, et l'Université Mohammed V de Rabat, dont la Faculté des sciences de l'éducation dispose, d'un master en éducation des adultes et apprentissage tout au long de la vie, ainsi que d'une expertise en ingénierie pédagogique, en formation d'adultes, selon les principes andragogiques (Knowles, 1980), ainsi qu'en conception de dispositifs didactiques qui pourraient être contextualisés dans le cadre de ce type d'approche. De tels partenariats pourraient également impliquer d'autres établissements universitaires, tels que les Écoles normales supérieures (ENS), les Centres régionaux des métiers de l'éducation et de la formation (CRMEF), ainsi que toute institution disposant d'un potentiel en capital humain, d'une expertise en ingénierie pédagogique ou d'une capacité de mobilisation territoriale. Leur contribution pourrait se traduire par la mise à disposition de compétences, la participation à la formation des intervenants, ou encore le développement de dispositifs innovants d'accompagnement des publics en situation d'analphabétisme.

Au-delà du champ universitaire, ces synergies pourraient s'élargir à d'autres types de partenariats avec des institutions publiques, des opérateurs privés ou des acteurs associatifs, contribuant à l'ancrage territorial, à la diversification des modes de financement et à l'enrichissement du cadre d'intervention. En articulant expertise académique, engagement citoyen et action coordonnée, l'initiative gagnerait ainsi en robustesse, en légitimité et en potentiel de pérennisation.

### **3.2. Mettre en place des mécanismes d'incitation et de valorisation des étudiant.es volontaires**

L'engagement des étudiant.es dans des initiatives d'alphabétisation représente une opportunité à la fois pédagogique, citoyenne et professionnelle. Pour garantir la pérennité de cette mobilisation et susciter un véritable engagement des étudiant.es volontaires dans une posture d'investissement, il est essentiel de mettre en place des mécanismes formels de reconnaissance et de valorisation. Plusieurs leviers peuvent être activés dans ce sens :

- La délivrance d'une attestation 'formelle' de participation, signée conjointement par l'université et l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA), permettrait de reconnaître formellement l'engagement des étudiant.es, de valoriser leur

contribution dans leur parcours académique et de renforcer leur employabilité, notamment dans les champs de l'éducation, du développement local et de l'action sociale.

- L'intégration de cette expérience dans la validation des modules sur les soft skills, constitue un second levier stratégique. En effet, les compétences mobilisées dans ce type de projet, volontariat, communication, sens de l'initiative, sont directement en lien avec les référentiels de compétences transversales exigés dans les formations universitaires actuelles. Une reconnaissance académique partielle, sous forme de crédits ou de bonus, serait ainsi à la fois légitime et motivante pour les étudiant.e.s engagés.
- La création d'un « Club des étudiants pour l'apprentissage tout au long de la vie » pour servir de cadre de mobilisation des étudiant.es, pourrait offrir un cadre structurant à cette dynamique. Ce club, animé par les étudiant-es eux-mêmes avec l'appui d'enseignants et d'intervenants extérieurs, pourrait jouer un rôle clé dans la sensibilisation, la formation interne, l'échange de pratiques et l'organisation d'actions concrètes sur le terrain. Il constituerait également un vivier de futurs formateurs, facilitateurs ou relais sociaux engagés dans le développement local et l'éducation citoyenne.

Ces mécanismes combinés favoriseraient une culture de l'engagement étudiant fondée sur la reconnaissance, l'apprentissage par l'expérience, et la construction d'un projet personnel aligné avec les valeurs du service public et de la solidarité sociale.

### **3.3. Mettre en place des mécanismes d'incitation et de valorisation des bénéficiaires**

Pour renforcer l'engagement et valoriser les parcours de tout intervenant, il est essentiel de mettre en place des mécanismes d'échanges et de consolidation adaptés à leurs réalités et à leurs aspirations. Deux axes, sont potentiellement identifiés dans ce sens :

- La création des opportunités de rencontres et d'échanges entre les étudiant-es intervenant-es, les formateurs et les partenaires institutionnels peut contribuer à renforcer la cohésion sociale, stimuler la motivation collective, et inscrire les parcours individuels dans une dynamique communautaire. Ces moments de partage peuvent prendre la forme de forums, de journées portes ouvertes, ou d'activités scientifiques et culturelles et citoyennes.
- La mise en place d'un dispositif de suivi post-alphabétisation, pourrait assurer la continuité des apprentissages, dans une logique d'apprentissage tout au long de la vie et éviter les phénomènes, de rétro-alphabétisme, de rechute ou de désengagement. Ce

suivi peut inclure un accompagnement vers des parcours de post-alphabétisation, de formation qualifiante, ou d'insertion professionnelle, en lien avec les dispositifs d'éducation non formelle ou d'activités génératrices de revenu. Il s'agit de garantir que l'alphabétisation devienne un tremplin vers une inclusion durable.

Ces deux leviers complémentaires sont de nature à inscrire durablement l'alphabétisation dans une logique d'inclusion, de continuité et de valorisation des parcours au sein de l'université.

### **3.4. Mettre en place des mécanismes d'incitation et de valorisation des équipes du projet**

Le déploiement d'une initiative universitaire innovante et socialement engagée, telle que le projet « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un », repose sur l'implication active et durable d'équipes pluridisciplinaires au sein de l'institution. Pour assurer la continuité, la qualité et la légitimité de l'action, il est essentiel de formaliser et de valoriser l'engagement de ces équipes sur les plans académique, scientifique et institutionnel. Trois axes d'intervention peuvent être mobilisés à cet effet :

- La formalisation de la constitution de l'équipe du projet au sein de l'Université, en la rattachant à une structure identifiable (laboratoire, centre, département, chaire...), permet de garantir sa visibilité, sa reconnaissance institutionnelle et son ancrage administratif. Cette formalisation facilite également la mobilisation de moyens logistiques et humains nécessaires au fonctionnement du projet, tout en créant un cadre clair pour la coordination des responsabilités.
- L'appui à l'organisation de l'équipe du projet en tant qu'équipe de recherche, en lui permettant de développer une ligne scientifique propre articulée autour de l'éducation des adultes, de l'alphabétisation et de la responsabilité sociale des universités. Cela peut se traduire par la constitution d'un axe de recherche dédié, l'intégration dans des projets collaboratifs nationaux ou internationaux, ou encore la participation à des appels à projets compétitifs.
- La contribution à la valorisation des productions de l'équipe du projet, qu'elles soient académiques (articles, communications scientifiques, rapports), pédagogiques (outils, guides, supports de formation), ou méthodologiques (cadres d'intervention, manuels de procédures, dispositifs d'évaluation ...). Cette valorisation peut passer par des publications scientifiques, la participation à des colloques spécialisés ou encore l'intégration des résultats du projet dans les dispositifs de formation universitaire.

La valorisation des équipes du projet permet de renforcer son positionnement stratégique au sein de l'Université, tout en assurant la viabilité et la diffusion du modèle développé.

### **3.5. Mobiliser les moyens logistiques nécessaires pour la mise en place en œuvre des activités du projet**

La réussite d'un projet académique à portée sociale ne peut reposer uniquement sur l'engagement volontaire des parties prenantes. Elle nécessite également la mobilisation de moyens logistiques adaptés, permettant de garantir la fluidité de la mise en œuvre, la rigueur des activités de suivi, ainsi que la valorisation des résultats produits. La prise en compte des dimensions opérationnelles constitue une condition essentielle de durabilité et de crédibilité institutionnelle. Plusieurs leviers peuvent être activés :

- La contribution à la prise en charge des frais de transport, en particulier pour les étudiant·es mobilisé·es dans des zones éloignées ou enclavées, est un facteur déterminant pour l'équité d'accès à l'engagement. Le remboursement des frais ou la mise à disposition de moyens logistiques (navettes, bons de transport...) permettrait d'éviter que des contraintes économiques ne freinent la participation.
- La prise en charge des frais inhérents aux activités de suivi-évaluation, notamment pour les déplacements de terrain, la collecte et le traitement des données, ou encore l'organisation de réunions de coordination, contribue à garantir la rigueur scientifique et l'amélioration continue du projet. Ces activités sont indispensables pour documenter l'impact, ajuster les interventions et alimenter les processus de décision.
- La prise en charge des frais inhérents aux activités de valorisation scientifique (publication...), qu'il s'agisse de frais de publication dans des revues académiques, de participation à des colloques, ou de production de rapports et supports pédagogiques, est également crucial. Cette dimension permet de donner une visibilité académique au projet, de contribuer à la recherche dans le champ de l'alphabétisation, et de renforcer la légitimité institutionnelle de l'initiative.

Mobiliser ces ressources logistiques ne relève pas d'un simple appui opérationnel, mais d'un engagement stratégique en faveur d'un projet universitaire à fort impact social, dont la soutenabilité dépend autant de la vision portée que de sa mise en œuvre concrète.

## Conclusion

L'initiative « Alphabétisation selon l'approche Un-à-Un » portée par l'Université nationale, constitue une évolution qualitative/point d'inflexion dans la manière d'appréhender l'alphabétisation des adultes au Maroc. En s'ancrant dans les réalités territoriales, en mobilisant le capital humain étudiant et en articulant recherche, formation et action sociale, elle propose une voie complémentaire et innovante pour renforcer l'écosystème national de l'alphabétisation tant au niveau central qu'au niveau territorial.

Dans un contexte où l'analphabétisme reste un frein structurel au développement humain durable, l'Université marocaine est appelée à jouer un rôle plus affirmé en tant qu'acteur de transformation sociale. L'approche expérimentée ici ne prétend pas se substituer à l'action publique, mais bien l'enrichir, en mobilisant des ressources alternatives souvent négligées : les dynamiques locales, les savoirs situés, et l'énergie citoyenne des jeunes universitaires.

La pérennisation et l'extension de cette initiative appellent désormais un engagement politique structuré, une reconnaissance institutionnelle claire, et un effort concerté de mise à l'échelle. À travers cette démarche, l'Université nationale peut consolider sa mission de service public et contribuer, de manière tangible, à relever l'un des défis les plus cruciaux du pays : garantir à chaque citoyen le droit d'apprendre, de comprendre, et de participer pleinement à la vie collective.

Impliquer l'Université dans la lutte contre l'analphabétisme, c'est élever cette question au rang de cause nationale. En tant qu'acteur structurant du système éducatif et espace de production de savoirs, l'Université ne peut rester à l'écart d'un défi qui touche à la fois à la dignité des individus, à la cohésion sociale et à la compétitivité du pays. Reconnaître l'alphabétisation des adultes comme une mission à part entière du service public d'enseignement supérieur, c'est élargir le périmètre de responsabilité de l'Université au-delà de ses fonctions académiques classiques. Cela suppose de mobiliser ses ressources humaines, ses capacités de recherche, son ancrage territorial et son rayonnement intellectuel pour concevoir, expérimenter et accompagner des solutions durables et innovantes.

Une telle mobilisation s'inscrit au croisement de trois logiques complémentaires qui peuvent coexister et se renforcer mutuellement :

- Une logique marchande, qui valorise l'expertise universitaire à travers la conception de contenus pédagogiques adaptés, le développement de solutions technologiques ou la réalisation de diagnostics et d'évaluations, dans le cadre de conventions ou de prestations au service des politiques publiques ou d'acteurs du développement ;

- Une logique associative, fondée sur la co-construction d'initiatives de terrain avec les organisations de la société civile, les collectivités locales ou les réseaux professionnels, dans une dynamique de participation citoyenne et d'innovation sociale ;
- Une logique civique, enfin, qui engage la communauté universitaire — étudiants, enseignants, chercheurs — dans une démarche de responsabilité sociale, d'engagement solidaire et de transformation sociale, en lien direct avec les réalités et besoins des territoires.

## BIBLIOGRAPHIE

- Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA). (2024). Institut de formation aux métiers de l'alphabétisation (IFMA) : Présentation du projet et des référentiels professionnels.
- Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme. (2023). Feuille de route 2023–2027 pour l'éradication de l'analphabétisme au Maroc.
- Commission spéciale sur le modèle de développement. (2021). Le nouveau modèle de développement : Libérer les énergies et restaurer la confiance. Royaume du Maroc.
- Haut-Commissariat au Plan. (2024). Recensement général de la population et de l'habitat 2024 : Principaux résultats. <https://www.hcp.ma/file/242665/>
- Knowles, M. S. (1980). The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall/Cambridge.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation. (2022). Pacte ESRI 2030 : Plan national d'accélération de la transformation de l'écosystème de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation. (2024, novembre). Bilan des réalisations du MESRSI 2023-2024 et perspectives 2024-2025.
- Royaume du Maroc. (2019). Loi-cadre n° 51-17 relative au système d'éducation, de formation et de recherche scientifique. Bulletin Officiel n° N° 6944 du 17 décembre 2020.
- Royaume du Maroc. Commission spéciale de l'éducation et formation (1999). Charte nationale d'éducation et de formation.
- UNESCO. (2000). L'éducation pour tous : tenir nos engagements collectifs. Cadre d'action adopté à Dakar. Forum mondial sur l'éducation, Dakar, Sénégal.
- UNESCO. (2009). L'alphabétisation familiale : une approche globale de l'apprentissage tout au long de la vie.
- UNESCO. (2020). Stratégie de l'UNESCO pour l'alphabétisation des jeunes et des adultes (2020–2025).
- UNESCO. (2025). L'alphabétisation : Ce que vous devez savoir. <https://www.unesco.org/fr/literacy/need-know>
- Université Cadi Ayyad. (2025). UCA en chiffres. <https://www.uca.ma/fr/page/uca-en-chiffres>