

Évaluation sommative du Secrétariat national à l'alphabétisation

Rapport final

*Évaluation de programmes
Vérification et évaluation
Politique stratégique et planification
Ressources humaines et Développement des compétences Canada*

septembre 2004

SP-AH-672-09-04F
(also available in English)

Papier

ISBN : 0-662-70891-1

N° de cat. : HS28-41/2006F

PDF

ISBN : 0-662-70892-X

N° de cat. : HS28-41/2006F – PDF

Table des matières

Résumé.....	i
Réponse de la direction.....	ix
1. Introduction	1
2. Survol du SNA	3
2.1 Objectifs du programme	3
2.2 Financement consenti par le programme	3
2.3 Organisation.....	4
2.4 Partenariat	4
2.5 Modèle logique	4
3. Démarche d'évaluation	7
3.1 Éléments évalués.....	7
3.2 Méthodes d'évaluation.....	9
3.2.1 Analyse documentaire	10
3.2.2 Examen de la base de données	11
3.2.3 Études de cas	11
3.2.4 Entrevues auprès de personnes ressources	12
3.2.5 Enquête sur les projets.....	13
3.2.6 Groupes de discussion	15
3.3 Points forts et points faibles de la démarche d'évaluation.....	16
4. Incidence et répercussions	19
4.1 Survol des projets financés par le SNA	19
4.2 Répercussions attribuables au programme (incrémentalité).....	20
4.3 Rôle de catalyseur du SNA.....	21
4.4 Répercussions sur divers groupes de la société canadienne	25
4.5 Effet d'entraînement (ressources supplémentaires).....	26
4.6 Viabilité	28

5. Réalisation des objectifs	31
5.1 Sensibilisation aux objectifs du SNA	31
5.2 Indicateurs de la réalisation des objectifs du SNA	31
6. Mise en œuvre du programme.....	37
6.1 Le modèle de partenariat du SNA.....	37
6.2 Le processus de demande de financement du SNA	39
6.3 Surveillance et évaluation.....	41
6.4 Diffusion de l'information	44
6.5 Chevauchement et double emploi.....	46
7. Raison d'être et pertinence	49
8. Sommaire des résultats et des domaines susceptibles d'amélioration.....	53
8.1 Résultats de l'évaluation.....	53
8.2 Domaines susceptibles d'amélioration	54
Annexe I – Modèle logique du Secrétariat national à l'alphabétisation	57
Annexe II – Sommaire des études de cas : secrétariat national à l'alphabétisation	59

Liste des tableaux

Tableau 1	Fonds du SNA versés à des projets	3
Tableau 2	Portrait sommaire de l'échantillon de l'enquête.....	14
Tableau 3	Taux de satisfaction à l'égard du SNA.....	24
Tableau 4	Incidence des projets financés par le SNA sur les perspectives d'alphabétisation	26
Tableau 5	Proportion des fonds du SNA dans le budget total des projets	28
Tableau 6	Enquête auprès des organismes financés.....	43
Tableau 7	Chevauchement et double emploi	48

Liste des figures

Figure 1	Distribution des projets selon le code d'activités et l'exercice.....	20
----------	---	----

Résumé

Le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) a été créé en 1987 pour administrer un programme de subventions et de contributions axé sur deux objectifs :

- augmenter l'offre d'activités d'alphabétisation et le taux de participation afin d'aider les Canadiens à améliorer leurs capacités de lecture et d'écriture;
- faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées.

Le SNA poursuit ses objectifs avec l'appui de partenaires tels que les gouvernement provinciaux et territoriaux, les organismes sans but lucratif, les entreprises et les organisations syndicales. En collaboration avec ses partenaires ou par leur entremise, le SNA utilise deux mécanismes de financement pour favoriser l'alphabétisation de la population : le volet national finance les initiatives d'alphabétisation de portée nationale, tandis que le volet fédéral-provincial-territorial (FPT) finance des projets communautaires qui répondent à des besoins régionaux et locaux.

Entre 1997-1998 et 2001-2002, le SNA a versé un montant annuel moyen de 29 millions de dollars en subventions et contributions pour favoriser l'alphabétisation de la population canadienne. Le SNA octroie uniquement des subventions dont une partie peut, dans certains cas, être convertie en contributions aux termes de la politique du Conseil du Trésor.

La dernière évaluation du SNA, qui remonte à 1995, avait conduit aux conclusions suivantes : l'intervention du SNA couvre des domaines délaissés jusque-là par les provinces; il a grandement contribué à la mise en valeur de l'alphabétisation au Canada (il a notamment suscité l'engagement de nombreux secteurs dans le dossier de l'alphabétisation et ouvert l'accès à la formation pour divers groupes); enfin, le SNA s'est gagné une excellente réputation auprès des responsables des programmes.

Parmi les domaines susceptibles d'amélioration, l'évaluation de 1995 faisait état de la lenteur du SNA à établir ses priorités de financement et son incapacité à définir clairement les domaines d'intervention prioritaires pour le fédéral en matière d'alphabétisation. Les auteurs du rapport enjoignent le SNA à s'intéresser de plus près à la qualité de la recherche et du matériel d'apprentissage créé avec son argent; à améliorer ses processus de diffusion de l'information et à doter son programme de garanties qui limiteraient les chevauchements et les doubles emplois entre les projets.

Depuis l'évaluation de 1995, le SNA évolue dans un contexte qui a changé à maints égards. Ainsi, l'avènement d'une société interdépendante, mondialisée et axée sur le savoir pose de nouveaux défis en matière d'alphabétisation. L'importance accrue accordée à la reddition de comptes a pour sa part forcé les fournisseurs de fonds publics à surveiller et à évaluer sans arrêt leur rendement afin de s'assurer de leur pertinence, de leur probité et de leur efficacité.

La présente évaluation du SNA couvre les cinq années entre 1997-1998 et 2001-2002.

Démarche d'évaluation

En lien direct avec les objectifs du SNA, l'évaluation consiste à déterminer dans quelle mesure il a contribué à augmenter les possibilités d'alphabétisation et à faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du pays pour les Canadiens peu alphabétisés (l'incidence à l'échelon individuel). S'il existe un lien direct entre la création de possibilités d'alphabétisation et les activités du SNA, les bénéfices qu'en retire chaque client en sont une conséquence indirecte, non moins essentielle pourtant.

L'évaluation des programmes de partenariat comme le SNA pose nombre de défis sur le plan pratique. Par exemple, le SNA ne peut atteindre ses objectifs sans le concours d'organismes et de groupes sur lesquels il n'exerce aucune influence directe. Qui plus est, le SNA finance un éventail de projets et de résultats très diversifiés qui n'ont pas d'éléments communs à partir desquels le rendement peut être mesuré (par exemple, le nombre de placements en emploi). Il peut donc s'avérer difficile dans certains cas de faire le suivi des résultats ou des répercussions du programme et de les mesurer.

En outre, les fonds du SNA sont consentis essentiellement par voie de subventions (dans 88 % des cas en 2001-2002) qui, par définition, sont assorties d'exigences très limitées en matière de reddition de comptes.

Étant donné la relation du SNA avec les organismes ou projets partenaires (qui touchent les subventions), ainsi que la nature et la portée des projets eux-mêmes, on ne dispose pas de données suffisamment détaillées pour faire une évaluation directe des répercussions à l'échelon individuel. Par exemple, certains projets sont axés sur la création d'outils d'alphabétisation et d'autres offrent des services individuels à des sous-groupes relativement peu nombreux (par rapport à l'ensemble de la population), ce qui rend extrêmement difficile, voire impossible, toute tentative d'évaluation des répercussions individuelles à partir d'enquêtes ou de recensements auprès de la population générale. C'est pourquoi l'évaluation porte essentiellement sur la capacité des organismes à livrer les produits attendus; les effets possibles sur les personnes aidées sont évalués indirectement, par voie d'appréciations qualitatives.

Tous ces défis ont été pris en compte de diverses façons dans la démarche d'évaluation du SNA. Ainsi, l'évaluation s'est faite dans une perspective large englobant un éventail diversifié de partenaires du SNA et d'intervenants du domaine de l'alphabétisation. On a multiplié les sources de données pour être à même de corroborer et d'étoffer les constatations issues des diverses sources. Enfin, des études de cas ont permis d'approfondir l'analyse et la démonstration des difficultés, des résultats et de l'incidence du programme.

L'évaluation comporte les cinq volets suivants :

- **Examen de la base de données du programme :** L'examen de la base de données du SNA visait à apprécier la portée des activités de financement du SNA et à dégager des pistes de recherche à explorer au moyen d'autres sources de données;
- **Études de cas :** En tout, 21 études de cas ont été réalisées (3 projets financés par le mécanisme national et 18 par le mécanisme FPT);

- **Entrevues auprès de personnes ressources :** Au total, on a interrogé 43 personnes ressources représentant 5 groupes d'intervenants : le SNA (3); le gouvernement fédéral (4); des organismes bénéficiaires de fonds de l'un des mécanismes du SNA (10); les provinces et les territoires (13); des organismes dont la demande de financement au SNA a été refusée (sans égard au mécanisme) (13);
- **Enquête sur les projets financés par le SNA :** On a réalisé 277 entrevues téléphoniques auprès de représentants de projets financés par le SNA. Cette enquête visait à approfondir certaines questions et à confirmer les conclusions des études de cas et des entrevues auprès de personnes ressources;
- **Groupes de discussion :** Pour trouver réponse à des questions restées en suspens et creuser certains résultats obtenus par d'autres sources de données, on a réuni deux groupes de discussion (l'un composé de spécialistes du domaine de l'alphabétisation et l'autre de représentants d'organismes aux prises avec les mêmes défis que le SNA sur les plans des provisions pour financement, des activités de partenariat et de la mesure du rendement). Les participants n'entretenaient aucun lien direct avec le SNA.

Résultats de l'évaluation

Incidence et répercussions : Les subventions versées par le SNA ont manifestement contribué à augmenter les possibilités d'alphabétisation pour un certain nombre de groupes.

Les études de cas et les personnes ressources ont confirmé l'effet positif du SNA en matière d'alphabétisation des familles et en milieu de travail. L'enquête sur les projets a démontré que les projets financés par le SNA ont élargi les possibilités d'alphabétisation des personnes à faible revenu, des personnes handicapées, des Canadiens de la première génération et des Autochtones.

Effet mobilisateur : Le rôle de catalyseur du SNA est reconnu pour ce qui est de sensibiliser le public aux questions d'alphabétisation, de mobiliser les parties et de faire progresser le dossier de l'alphabétisation.

Il ressort des études de cas, des entrevues auprès de personnes ressources et du groupe de discussion formé de spécialistes que le SNA a suscité une plus forte conscientisation du public à l'égard de l'alphabétisation, et qu'il a beaucoup contribué à améliorer la collaboration et le travail en partenariat avec les intervenants du domaine. Selon les données disponibles, il y a aussi lieu de croire que le SNA a fait progresser le mouvement de l'alphabétisation par son appui à la recherche et à des programmes d'alphabétisation efficaces dans les collectivités.

À cet égard, les organismes affichent un taux de satisfaction de 70 % (taux combiné des organismes se disant satisfaits ou très satisfaits des services du SNA).

Modèle de partenariat : Le modèle de partenariat intergouvernemental sur lequel repose le mécanisme de financement FPT a donné des résultats positifs dans le contexte canadien. Cependant, le SNA aurait tout intérêt à améliorer ses communications avec les partenaires pour ce qui est de la sélection et de l'annonce des projets financés par le mécanisme national.

Tous les intervenants provinciaux et territoriaux, ainsi que les organismes financés qui sont familiers avec la structure du SNA et ses activités, sont d'avis que le modèle de partenariat est efficace dans le cas du mécanisme FPT. Ils soulignent notamment ses qualités de souplesse et d'ouverture. Cependant, les partenaires des provinces et des territoires sont moins unanimes sur la qualité des communications et des relations de travail dans le cas du mécanisme de financement national du programme.

Financement de projets : Les fonds du SNA sont partagés entre de très nombreux organismes.

Entre 1997 et 2002, 2 043 organismes ont reçu des fonds du SNA, répartis entre 2 853 projets. La grande partie des organismes (80 %) ont parrainé un seul projet au cours de cette période. La moitié de tous les projets financés par le SNA ont touché moins de 25 000 \$.

Domaines susceptibles d'amélioration

Le rapport d'évaluation de 1995 suggérait notamment d'établir clairement les priorités au chapitre des enjeux à régler et des projets à financer, de resserrer la surveillance de la qualité de la recherche et du matériel d'apprentissage produit, et d'améliorer les processus de diffusion des résultats afin d'éviter les doubles emplois des projets. On constate certaines améliorations apportées au programme depuis 1995 (au chapitre des communications, notamment), mais il reste encore à faire (la surveillance des résultats laisse encore à désirer).

Fonds supplémentaires : Il y a tout lieu de penser que l'action du SNA aide les organismes à aller chercher des fonds supplémentaires à l'appui de leurs activités d'alphabétisation. Cependant, il doit prévoir des mesures explicites pour s'assurer que les projets qu'il finance et les fonds qui viennent d'autres sources sont véritablement incrémentiels.

La plupart des organismes financés par le SNA reçoivent du financement ou des ressources concrètes de leurs partenaires de projet. Cependant, avec le temps, la part des contributions des partenaires tend à diminuer. Le programme doit se doter de garanties pour éviter de financer des projets qui auraient pu être réalisés sans son aide. Par exemple, on pourrait demander aux responsables d'attester sur la demande de financement que le projet ne pourra pas être réalisé sans l'aide du SNA.

Diffusion de l'information : On se réjouit que le SNA appuie la Base de données en alphabétisation des adultes (BDAA) et l'Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EIACA), et qu'il consulte régulièrement les divers échelons de gouvernement. Il devrait cependant faire plus pour diffuser les résultats des projets parmi les intervenants.

La plupart des personnes ressources des provinces et des territoires ont constaté une nette amélioration des communications à l'échelon national au cours des cinq dernières années. Ce progrès, attribuable aux activités du SNA, a contribué à une meilleure diffusion des idées novatrices dans les milieux de l'alphabétisation. Cependant, les études de cas et les entrevues auprès de personnes ressources révèlent qu'il reste encore à faire pour que l'information et les résultats atteignent l'ensemble des intervenants et des partenaires.

La participation financière du SNA à la BDAA et à l'EIACA témoigne de son engagement à améliorer les communications et la diffusion des données. Mais tout n'est pas encore parfait et il doit continuer d'améliorer ses processus de diffusion de l'information et des résultats aux intervenants et aux partenaires.

Chevauchement et double emploi : Il est généralement admis que le SNA est le seul organisme capable de mobiliser les efforts et de nouer les partenariats nécessaires à l'atteinte de ses objectifs – personne ne met en doute ce rôle unique. Les risques de chevauchement se trouvent plutôt du côté des projets financés.

On craint plus particulièrement les chevauchements et les doubles emplois dans le cas des projets financés par la voie du mécanisme FPT; c'est ce qui ressort des études de cas, des entrevues auprès de personnes ressources et des enquêtes. Le risque est dû à l'absence de procédures formelles ou stratégiques de diffusion des résultats des projets précédents et de partage de l'information concernant les propositions de projet à l'étude. Il a été suggéré d'améliorer les processus d'échange d'information entre les partenaires du SNA afin d'éviter la duplication des projets de recherche dans les différentes régions.

Mise en œuvre du programme : Le SNA pourrait simplifier et réduire les procédures pour favoriser les organismes de moindre envergure qui sont moins familiers avec les programmes de subventions.

Les groupes qui connaissent bien le SNA et son processus de demande de financement jugent que ce dernier est limpide et fonctionnel. Au contraire, les organismes moins familiers avec le SNA et ses méthodes estiment que la procédure de demande et de notification est lourde, que les formulaires sont complexes et que l'obligation de renouveler leurs demandes et leurs approches chaque année ne les favorise pas pour le financement de leurs projets.

Qualité : Le SNA doit trouver des moyens de garantir la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche.

La collaboration avec le CRSH et Statistique Canada pour les projets d'envergure garantit leur qualité supérieure et réduit les risques de chevauchement parce qu'ils sont soumis à un examen par les pairs. Il existe toutefois un risque bien réel de chevauchement entre les régions et les collectivités dans le cas des recherches financées par le mécanisme FPT. De fait, plus de la moitié des personnes ressources représentant les provinces et les

territoires estiment que les exigences du programme en matière de surveillance et de reddition de comptes sont insuffisantes pour assurer la qualité des produits du mécanisme FPT. Qui plus est, il y a lieu de penser que les projets d'évaluation des besoins qui sont financés par ce mécanisme ne sont pas soumis aux critères de rigueur essentiels de la « recherche appliquée ». Un processus formel d'examen par les pairs appliqué à tous les travaux de recherche contribuerait certainement à rehausser la qualité et à réduire les risques de chevauchement.

Surveillance du rendement : Le SNA devrait instaurer des systèmes efficaces de collecte de données et de surveillance, de même qu'une procédure uniforme d'évaluation des projets.

Le SNA devrait revoir ses méthodes de surveillance des résultats des projets, en dépit des limites inhérentes au processus de subventions. Il pourrait aussi améliorer son système de collecte et de surveillance des données (GMAX) utilisé pour l'administration des subventions. Actuellement, la capacité de codification limitée ne permet pas d'obtenir une analyse exhaustive des activités du SNA et des résultats obtenus. Il faut rehausser les capacités de collecte et d'entreposage des données pour s'assurer de leur disponibilité en vue d'une éventuelle évaluation.

Si tous sont unanimes sur le rôle de catalyseur du SNA dans l'effort d'avancement de l'alphabétisation au Canada, on est plus perplexes quant à sa capacité de réaliser ses objectifs, notamment en matière d'attribution et de mesure des résultats.

Pertinence : Le SNA joue un rôle unique de promoteur de l'alphabétisation au pays, mais il aurait tout intérêt à adopter une approche plus stratégique articulée autour de priorités ciblées.

Il y a lieu de s'interroger sur le rôle que devra jouer l'organisme dans un avenir proche s'il conserve les mêmes objectifs et si on tient compte des besoins du milieu de l'alphabétisation. Une avenue possible consistera à « maintenir le cap ». C'est une approche sensible au fait qu'il reste beaucoup à accomplir pour donner à l'alphabétisation la place prioritaire qui lui revient et pour obtenir un consensus sur le rôle primordial d'un organisme de financement comme le SNA pour atteindre les objectifs de l'alphabétisation, avec le soutien d'autres organismes. Une autre avenue consisterait à doter le SNA d'une vision nationale de l'alphabétisation, en établissant des priorités axées sur les besoins actuels dépistés partout au Canada (par exemple, accent sur la technologie, sur les besoins de groupes précis tels que les Autochtones et les familles).

Le SNA se trouve à un carrefour et tout porte à croire que le temps est venu pour lui de revoir son rôle et de se doter de meilleurs outils pour réaliser ses objectifs dans un environnement en constante évolution. Il pourrait par exemple consulter les intervenants partout au pays pour obtenir un portrait à jour du dossier de l'alphabétisation et des nouveaux défis qui ont émergé au cours des quatorze dernières années.

Viabilité et rôle du SNA : L'élaboration d'une approche plus stratégique pourrait aller de pair avec la recherche de moyens d'assurer la pérennité des résultats et des progrès.

Le SNA est le principal organisme canadien de financement et de soutien des nouveaux projets dans le domaine de l'alphabétisation. Plus de la moitié des projets financés par le SNA ont été maintenus après l'épuisement des fonds versés, mais le tiers n'a pas survécu. D'aucuns sont d'avis que le SNA devrait prévoir un mécanisme de financement à long terme pour favoriser la promotion, l'expansion et l'optimisation des succès antérieurs, ainsi que la viabilité des projets. Cette question qui met en cause les compétences gouvernementales devra faire partie de la réflexion sur le rôle du programme.

Réponse de la direction

Le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) aimerait remercier les participants qui ont consacré du temps à cette évaluation qui a eu lieu à l'été et à l'automne 2002. Dans cette réponse de la direction, le SNA souligne les points forts et les points à améliorer.

CONTEXTE

Le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) a été créé en 1988 suite à une sensibilisation accrue et parce qu'on avait des preuves que le Canada était aux prises avec un grave problème : le faible taux d'alphabétisation. Depuis, le SNA travaille à la promotion de l'alphabétisation et en fait une composante fondamentale de l'apprentissage pour que la vie sociale, économique et communautaire du Canada soit plus accessible aux personnes peu alphabétisées.

Le SNA soutient principalement les travaux qui servent à perfectionner les modèles et les documents d'apprentissage pour l'alphabétisation des adultes, qui améliorent la sensibilisation et l'accès aux programmes d'alphabétisation, qui augmentent la sensibilisation de la population à l'importance de l'alphabétisation, qui soutiennent la recherche et qui améliorent la coordination et la transmission d'informations entre les intervenants en alphabétisation. Pour remplir son mandat, le SNA s'associe avec les provinces et les territoires, les organismes sans but lucratif (ONG), les établissements d'enseignement postsecondaire, les établissements provinciaux et territoriaux (y compris les sociétés d'État), les entreprises et les syndicats. Le SNA travaille également avec de nombreux ministères et organismes fédéraux, surtout dans les domaines de la justice, des services correctionnels et de la santé, pour encourager le soutien horizontal des besoins d'alphabétisation.

PROBLÈMES RECENSÉS PAR L'ÉVALUATION

Surveillance, responsabilisation et gestion des résultats

La politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert comporte une exigence pour l'utilisation des subventions comme mécanismes de financement : pour chaque programme, on doit vérifier l'admissibilité permanente du bénéficiaire des subventions. Le processus est assez différent de celui des contributions, qui peuvent être vérifiées, et qui doivent présenter des états financiers, des données sur les résultats, un rapport provisoire et un rapport final.

Le SNA reçoit des sommes sous forme de subventions et utilise toujours son pouvoir pour subventionner la majorité des projets à l'aide de ce mécanisme. Les contributions sont utilisées dans les cas où il y a certains facteurs de risque, comme une importante somme ou un nouveau bénéficiaire sans antécédents connus au SNA. Les initiatives mixtes avec les autres ministères exigeraient également l'utilisation d'accords de contribution. En dépit des exigences du Conseil du Trésor sur l'utilisation des subventions, le SNA gère tout de même

les siennes sensiblement de la même façon que les accords de contribution, c'est-à-dire en exigeant des états financiers, un rapport provisoire et un rapport final. De plus, les sommes inutilisées des subventions sont remises au SNA pour que les ressources, qui se font rares, soient utilisées de manière efficace.

Néanmoins, l'évaluation actuelle a révélé un besoin de responsabilisation améliorée dans la gestion des subventions et des contributions au SNA. En réponse à cette question, le SNA renforcera ses exigences par une utilisation accrue des accords de contribution, tout en admettant qu'il y aura toujours un besoin d'utilisation des subventions, en particulier pour les projets à faible risque qui viennent en aide aux très petits organismes communautaires. Le SNA discute de cet enjeu avec le Conseil du Trésor et adoptera une stratégie par étapes, en commençant par mettre en œuvre le changement dans les grands projets et les grandes organisations.

On procède actuellement à l'élaboration d'un nouveau cadre d'évaluation du SNA et d'une nouvelle stratégie de mesure du rendement. Cette dernière indiquera les données précises que le SNA demandera à ses clients de produire à l'avenir. Le SNA a subi un processus d'élaboration d'un nouveau modèle logique, sur lequel repose le cadre d'évaluation, ainsi que des objectifs nouvellement exposés pour ses programmes. Le cadre d'évaluation comprendra une évaluation formative la troisième année et une évaluation sommative la cinquième année. La stratégie comportera certaines études de cas approfondies visant à cibler l'utilisateur final afin de mieux mesurer et saisir l'incidence des programmes sur les personnes. Ce cadre devrait être terminé à la fin de septembre 2004.

Le rapport d'évaluation indique un besoin d'amélioration du système pour la collecte et la surveillance des données. Comme pour les autres programmes, le SNA utilise maintenant le Système national commun des subventions et des contributions (SCSC) comme principal système de collecte de données. De plus, le SNA a amorcé des discussions avec des intervenants clés sur le genre de données qu'il recueille et sur ce qu'il serait possible de partager.

Pertinence

Le rapport d'évaluation de 2002 réaffirme que le Secrétariat continue de jouer un rôle unique dans le milieu de l'alphabétisation et que les cinq secteurs de financement admissibles qui soutiennent la création de capacités demeurent pertinents. Les participants à l'évaluation parlent du besoin de leadership national, d'une campagne nationale d'alphabétisation et de l'expansion du rôle du Secrétariat, qui consiste à rassembler les provinces et les territoires.

Plusieurs autres initiatives confirment la pertinence des travaux du SNA :

- La préoccupation constante du niveau d'alphabétisation, soutenue en partie par l'Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes (EIAA) en cours, démontre également la pertinence du programme. Les résultats par pays devaient paraître en février 2005, et les résultats détaillés pour le Canada suivront au printemps de la même année;

- Le Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage qui a eu lieu en novembre 2002 a donné lieu à une série de recommandations. L'une d'entre elles était l'élaboration d'une stratégie pancanadienne d'alphabétisation;
- Le Comité permanent du développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées a entrepris une étude sur l'alphabétisation des adultes au Canada en 2003. Ce travail s'est terminé par un rapport intitulé *Accroître l'alphabétisation des adultes : la nécessité d'une action pancanadienne*, qui contenait 21 recommandations. Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) a répondu à ce rapport au nom du gouvernement du Canada, et ce faisant, s'est engagé à amener ses partenaires à discuter de la création d'une stratégie pancanadienne sur l'alphabétisation.

Partenariat

Le Secrétariat est beaucoup admiré pour sa démarche de partenariat, tel qu'indiqué dans les évaluations de 1995 et de 2002. Tous les intervenants provinciaux et territoriaux, ainsi que les organismes subventionnés qui connaissent le Secrétariat et ses activités, croient que les partenariats fonctionnent bien à l'intérieur de la filière de financement fédérale-provinciale-territoriale (FPT). De plus, le Secrétariat structure des partenariats de travail particuliers qui visent à répondre aux besoins de chaque province et territoire.

L'évaluation du SNA a révélé que la communication doit être améliorée à l'intérieur de la filière de financement nationale. Cela se fera par une amélioration des communications sur le Web. Depuis l'évaluation de 2002, on a publié des demandes de propositions à la fois pour les partenariats de recherche et les projets qui n'ont pas trait à l'alphabétisation subventionnés par la filière de financement nationale. De plus, on a consulté des intervenants et des partenaires de l'ensemble du pays en mars 2004 dans le cadre d'une consultation de recherche. Il a été question d'une multitude d'enjeux, notamment la responsabilisation dans la recherche sur l'alphabétisation et les critères concernant les normes de qualité. On procède à l'élaboration d'un cadre de recherche qui repose sur la consultation, et celui-ci sera terminé en septembre 2004. Ce cadre guidera les priorités et les principes de financement de la recherche pour le SNA.

Effets de levier et d'entraînement

Le SNA exige que les candidats aux subventions fournissent des preuves de subventions supplémentaires déjà garanties par d'autres partenariats lorsqu'ils présentent une proposition. Les dossiers du SNA indiquent que cette mesure a permis de verser plus de 200 millions de dollars provenant de sources externes à ces initiatives subventionnées depuis 1988. Le rapport d'évaluation indiquait que la majorité des grandes provinces versent maintenant plus de fonds à l'alphabétisation qu'il n'en faut selon le modèle de partenariat du SNA. Par exemple, la Colombie-Britannique a récemment doublé ses subventions consacrées à l'alphabétisation.

Le rapport d'évaluation confirme que les subventions du SNA font en sorte que les organismes sont en mesure de consacrer davantage de ressources au soutien des efforts permanents d'alphabétisation. Toutefois, le rapport d'évaluation fait état d'une faiblesse : les exemples d'un effet d'entraînement, c.-à-d. la possibilité que les interventions ou les activités des programmes aient lieu en dépit du soutien du SNA.

Le SNA admet qu'il faudra démontrer qu'il dispose de mesures de protection de programme qui l'aideront à faire en sorte qu'aucune autre source de financement ne soit touchée ou déplacée pour un même projet. Par conséquent, au cours de l'exercice 2004-05, le SNA mettra en place des mesures pour que les candidats attestent que le soutien du SNA est réservé au projet qu'ils entreprennent, et que le projet ne pourra être réalisé sans le soutien financier du SNA. Des protocoles seront notamment inclus au formulaire de demande comme tel pour que les clients puissent déclarer que leur projet ne pourrait être accompli sans l'aide du SNA.

Diffusion d'information

La majorité des principaux informateurs des provinces et des territoires dans l'évaluation considéraient que la communication dans l'ensemble du pays s'était améliorée considérablement au cours des cinq dernières années grâce aux activités du SNA. Ils croient que cette situation a donné lieu à la diffusion d'idées novatrices dans tout le milieu de l'alphabétisation.

Depuis l'évaluation précédente, d'autres mesures de diffusion de l'information ont été prises. Maintenant, le SNA :

- exige que la description de tous les projets subventionnés par le SNA soit affichée sur le site Web de la Base de données en alphabétisation des adultes (BDAA);
- offre tous les produits à la bibliothèque de RHDCC, qui est accessible au public et dont le catalogue est accessible en ligne par l'intermédiaire de la BDAA; le SNA exige qu'au moins deux copies de tous les projets et de leurs produits soient déposées dans les centres de ressources provinciaux et territoriaux sur l'alphabétisation pour veiller à ce que les projets subventionnés par le SNA bénéficient d'une distribution juste;
- explore la possibilité de mettre tous les produits et documents dans la BDAA en texte clair (à l'heure actuelle, les documents sont versés dans la BDAA en texte clair sur demande seulement);
- soutient la base de données en alphabétisation de l'Université de l'Alberta;
- subventionne plusieurs bulletins d'information, comme Connect et Literacy.ca, et soutient une nouvelle revue de recherche sur l'alphabétisation visant à rendre publics les documents et les ressources élaborés;
- encourage la tenue de conférences comme véhicule de diffusion de l'information, notamment l'atelier national de pratiques exemplaires sur l'alphabétisation.

Chevauchement et double emploi

Les processus fédéraux/provinciaux/territoriaux de financement de l'alphabétisation comportent généralement un comité d'examen de projet. L'une de leurs fonctions consiste à veiller à ce que les projets que l'on recommande de subventionner ne soient pas réalisés en double. Le comité d'examen des projets de chaque province ou territoire est habituellement formé d'un représentant du SNA, d'un autre de la province ou du territoire, ainsi que des personnes de l'ONG ou du milieu universitaire ayant des compétences supplémentaires.

L'évaluation n'a révélé aucune preuve de chevauchement ou de double emploi, mais en l'absence de mesures précises visant à empêcher que cela se produise, on considère qu'il s'agit d'un aspect à améliorer. Le SNA prendra d'autres mesures pour éviter le chevauchement et le double emploi, en demandant aux candidats d'attester qu'ils ont fait des recherches documentaires sur leur question de recherche ou leur activité proposée dans la BDAA et une analyse contextuelle pour veiller à ce qu'il n'existe pas d'initiatives en cours pour éviter le double emploi.

CONCLUSION

Forces

L'évaluation a révélé que le SNA a une incidence importante dans des domaines comme l'alphabétisation en milieu de travail et en milieu familial et qu'il a amélioré les perspectives d'alphabétisation d'une multitude de groupes défavorisés, comme les Autochtones et les personnes handicapées. Le SNA, un catalyseur, s'est trouvé à accroître la sensibilisation aux problèmes d'alphabétisation et à accroître la collaboration et les partenariats dans le milieu de l'alphabétisation. Il a fait progresser les recherches sur l'alphabétisation et amélioré la capacité des organismes à offrir de bons programmes d'alphabétisation dans leur collectivité. Les participants à l'évaluation ont également exprimé un haut niveau de satisfaction envers le SNA et son programme. La filière de financement fédérale/provinciale/territoriale est particulièrement fière de la démarche de partenariat adoptée par le SNA.

Recommandations sur les aspects à réexaminer

Le rapport d'évaluation dénombre plusieurs aspects à réexaminer. L'augmentation de la proportion de contributions renforcera la capacité du SNA de surveiller les projets et d'améliorer sa capacité de démontrer leurs résultats. Le cadre d'évaluation et la stratégie de mesure du rendement aideront également à peaufiner la capacité du programme d'assurer le suivi des résultats. Il faut mettre en place des mesures de protection pour éviter de subventionner des projets qui pourraient se réaliser sans le soutien financier du SNA. Il faut mettre en place des mécanismes visant à éviter le chevauchement et le double emploi. Les procédures de demande doivent être simplifiées. Nous devons veiller à la qualité des recherches dans la filière de financement fédérale/provinciale/territoriale pour améliorer le programme. Les systèmes de surveillance et de collecte de données doivent également être améliorés.

On a commencé à travailler à l'amélioration de plusieurs de ces aspects

Le travail du SNA va au delà de l'administration des subventions et des contributions, celles-ci faisant l'objet de la majeure partie de l'évaluation. On veut qu'à l'avenir, les évaluations donnent un aperçu clair de la valeur ajoutée du SNA pour aider à créer une infrastructure d'alphabétisation dont le Canada a besoin, ainsi que ses stratégies d'élaboration de partenariats et de ciblage multisectoriel.

AJOUT À L'ÉVALUATION DU PROGRAMME NATIONAL D'ALPHABÉTISATION (PNA) DE 2002

Depuis l'évaluation de 2002, nous avons mis en œuvre des modifications à la suite des conclusions tirées. Par exemple, on a conçu et mis en œuvre un processus standard de demande de propositions. On a mené une consultation de recherche sur l'alphabétisation des adultes avec des spécialistes de l'ensemble du pays pour soutenir un nouveau cadre de recherche sur l'alphabétisation. On a conçu une nouvelle stratégie d'évaluation. Les personnes qui demandent des subventions doivent désormais attester qu'elles ont besoin de l'appui du PNA pour entreprendre leur projet. Les candidats doivent également effectuer une recherche documentaire complète dans les sites Web pertinents pour empêcher que les projets se chevauchent. Les conclusions des deux évaluations du PNA, en plus des résultats des consultations ci-dessus, soutiennent la conception et la mise en œuvre du programme.

Depuis 2002, plusieurs événements importants influent sur le contexte dans lequel le PNA réalise ses activités. En voici des exemples :

- Les audiences de 2003 du Comité permanent du développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées sur l'alphabétisation des adultes et la publication subséquente de son rapport intitulé « *Accroître l'alphabétisation des adultes : La nécessité d'une action pancanadienne* »;
- L'attribution en 2005 de 30 millions de dollars supplémentaires au PNA pour l'élaboration de partenariats supplémentaires avec les provinces et les territoires, les entreprises et les syndicats pour favoriser la sensibilisation et la participation aux enjeux de l'alphabétisation et promouvoir l'apprentissage en milieu de travail;
- Les consultations communautaires de 2005 partout au Canada sur l'apprentissage, l'alphabétisation et les compétences essentielles, et les consultations entre les entreprises et les syndicats sur l'alphabétisation et les compétences essentielles;
- La réalisation en 2005-2006 d'une évaluation intérimaire du PNA exigée par le Secrétariat du Conseil du Trésor avant l'approbation de tout mandat supplémentaire;
- La publication en 2005 des résultats de l'Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes (EIAA) de 2003, et des présentations dans l'ensemble du pays pour promouvoir les résultats, ainsi que des dialogues et des collaborations sur des mesures à prendre.

L'amélioration des mesures du rendement et du mode de déclaration des résultats à partir d'un cadre d'évaluation solide demeureront une priorité pour la mise en œuvre de programmes d'apprentissage et d'alphabétisation.

1. Introduction

Le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) a été créé en 1987 pour administrer un programme de subventions et de contributions axé sur deux objectifs :

- augmenter l'offre d'activités d'alphabétisation et le taux de participation afin d'aider les Canadiens à améliorer leurs capacités de lecture et d'écriture;
- faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées.

Le SNA poursuit ses objectifs avec l'appui de partenaires tels que les gouvernement provinciaux et territoriaux, les organismes sans but lucratif, les entreprises et les organisations syndicales. En collaboration avec ses partenaires ou par leur entremise, le SNA utilise deux mécanismes de financement pour favoriser l'alphabétisation. Entre 1997-1998 et 2001-2002, le SNA a versé un montant annuel moyen de 29 millions de dollars en subventions et contributions pour favoriser l'alphabétisation de la population canadienne.

La dernière évaluation du SNA, qui remonte à 1995, avait conduit aux conclusions suivantes : l'intervention du SNA couvre des domaines délaissés jusque-là par les provinces; il a grandement contribué à la mise en valeur de l'alphabétisation au Canada (il a notamment suscité l'engagement de nombreux secteurs dans le dossier de l'alphabétisation et ouvert l'accès à la formation pour divers groupes); enfin, le SNA s'est gagné une excellente réputation auprès des responsables des programmes.

Parmi les domaines susceptibles d'amélioration, l'évaluation de 1995 faisait état de la lenteur du SNA à établir ses priorités de financement et son incapacité à définir clairement les domaines d'intervention prioritaires pour le fédéral en matière d'alphabétisation. Les auteurs du rapport enjoignent le SNA à s'intéresser de plus près à la qualité de la recherche et du matériel d'apprentissage créé avec son argent; à améliorer ses processus de diffusion de l'information et à doter son programme de garanties qui limiteraient les chevauchements et les doubles emplois entre les projets¹.

Depuis l'évaluation de 1995, le SNA évolue dans un contexte qui a changé à maints égards. Ainsi, l'avènement d'une société interdépendante, mondialisée et axée sur le savoir pose de nouveaux défis en matière d'alphabétisation. L'importance accrue accordée à la reddition de comptes a pour sa part forcé les fournisseurs de fonds publics à surveiller et à évaluer sans arrêt leur rendement afin de s'assurer de leur pertinence, de leur probité et de leur efficacité.

¹ En réponse à l'évaluation de 1995, les gestionnaires ont confirmé leur volonté d'établir des priorités claires tout en préservant la souplesse du programme; de codifier la procédure de surveillance; d'améliorer les mesures de suivi et de communication de l'information; et de réfléchir à l'éventualité de réserver des fonds pour que les organismes ayant mené un projet à terme puissent diffuser l'information.

La présente évaluation du SNA, qui porte sur les 5 années entre 1997-1998 et 2001-2002, couvre les volets de la pertinence, de la conception et de la prestation du programme, de la réalisation des objectifs et des répercussions du programme.

Le rapport d'évaluation est divisé comme suit :

- Survol du SNA;
- Sommaire des défis de l'évaluation et méthode;
- Survol des projets financés par le SNA et examen de l'incidence ainsi que des répercussions du financement;
- Examen du degré de réalisation des objectifs du SNA;
- Évaluation de la mise en œuvre;
- Examen de la raison d'être et de la pertinence du SNA;
- Sommaire des principaux résultats et des domaines susceptibles d'amélioration.

2. Survol du SNA

Le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) a été créé dans la foulée du discours du Trône de 1986, dans lequel le gouvernement fédéral s'engageait à « collaborer avec les provinces (et les territoires), le secteur privé et les organismes bénévoles à la mise au point de mesures qui permettront aux Canadiens d'acquérir le degré d'alphabétisme nécessaire pour bénéficier pleinement des avantages d'une société avancée ». Le SNA a vu le jour en 1987.

2.1 Objectifs du programme

Le SNA poursuit deux objectifs :

- augmenter l'offre d'activités d'alphabétisation et le taux de participation afin d'aider les Canadiens à améliorer leur niveau d'alphabétisme;
- faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées.

2.2 Financement consenti par le programme

Au cours de la période de référence (1997-1998 à 2001-02), le SNA a consenti en moyenne 29 millions de dollars par année en subventions et en contributions (se reporter au tableau 1). Le programme attribue les fonds provenant du Conseil du Trésor (CT) sous forme de subventions, mais une partie est convertie en contributions dans certains cas, suivant la politique du CT. En 2000-2001, 88 % des fonds ont été attribués sous forme de subventions².

Tableau 1	
Fonds du SNA versés à des projets	
EXERCICE	TOTAL DES FONDS DU SNA VERSÉS À DES PROJETS
1997-1998	29 630 851 \$
1998-1999	31 108 567 \$
1999-2000	28 679 941 \$
2000-2001	28 972 994 \$
2001-2002	26 434 006 \$

Source : Rapport technique de la base de données administrative TGN

Le SNA finance des projets appartenant à cinq domaines de projet ou d'activité :

- création de matériel d'apprentissage;
- amélioration de la coordination et de la diffusion de l'information;

² Source : Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA).

- amélioration de l'accès aux programmes d'alphabétisation et de l'extension;
- sensibilisation du public aux enjeux de l'alphabétisation;
- recherche.

Le SNA finance les projets par la voie de deux mécanismes :

- le mécanisme de financement national, qui s'adresse aux organismes (organismes nationaux non gouvernementaux, coalitions provinciales et territoriales en matière d'alphabétisation, organismes nationaux d'alphabétisation, organismes syndicaux) s'intéressant à des questions de portée nationale en matière d'alphabétisation;
- le mécanisme de financement fédéral-provincial-territorial (FPT) qui, en collaboration avec les provinces et les territoires, octroie des fonds à des projets d'alphabétisation axés sur des besoins particuliers à l'échelon régional ou local.

2.3 Organisation

Au moment de l'évaluation, les bureaux du SNA se trouvaient dans les locaux de l'administration centrale de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), dans la capitale nationale. Son budget de fonctionnement annuel était réparti entre les dépenses salariales (1 203 000 millions de dollars) et les dépenses non salariales (1 431 850 millions de dollars), pour un total de 645 501 \$ après transferts au budget de fonctionnement et entretien.

2.4 Partenariat

La structure du SNA reflète la vision du gouvernement canadien voulant que la question de l'alphabétisation soit beaucoup trop complexe pour être confiée à un palier de gouvernement ou à un secteur unique. Elle tient compte aussi du fait que l'alphabétisation relève des provinces. C'est pourquoi la prestation des programmes ne relève pas directement du SNA, mais plutôt de partenariats établis avec les provinces et les territoires, divers ministères, des entreprises et des organismes syndicaux, le secteur bénévole et les organismes non gouvernementaux.

2.5 Modèle logique

Le SNA est conçu selon un modèle logique (se reporter à l'annexe I). Ce modèle logique illustre le lien entre les activités du programme, les résultats et les produits attendus d'un programme efficace. Pour atteindre ses objectifs, le SNA mène trois types d'activités : extension et sensibilisation; développement des connaissances; élaboration et soutien de projets.

Divers produits sont attendus de ces activités. Les activités d'extension et de sensibilisation visent la création de produits promotionnels, l'établissement de partenariats et tout ce qui a trait à l'information en général (sites Web, bases de données de projet, collecte de ressources). Les activités de développement des connaissances mènent à la rédaction de rapports de recherche, de documents de politique, à l'organisation de symposiums du SNA. Enfin, les produits attendus des activités d'élaboration et de soutien des projets doivent mener à des communications stratégiques avec les partenaires et à la formulation de recommandations relatives aux subventions et aux contributions.

Comme il a été mentionné ci-dessus, les résultats à court terme attendus de ces activités englobent :

- le renforcement des partenariats stratégiques dans le domaine de l'alphabétisation;
- la multiplication des sources de données;
- l'amélioration des moyens de diffusion et de coordination de l'information; l'élaboration de pratiques novatrices et exemplaires; la multiplication des activités de sensibilisation du public émanant des partenaires; l'intensification de leurs activités de recherche; l'amélioration de la formation des intervenants et une production accrue du matériel d'apprentissage par les partenaires.

Ces résultats immédiats devraient en principe donner lieu à des résultats à moyen terme :

- le renforcement des réseaux communautaires et des possibilités de réseautage dans le domaine de l'alphabétisation;
- la capacité accrue des partenaires du SNA à trouver des solutions aux enjeux de l'alphabétisation;
- la sensibilisation accrue aux enjeux de l'alphabétisation dans la population canadienne;
- l'augmentation des ressources consacrées au dossier de l'alphabétisation;
- une meilleure compréhension du rôle de l'alphabétisation dans la participation à la vie sociale et économique;
- la connaissance des pratiques exemplaires adoptées par les intervenants, les chercheurs et les analystes des politiques.

À long terme, les activités du SNA devraient viser la réalisation de buts plus larges tels que la création d'une société plus inclusive, l'élargissement des possibilités d'alphabétisation pour l'ensemble de la population canadienne et l'élimination des obstacles à la participation, ainsi que l'habilitation de tous à devenir des citoyens à part entière.

Ce modèle logique prévoit implicitement l'amenuisement de l'influence directe du SNA à mesure que l'on passe des activités du programme aux résultats à long terme. Ainsi, le SNA est directement impliqué dans la sélection des projets subventionnés, mais son influence est beaucoup moins évidente pour ce qui est des résultats immédiats de ces subventions. Qui plus est, l'influence du SNA est un facteur parmi bien d'autres des résultats obtenus, qu'ils soient immédiats, intérimaires ou définitifs.

3. Démarche d'évaluation

Dans cette section, nous traitons des éléments retenus aux fins de l'évaluation du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA). Elle aborde aussi certains défis inhérents à l'évaluation des programmes de partenariat comme le SNA, les méthodes d'évaluation utilisées, de même que les points forts et les points faibles de la démarche d'évaluation retenue.

3.1 Éléments évalués

En lien direct avec les objectifs du SNA, l'évaluation consiste à déterminer dans quelle mesure il a contribué à augmenter les possibilités d'alphabétisation et à faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du pays pour les Canadiens peu alphabétisés (l'incidence à l'échelon individuel). S'il existe un lien direct entre la création de possibilités d'alphabétisation et les activités du SNA, les bénéfices qu'en retire chaque client en sont une conséquence indirecte, non moins essentielle pourtant.

En dépit de ces considérations et des possibilités limitées de collecte de données inhérentes aux accords de subventions (section 3.2), nous avons quand même voulu évaluer les répercussions du SNA – en tentant essentiellement de mesurer si le financement consenti avait donné lieu à des produits susceptibles d'améliorer les possibilités d'alphabétisation et, dans la mesure du possible, d'obtenir une appréciation qualitative des retombées à l'échelon individuel.

Dans cette optique, 22 éléments du programme ont été évalués, qui sont groupés en 4 grandes catégories :

Raison d'être et pertinence du programme :

1. Quelle est la raison d'être du SNA dans la conjoncture actuelle? Dans quelle mesure son rôle a-t-il changé depuis la dernière évaluation?
2. Les enjeux définis en 1988 en matière d'alphabétisation peuvent-ils continuer d'orienter l'intervention actuelle du gouvernement fédéral?

Mise en œuvre du programme :

3. Quelles sont les répercussions des activités du SNA selon les modalités de financement, les objectifs et les domaines d'intérêt? Quelle est la valeur incrémentielle des différents projets dans les domaines suivants : innovation; développement et pratiques exemplaires; sensibilisation du public; recherche; formation des intervenants et production de matériel d'apprentissage? Peut-on quantifier le financement supplémentaire ou complémentaire associé à chacun des projets?
4. Comment les priorités sont-elles établies et mises en œuvre? Y a-t-il des lacunes à cet égard?

5. De quelle façon les activités du SNA viennent-elles compléter et renforcer celles des partenaires (valeur ajoutée par le SNA)? Existe-t-il des lacunes graves? Qu'en est-il du chevauchement et du double emploi?
6. Comment le programme sélectionne-t-il les projets à financer? Si on tient pour acquis que les objectifs et les priorités du SNA sont toujours pertinents et à propos, les processus d'élaboration des projets et de sélection en vue de l'octroi de subventions et de contributions permettent-ils de choisir des activités de projet conformes aux objectifs et aux priorités du SNA?
7. Dans quelle mesure le SNA a-t-il contribué à la simplification de la langue utilisée au sein du gouvernement fédéral?
8. Mise en application du nouveau cadre de reddition de comptes : Exige-t-on des rapports périodiques sur le rendement? Procède-t-on à des examens annuels auprès des bénéficiaires afin de vérifier le maintien de l'admissibilité? L'élaboration d'un cadre de reddition de comptes renforce-t-il le cadre de politique général du SNA et, le cas échéant, quels en sont les signes et les indicateurs précoces?
9. Le programme a-t-il mis en place (ou apporté des améliorations sur ce plan depuis la dernière évaluation) des mesures pour contrôler la qualité du matériel d'apprentissage ou des résultats de la recherche?
10. Le programme a-t-il amélioré les processus de diffusion et de coordination de l'information, y compris la diffusion des résultats de recherche et des produits du programme aux intervenants?
11. Des critères ont-ils été établis pour déterminer si l'intervention du SNA a cessé d'être nécessaire ou adéquate?

Réalisation des objectifs :

12. Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à la création de partenariats qui ont augmenté l'offre d'activités d'alphabétisation et le taux de participation (qui, en retour, ont permis à la population d'améliorer ses capacités de lecture et d'écriture)?
13. Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à rendre la vie sociale, économique et politique du Canada plus accessible aux personnes peu alphabétisées?
14. Quel a été l'apport du SNA sur les plans suivants : compréhension accrue de l'influence de l'alphabétisation sur la participation à la vie sociale et économique; intégration des enjeux de l'alphabétisation dans les politiques liées et les structures institutionnelles?

Incidence et répercussions :

15. Peut-on constater une sensibilisation accrue aux questions d'alphabétisation dans divers secteurs de la société? Dans quelle mesure peut-on en donner le crédit au SNA?
16. Y a-t-il lieu de croire à un soutien accru de tous les partenaires potentiels et, le cas échéant, quelles sont les répercussions (sur le plan du financement supplémentaire)?

17. Dans quelle mesure le SNA a-t-il amélioré les processus de diffusion et de coordination de l'information entre les intervenants du secteur de l'alphabétisation, et quelles sont les répercussions attendues?
18. Peut-on constater une augmentation de l'offre d'activités d'alphabétisation et de l'accès et, le cas échéant, quels sont les groupes les plus choyés (par exemple, les Autochtones)? A-t-on réussi à cerner et à réduire les obstacles à la participation aux activités d'alphabétisation ?
19. Dans quelle mesure les travaux de recherche portent-ils sur les enjeux véritables de l'alphabétisation : (a) la prévention afin de faire échec à l'analphabétisme; (b) les obstacles à la participation aux programmes d'alphabétisation; (c) les besoins locaux et régionaux? Quelle est la part de ces travaux de recherche menés ou financés par le SNA?
20. Le financement du SNA a-t-il servi à la conception d'activités d'apprentissage non conventionnelles et de modèles d'apprentissage novateurs? Quel usage a-t-on fait des résultats d'évaluation de projets pilotes ou de démonstration?
21. Dans quelle mesure les projets fructueux peuvent-ils être reproduits par d'autres groupes ou partenaires, et dans quelles conditions? Dans quelle mesure a-t-on pu cerner et réduire les obstacles à la participation aux activités d'alphabétisation, et comment le SNA a-t-il contribué au résultat?
22. Peut-on considérer que le SNA tient compte des besoins et des priorités en émergence?

3.2 Méthodes d'évaluation

L'évaluation de programmes de partenariat comme le SNA comporte son lot de défis. Tout d'abord, le SNA finance des organismes qui proposent des projets d'alphabétisation de portée nationale ou qui répondent à des besoins régionaux et locaux. Ces deux volets de financement distincts que le programme utilise pour remplir ses objectifs l'obligent à s'en remettre à des groupes et à des organismes sur lesquels il n'a aucune d'influence directe. Par conséquent, dans chaque cas, il est très difficile sinon impossible de contrôler et de mesurer les résultats particuliers directement attribuables au soutien financier du SNA.

Par ailleurs, le programme soutient un éventail très large de projets dont les résultats sont très diversifiés (rapports de recherche, ateliers, programmes de formation, entre autres), et dont le rendement ne peut être mesuré à partir d'indicateurs communs.

Enfin, la question du temps est critique. Pour être en mesure de constater et de mesurer des changements incrémentaux et cumulatifs, il faut analyser si certains buts à court terme sont atteints et dans quelle mesure on s'approche de la vision à plus long terme.

D'autres défis viennent de ce que le SNA octroie essentiellement des subventions (dans une proportion de 88 % en 2000-2001). Par définition, les subventions ne sont pas assujetties à un processus de vérification et elles sont assorties d'exigences très limitées en matière de reddition de comptes. Or, ce sont justement les processus qui permettent de recueillir de l'information sur les résultats. La politique du Conseil du Trésor en matière de subventions et de contributions ainsi que ses conséquences sur le programme du SNA sont abordés en détail dans la section 6.3.

La méthode retenue pour l'évaluation du SNA tient compte de ces défis et offre diverses pistes de solution en conséquence :

- multiplicité des sources de données;
- jumelage de méthodes de collecte de données qualitatives et quantitatives;
- recours à des études de cas détaillées afin d'approfondir l'analyse et l'illustration de divers éléments d'évaluation du programme, ainsi que des produits et des répercussions attendus;
- consultation de groupes de discussion pour répondre à des questions restées en suspens et mettre en évidence de nouvelles pistes d'évaluation.

Voici les principales constituantes de la démarche d'évaluation :

3.2.1 Analyse documentaire

Avant de procéder à l'évaluation, une analyse documentaire a permis de répertorier les méthodes d'évaluation utilisées pour les programmes s'apparentant au SNA dans d'autres pays. Les conclusions de cette étude ont orienté l'évaluation du SNA :

- Il n'existe pas à l'heure actuelle de cadre formel d'évaluation des programmes de partenariat comme le SNA;
- Dans d'autres pays, on accorde une grande importance à la multiplication des sources de données tant qualitatives que quantitatives pour évaluer l'incidence, les résultats et les réalisations des programmes ayant des caractéristiques similaires au SNA;
- Les études de cas sont très prisées pour évaluer les programmes de partenariat; on y recourt notamment pour obtenir des exemples concrets et pour analyser en profondeur le degré de réalisation des objectifs d'un programme et les moyens mis en œuvre à cet égard;
- Il est généralement admis que l'analyse documentaire initiale est un bon point de départ et qu'elle peut représenter une source de données essentielles pour l'évaluation de programmes comme le SNA.

3.2.2 Examen de la base de données

La base de données GMAX a été conçue expressément pour la gestion des subventions du SNA. Comme elle contient des données sur les projets bénéficiaires, elle a été utilisée pour dégager une meilleure perspective des activités financées par le SNA aux fins de l'évaluation. L'examen de la base de données a également été le point de départ de l'élaboration des questions à approfondir au moyen d'autres sources de données.

3.2.3 Études de cas

Les études de cas visent essentiellement à documenter et à illustrer les activités, les produits et les résultats des projets financés par le SNA (on trouve le résumé des 21 études de cas à l'annexe II). Ces études nous ont livré un portrait réaliste des projets entrepris et achevés; de l'incidence et des répercussions attendues des projets, et de l'information sur les réalisations. Elles ont aussi permis d'approfondir notre compréhension de diverses questions concernant la conception et la prestation du programme.

Les projets soumis à une étude de cas ont été choisis au hasard, en fonction de la distribution régionale et du mécanisme de financement. On a effectué 21 études de cas (3 projets financés par le mécanisme national et 18 par le mécanisme FPT).

Chacune des études comportaient trois étapes de recherche et de collecte de données :

- une analyse des fonds documentaires des organismes (essentiellement constitués de sites Web);
- un examen exhaustif des documents du projet;
- des entrevues téléphoniques avec les gestionnaires de projet et des intervenants clés (plus d'une entrevue ayant été menée dans les cas où : (a) le projet mettait à contribution plus d'un joueur clé; (b) ces personnes étaient encore rattachées à l'organisme et disposées à faire l'entrevue).

L'analyse des études de cas portait sur les éléments de recherche suivants :

- survol général du projet;
- appréciation du degré de réalisation des objectifs du projet;
- examen de la mise en œuvre du projet, des processus de surveillance et d'évaluation, ainsi que des obstacles rencontrés durant la mise en œuvre;
- analyse de la nature des liens entretenus avec le SNA pendant la durée du projet;

- appréciation de l'incidence et des répercussions à long terme et, le cas échéant, de la contribution à la réalisation des objectifs du SNA³.

Au moment de l'évaluation, 9 des 21 projets visés par une étude de cas n'avaient pas été achevés dans les délais prévus (ils avaient obtenu une prolongation de délai). L'un des projets ayant pris fin prématurément, il n'a pu atteindre ses objectifs ni les résultats escomptés.

Le protocole d'analyse des études de cas mis au point a été soumis à l'examen du groupe de travail sur les projets et du groupe de travail sur la validation de l'instrument d'évaluation. Le groupe de travail sur la validation, formé de spécialistes du domaine de l'alphabétisation, a reçu le mandat d'examiner divers instruments de collecte de données utilisés aux fins de l'évaluation, afin de mettre en lumière les difficultés ou les questions associées au contenu, au format ou à la présentation – particulièrement dans l'optique d'une personne peu alphabétisée.

3.2.4 Entrevues auprès de personnes ressources

Les entrevues, réalisées auprès de personnes ressources de divers horizons, visaient à corroborer les constatations sur les questions et les résultats. Ces entrevues visaient à recueillir de l'information et des données concernant la pertinence du programme du SNA, ainsi que l'incidence et les répercussions générales du financement versé et des activités. Les entrevues prenaient appui sur les conclusions de l'analyse documentaire et de l'examen de la base de données effectués au début de l'évaluation. Elles ont aussi servi à étoffer les conclusions tirées des autres sources de données.

Au début de l'évaluation, on a organisé un atelier d'une journée et demie au cours duquel des employés de toutes les unités du SNA ont examiné les fondements de l'évaluation du SNA. L'atelier, intitulé « Outcome Mapping Workshop (cartographie des résultats), portait sur l'efficacité du SNA au cours de la période de référence. Il a permis aux participants d'identifier cinq groupes de personnes ressources à interviewer. Au total, 43 entrevues ont été menées auprès de personnes ressources des cinq groupes suivants :

- **Représentants du SNA :** Trois représentants du SNA ont répondu à des questions sur la raison d'être et la pertinence de l'organisme; l'efficacité des objectifs organisationnels; le fonctionnement axé sur les partenariats; le processus de soumission; certains aspects opérationnels et la reddition de comptes.
- **Représentants du gouvernement fédéral :** Quatre représentants de clients du SNA au sein du gouvernement fédéral (dont deux travaillent actuellement dans d'autres secteurs de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et deux dans d'autres ministères fédéraux) ont répondu à des questions sur la raison d'être et la pertinence, plus particulièrement dans l'optique des défis et du rôle du SNA, ainsi que sur la réalisation des objectifs du SNA, son incidence et ses répercussions.

³ Pour les raisons expliquées au point 3.2, il est difficile sinon impossible de contrôler et de mesurer les résultats individuels qui sont directement attribuables au financement du SNA. Par conséquent, les études de cas ne peuvent servir à évaluer l'incidence et les répercussions à l'échelon individuel.

- **Représentants d'organismes financés :** Dix représentants d'organismes bénéficiaires de fonds du SNA au cours des cinq dernières années par la voie de l'un ou l'autre des mécanismes de financement ont été interviewés. Ces entrevues portaient surtout sur la relation entretenue par le SNA avec les représentants des organismes qu'il finance.
- **Représentants des provinces et des territoires :** Treize représentants de gouvernements provinciaux et territoriaux (qui avaient collaboré avec le SNA dans le cadre du mécanisme FPT ou pour la promotion de divers enjeux de portée nationale) ont répondu à des questions sur la contribution de leur organisme à la mise en œuvre du programme du SNA et sur leur opinion à son sujet (concernant le modèle de partenariat, le financement du programme, les fonds supplémentaires, la surveillance et l'évaluation). On leur a demandé leur avis sur la réalisation des objectifs du SNA, sur son incidence et ses répercussions (plus particulièrement, sur son rôle de catalyseur, sur la coordination et la diffusion de l'information, sur le rôle qu'il est appelé à jouer à l'avenir), ainsi que sur diverses questions liées à la raison d'être et à la pertinence du programme.
- **Représentants d'organismes non financés :** On a interrogé treize représentants d'organismes ayant essuyé un refus à leur demande de financement. On demandait aux interviewés de se prononcer sur ce qui, selon eux, explique pourquoi un organisme obtient ou non gain de cause auprès du SNA. Les questions portaient notamment sur la mise en œuvre du programme (processus de soumission de propositions et de financement, pertinence des cinq domaines de projet); sur sa raison d'être et sa pertinence (y compris le rôle de catalyseur du SNA et son rôle futur), la réalisation des objectifs, de même que l'incidence et les répercussions.

Les protocoles d'entrevue ont été articulés autour des éléments suivants :

- la mise en œuvre du programme;
- la réalisation des objectifs, l'incidence et les répercussions;
- la raison d'être et la pertinence du programme.

Les entrevues se sont déroulées au téléphone dans la plupart des cas. On a mis au point des protocoles d'entrevue distincts, afin que l'information soit adaptée à la réalité de chacun et de recueillir des données utiles aux fins de l'évaluation. Les groupes de travail du projet et de validation des instruments d'évaluation ont examiné les protocoles d'entrevue et formulé leurs commentaires.

3.2.5 Enquête sur les projets

Une enquête téléphonique a été effectuée en novembre 2002. En tout, 277 questionnaires ont été distribués à des représentants de projets financés par le SNA choisis au hasard parmi 627 répondants potentiels. Cette enquête visait à approfondir certaines questions

et à confirmer les constatations issues des études de cas et des entrevues auprès de personnes ressources⁴.

Le tableau 2 donne un portrait sommaire de l'échantillon de l'enquête auprès des responsables des projets selon la taille de l'organisme (établie en fonction du budget et du nombre d'employés), l'âge de l'organisme dans sa forme actuelle, le mécanisme de financement et la région.

Tableau 2	
Portrait sommaire de l'échantillon de l'enquête	
Descripteur	Organisme (%)
Nombre d'employés (Q. 34)	
1 à 5	41,5 %
6 à 20	38,3 %
21 à 50	7,6 %
51 et plus	10,8 %
Ne sait pas - pas de réponse	1,8 %
Budget (Q. 35)	
Moins de 100 000 \$	31,0 %
100 000 à 500 000 \$	37,9 %
500 001 \$ à 1 M\$	9,7 %
1 à 5 M\$	8,7 %
5 M\$ et plus	9,4 %
Âge de l'organisme (Q. 33)	
Moins de 6 ans	18,4 %
7 à 10 ans	13,7 %
11 à 15 ans	20,2 %
16 à 20 ans	15,2 %
20 ans et plus	31,4 %

⁴ La marge d'erreur pour un échantillon de cette taille est de plus ou moins 6 %, avec un coefficient de confiance de 95 %.

Tableau 2 (suite)
Portrait sommaire de l'échantillon de l'enquête

Descripteur	Organisme (%)
Mécanisme de financement (Q. 30)	
National	28,5 %
Fédéral-provincial-territorial	45,1 %
Incertain - ne sait pas	24,2 %
Pas de réponse	2,2 %
Région	
Atlantique	23 %
Québec	28 %
Ontario	24 %
Ouest et Territoires	25 %

3.2.6 Groupes de discussion

Les groupes de discussion ont permis de recueillir des observations (qualitatives) sur le programme, ainsi que des interprétations relatives à son incidence et à ses répercussions. On a invité des participants qui n'étaient pas en lien direct avec le SNA, mais qui pouvaient néanmoins apporter un éclairage intéressant. Le groupe de discussion de Toronto réunissait des spécialistes et des universitaires dans le domaine de l'alphabétisation, alors que celui d'Ottawa était formé de représentants d'organismes aux prises avec des défis semblables à ceux du SNA (financement de projets, conduite des activités en partenariat, mesure du rendement, etc.).

Le groupe de spécialistes et d'universitaires du domaine de l'alphabétisation comprenait des représentants des organismes suivants : département d'éducation des adultes et de psychologie de l'orientation de l'Université de Toronto; YMCA du Grand Toronto; Clear Language and Design (une division du Toronto East End Literacy Project); Preparatory Training Branch (un organisme sans but lucratif ayant aidé plus de 8 000 personnes à acquérir de solides compétences de base et d'écriture-lecture); Metro Toronto Movement for Literacy, ainsi que deux professeurs d'université (l'un de l'Université de Toronto et l'autre de l'Université St. Francis Xavier, en Nouvelle-Écosse).

Les participants au groupe constitué d'organismes apparentés représentaient le Fonds de subventions et de contributions discrétionnaires du ministère de la Justice; le Secrétariat national pour les sans-abri (DRHC); le programme Partenaires fédéraux en transfert des technologies, du Conseil national de recherches; la Division du syndrome et effets de l'alcoolisme fœtal de Santé Canada, ainsi que Centraide Ottawa.

3.3 Points forts et points faibles de la démarche d'évaluation

La démarche retenue pour évaluer le SNA présente nombre d'aspects positifs :

- La démarche globale a mis à contribution des intervenants de divers horizons qui sont liés au SNA et au domaine de l'alphabétisation;
- La multiplicité des sources de données a permis de corroborer et d'étoffer entre elles les conclusions issues des différentes sources de données;
- On a interviewé des personnes ressources pour obtenir diverses perspectives sur les éléments évalués. Par exemple, les représentants des gouvernements provinciaux et territoriaux avaient tendance à envisager le dossier de l'alphabétisation et le rôle du SNA non seulement en fonction des impératifs d'efficacité du programme, mais aussi dans l'optique élargie des relations fédérales-provinciales;
- L'analyse des études de cas a donné une base plus concrète à l'analyse et à l'illustration des enjeux, des résultats et de l'incidence du programme (dans la mesure où l'information était disponible).

Bien que la démarche retenue tienne compte des défis particuliers de l'évaluation de programmes de partenariat comme le SNA et qu'on ait tenté de les surmonter, certaines contraintes méritent néanmoins d'être soulignées :

- Souvent, l'information qui aurait permis de confirmer les résultats directement attribuables au SNA n'était pas disponible et les représentants de projet interrogés aux fins des études de cas n'avaient pas d'opinion sur les enjeux importants, ou ils étaient tout simplement mal informés. Ainsi, très peu de représentants de projet connaissaient les objectifs du SNA avant l'entrevue, et le tiers seulement a été à même de livrer des commentaires éclairés à ce sujet;
- L'utilisation de la base de données GMAX a quelque peu perturbé la démarche analytique. Notamment, en raison des contraintes de codification, on pouvait attribuer un projet à une seule activité, même si en fait ses objectifs étaient plus diversifiés. Il faut donc conclure à l'utilité toute relative de GMAX pour l'établissement d'un portrait détaillé et approfondi des activités du SNA. (Il faut réfléchir à la nature des données recueillies et à la façon de les conserver si on veut s'assurer de disposer des données adéquates en vue d'une prochaine évaluation du SNA);

- Les représentants d'organismes qui ont essuyé un refus à leur demande de fonds au SNA connaissent mal les enjeux de l'alphabétisation et le Secrétariat lui-même, et ils semblaient peu intéressés à participer à l'évaluation. Ceux qui ont participé à l'entrevue représentaient en majorité des organismes plutôt petits, disposant de ressources limitées et où la rotation du personnel chargé des propositions soumises au SNA est très élevée. Par conséquent, il s'est avéré très difficile de trouver des répondants informés dans ces organismes (on a rejoint 49 organismes, pour finalement réaliser 13 entrevues). Il faut cependant souligner qu'il n'est pas rare que les organismes non financés ne soient pas intéressés à se prêter à ce type d'entrevue. Il est normal qu'ils soient peu enclins à participer à une étude portant sur un programme qui a refusé de les soutenir.

4. Incidence et répercussions

Dans cette section, nous faisons un survol des projets financés par le Secrétariat national à l’alphabétisation (SNA) avant d’examiner l’incidence et les répercussions de ce soutien financier sous différents angles : l’effet incrémentiel; le rôle de catalyseur du SNA; l’incidence du programme pour divers groupes; l’effet d’entraînement et la viabilité.

4.1 Survol des projets financés par le SNA

Le SNA verse du financement à des organismes d’horizons très divers.

Au cours de la période de référence, le SNA a attribué en moyenne 29 millions de dollars sous forme de subventions et de contributions par année.

Les fonds consentis à travers les deux mécanismes de financement sont très dispersés. Ainsi, entre 1997 et 2002, 2 043 organismes ont touché des fonds répartis entre 2 853 projets. Les quatre cinquièmes (80 %) de ces organismes ont parrainé un projet unique au cours de cette période quinquennale, ce qui représente 57 % des projets du SNA pendant cette période. L’organisme le plus choyé a reçu du financement pour neuf de ses projets, mais la plupart en ont reçu pour moins de quatre. Les principaux bénéficiaires du soutien du SNA sont des organismes d’alphabétisation.

Un peu plus de la moitié des projets financés par le SNA ont reçu moins de 25 000 \$.

Sur le plan de la valeur des subventions du SNA :

- Un peu plus de la moitié des projets ont reçu moins de 25 000 \$;
- 33 % ont touché entre 25 000 et 75 000 \$;
- 13 % ont touché entre 75 000 et 200 000 \$;
- les derniers 3 % ont obtenu plus de 200 000 \$.

De 1997 à 2002, la valeur des subventions a subi une légère tendance à la hausse : la proportion des projets ayant reçu moins de 25 000 \$ a chuté, alors que celle des projets ayant touché entre 25 000 et 75 000 \$ a augmenté.

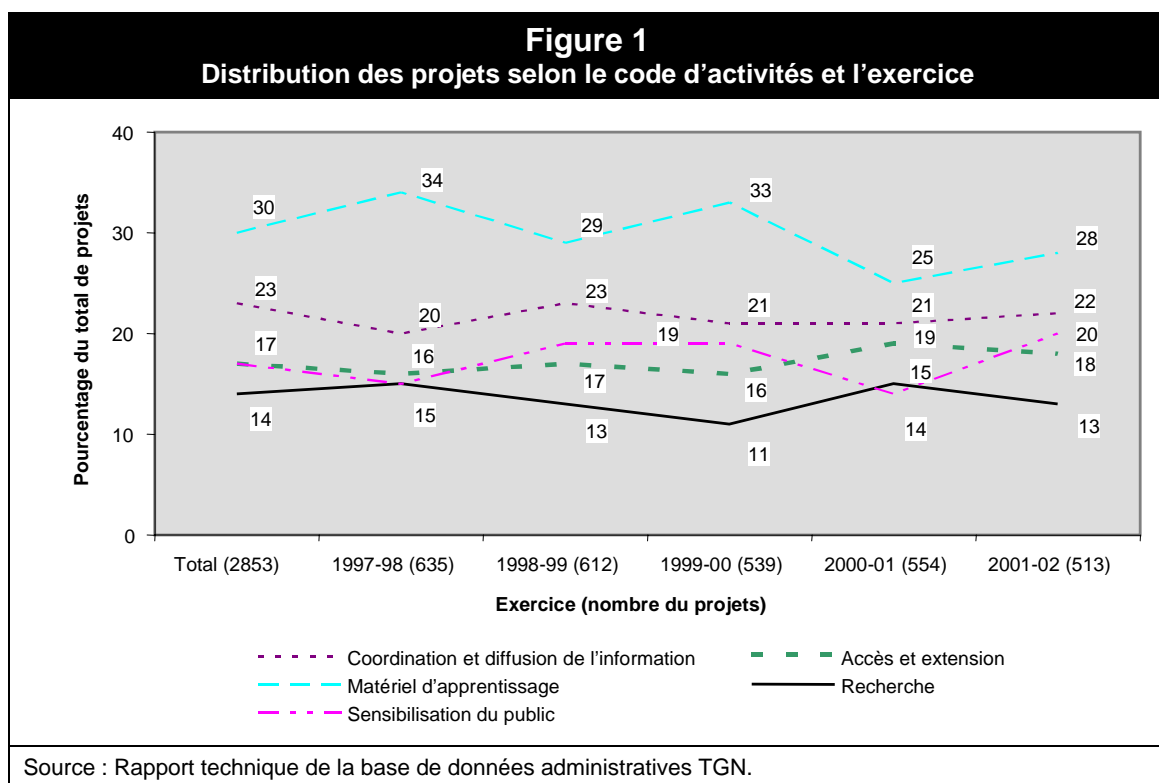
Tout au long de la période de référence, le financement a été accordé en majorité à des projets de création de matériel d’apprentissage.

Pour être admissibles au programme de financement des projets du SNA, les propositions doivent avoir un lien avec un domaine de projet ou d’activités au moins parmi les suivants : création de matériel d’apprentissage; amélioration de la coordination et de la diffusion de l’information; amélioration de l’accès aux programmes d’alphabétisation et des activités d’extension; sensibilisation du public aux questions d’alphabétisation; recherche.

Voici quelques conclusions de l'analyse de la distribution du financement selon les domaines de projet au cours des cinq dernières années (se reporter à la figure 1) :

- Le financement est allé en majorité à des projets de création de matériel d'apprentissage, ce qui n'empêche pas des variations marquées dans les proportions et une tendance à la baisse au cours des cinq années;
- Les proportions des projets de recherche et de sensibilisation du public financés ont aussi fluctué, avec une légère tendance à la hausse dans le cas des projets de recherche;
- Les proportions des projets de coordination et de diffusion de l'information, ainsi que d'accès et d'extension sont restées relativement stables durant la période de référence.

La section 6 s'intéresse plus particulièrement à la sélection des projets financés par le SNA.



4.2 Répercussions attribuables au programme (incrémentalité)

Dans un contexte d'évaluation de programme, l'incrémentalité s'entend des répercussions d'un programme qui s'ajoutent à celles qui auraient été obtenues sans son soutien financier. Pour ce qui est du SNA et des projets qu'il a financés, l'incrémentalité équivaut à la totalité des projets financés moins les projets qui auraient été réalisés sans son aide. Parallèlement, le caractère incrémentiel des fonds supplémentaires obtenus par les responsables des projets auprès de leurs partenaires se mesure en fonction de la totalité des fonds supplémentaires

diminuée des montants qui auraient été investis dans des activités d’alphabétisation semblables à celles financées par le SNA s’il n’avait pas existé.

Selon toute vraisemblance, un très faible pourcentage (tout au plus 4 %) des projets auraient pu être offerts sans le soutien du SNA, mais il est difficile de le prouver.

Moins de 4 % des organismes ayant répondu à l’enquête sur les projets financés ont affirmé que leur projet aurait pu être réalisé sans le soutien du SNA.

Des personnes ressources des organismes bénéficiaires déclarent qu’ils ont absolument besoin du soutien financier du SNA pour mener à bien leurs activités dans la collectivité. Beaucoup des personnes ressources représentant les provinces et les territoires soulignent que, sans le soutien du SNA, les organismes ne disposeraient pas des ressources nécessaires pour soutenir les projets d’alphabétisation en milieu familial et de travail.

Il faut souligner cependant qu’il est, à toutes fins utiles, impossible d’évaluer l’incrémentalité véritable parce qu’il est difficile de départager les effets attribuables au financement du SNA de ceux qui sont imputables à d’autres sources (voir à ce sujet les sections 4.3, 4.5 et 5). Le manque de données à cet égard est un autre argument en faveur de garanties réalistes pour limiter les risques de chevauchement et de double emploi des projets. La question des garanties du programme fait l’objet de la section 6.5.

4.3 Rôle de catalyseur du SNA

Sensibilisation accrue

Le SNA a contribué à sensibiliser la population aux questions d’alphabétisation.

L’analyse des études de cas révèle que le SNA a contribué à une prise de conscience et à une meilleure compréhension de l’importance de l’alphabétisation pour favoriser l’intégration sociale et la pleine participation à la société de tous les citoyens.

Les treize répondants représentant les provinces et les territoires ont reconnu l’apport du SNA dans la sensibilisation aux enjeux de l’alphabétisation.

Les dix répondants des organismes bénéficiaires soulignent aussi l’incidence réelle du SNA à cet égard au sein de leur organisme et dans leur réseau partout au Canada; le SNA a aussi réussi à mieux faire comprendre le rôle de l’alphabétisation dans une société comme la nôtre.

Établissement de partenariats

Il y a tout lieu de croire que le SNA est un rassembleur et qu’il a permis de nouer des partenariats entre les intervenants du domaine de l’alphabétisation.

La grande majorité des projets visés par une étude de cas ont eu recours à la consultation et à la collaboration du milieu de l’alphabétisation et des apprenants de la collectivité pour établir les besoins, répertorier les pratiques exemplaires ou initier des activités de projet telles que la

création ou la mise à l'essai d'outils d'apprentissage. Dans la plupart des cas, les projets ont bénéficié de la collaboration de plusieurs partenaires de la collectivité.

Organisme : Institut canadien d'éducation des adultes

Projet : *Promotion, sensibilisation et formation auprès d'organismes canadiens francophones de l'Ouest et du Nord – Nos compétences fortes (NCF)2*

Endroit : Québec

Le projet NCF offre une trousse d'outils aux adultes francophones, sans égard à leurs capacités d'écriture ou à leur scolarité, désireux d'évaluer leurs compétences et d'augmenter leur contribution à la collectivité.

Le projet a vu le jour en 1998 lors de l'assemblée générale de la Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français, à Halifax. Les francophones vivant dans l'Ouest du Canada voulaient savoir comment obtenir du soutien financier pour mettre en œuvre des projets d'alphabétisation dans leurs collectivités. Il a fallu trois années de pourparlers et de négociations avec les quatre provinces de l'Ouest avant que le dossier connaisse un dénouement positif. Tout au long du processus, les représentants du SNA ont agi comme intermédiaires dans les discussions, ce qui a finalement conduit à la concrétisation du projet. Tous conviennent que, n'eût été du rôle de rassembleur du SNA, le projet n'aurait jamais vu le jour.

Organisme : Nunavut Literacy Council

Projet : *Ateliers d'alphabétisation et de développement communautaire*

Endroit : Nunavut

Le Nunavut Literacy Council a mis en œuvre un projet visant à mieux faire connaître les possibilités d'acquisition de capacités et d'alphabétisation dans le milieu, parmi divers groupes comme les membres du Literacy Council Board, les éducateurs, les organisations inuits, les spécialistes de l'alphabétisation et les fonctionnaires, par des ateliers d'alphabétisation. Cette initiative a favorisé l'établissement de partenariats dans les collectivités du territoire et l'organisation a été submergée ensuite par la demande de services.

Les personnes ressources des organismes bénéficiaires sont très satisfaites de ses efforts de création et de soutien de partenariats dans le milieu de l'alphabétisation. Les treize répondants des provinces et des territoires ont aussi reconnu le rôle de rassembleur joué par le SNA.

Le groupe de discussion constitué de spécialistes ont souligné la force créatrice déployée par le SNA pour susciter la collaboration entre chercheurs universitaires du domaine de l'alphabétisation et les encourager à travailler dans le même sens.

Mise en valeur du mouvement d’alphabétisation

Il est manifeste que le SNA a agi comme catalyseur pour favoriser la mise en œuvre de initiatives d’alphabétisation.

L’analyse des études de cas démontre le rôle du SNA dans l’avancement du dossier de l’alphabétisation – notamment, il a incité les intervenants à revoir leurs méthodes d’extension; il a donné une nouvelle visibilité aux organismes et aux enjeux de l’alphabétisation; il a suscité l’intérêt de spécialistes, qui ont fait profiter le domaine de leur expertise; il a ouvert de nouvelles perspectives de recrutement pour les organismes en pénurie de ressources et il a augmenté la sensibilité générale à tout ce qui touche à l’alphabétisation. La plupart des études de cas révèlent que les fonds obtenus du SNA ont permis aux organismes de se concentrer sur les questions les plus problématiques et d’offrir des activités d’alphabétisation plus efficaces à la collectivité.

Organisme : Centre for Education and Work

Projet : *Structurer la reconnaissance des acquis en milieu de travail*

Endroit : Manitoba

Le projet vise à concevoir et à mettre au point un système pilote de reconnaissance des compétences essentielles acquises en milieu de travail. Le projet reconnaît le milieu de travail comme étant un lieu d’apprentissage primordial dans le cas des adultes désireux de reprendre leurs études. Une fois terminé, le projet se traduira par des systèmes de reconnaissance officielle des apprentissages des adultes en milieu de travail, dans différents contextes éducationnels et professionnels.

Les personnes ressources ont attesté les conclusions des études de cas (certains groupes ont développé certains aspects). Les treize personnes ressources des provinces et des territoires saluent le rôle de catalyseur du SNA : c’est lui qui les a encouragés à réserver des crédits budgétaires aux programmes d’alphabétisation, il a réuni les parties, il a encouragé la recherche et il a réussi à faire reconnaître l’alphabétisation comme un enjeu national.

Le groupe de discussion constitué de spécialistes estime que le SNA a donné aux intervenants, aux éducateurs, aux universitaires et à d’autres parties « l’espace » dont ils avaient besoin pour réfléchir, approfondir et unir leurs efforts afin de faire progresser le dossier de l’alphabétisation. Les spécialistes soulignent en outre l’appui du SNA à la Base de données en alphabétisation des adultes.

Satisfaction de la clientèle

Comme le montre le tableau 3, 70 % des organismes interrogés se disent satisfaits ou très satisfaits des services obtenus du SNA. Il ressort de l’analyse détaillée des 5 domaines d’activité/de projet que les organismes sont particulièrement satisfaits pour ce qui est du soutien à la création de matériel et de méthodes d’apprentissage (81 %), mais qu’ils sont moins satisfaits en ce qui a trait au soutien du SNA à l’augmentation de l’accès et de l’extension pour accroître la participation aux programmes d’alphabétisation (59 %).

Tableau 3
Taux de satisfaction à l'égard du SNA

	Degré de satisfaction					
	Très insatisfait	Insatisfait	Neutre	Satisfait	Très satisfait	Ne sait pas – pas de réponse
Rendement global (Q. 10)	1,8 %	8,7 %	15,9 %	46,9 %	23,5 %	3,2 %
Matériel et méthodes d'apprentissage (Q. 11a)	0,4 %	2,9 %	11,2 %	50,2 %	31 %	4,3 %
Accès et extension (Q. 11b)	1,8 %	9,7 %	24,5 %	40,4 %	19,1 %	4,3 %
Promotion et sensibilisation du public (Q. 11c)	0,4 %	9,7 %	18,1 %	46,9 %	18,4 %	6,5 %
Coordination et diffusion de l'information (Q. 11d)	0,7 %	10,1 %	19,5 %	41,2 %	24,9 %	3,6 %
Recherche appliquée (Q. 11e)	0,7 %	4,3 %	19,5 %	46,9 %	19,9 %	8,7 %

Source : Enquête sur les projets financés

Les organismes à gros budget affichent un taux de satisfaction plus élevé à l'égard du rendement global du SNA. Ainsi, ceux dont le budget annuel est supérieur à 500 000 \$ sont plus enclins à être satisfaits (82 %) du soutien général obtenu du SNA que ceux dont le budget est inférieur à 500 000 \$ (66 %). Cet écart s'explique peut-être par le fait que les organismes de grande envergure travaillent en général en relation plus étroite avec le SNA, par la voie du mécanisme de financement national.

Le taux de satisfaction globale à l'égard du SNA est plus élevé en Ontario (où 35 % des organismes sont très satisfaits) et dans l'Ouest (39 % sont très satisfaits); il est au plus bas au Québec (5 % des organismes se disent très satisfaits). Ce très faible taux de satisfaction au Québec peut s'expliquer par une relation de partenariat extrêmement ténue dans cette province. Les représentants de l'Ontario et de l'Ouest sont aussi plus satisfaits du rendement du SNA dans chacun des cinq domaines d'activité que ceux du restant du pays.

4.4 Répercussions sur divers groupes de la société canadienne

Les fonds versés par le SNA ont assurément contribué à ouvrir les perspectives d’alphabétisation pour divers groupes, notamment les personnes à faible revenu et les personnes handicapées.

Les deux tiers des organismes visés par une étude de cas ont souligné l’apport manifeste du SNA dans des domaines comme l’alphabétisation en milieu familial et de travail.

La majorité des personnes ressources représentant des provinces et des territoires confirment les conclusions de l’analyse des études de cas voulant que le SNA ait amélioré la vie sociale et les conditions économiques des personnes peu alphabétisées en favorisant des activités axées sur l’alphabétisation en milieu de travail et dans la famille.

Les personnes ressources soulignent que le SNA a amélioré l’offre de services aux apprenants en milieu de travail, en augmentant l’alphabétisme des travailleurs et les compétences professionnelles des fournisseurs et des intervenants dans le domaine de l’alphabétisation en milieu de travail. Avant 1990, la formation en milieu de travail était confiée à des formateurs du milieu communautaire mais, grâce au travail du SNA et de ses partenaires, l’éducation des adultes et l’alphabétisation en milieu de travail sont dorénavant des domaines « professionnalisés ».

Les participants à l’enquête sur les projets devaient indiquer si leur projet avait augmenté les perspectives d’alphabétisation pour certains groupes de la population canadienne. Comme l’illustre le tableau 4, les représentants ont déclaré que leurs projets avaient augmenté les perspectives d’alphabétisation plus particulièrement des personnes à faible revenu (83 %), des intervenants/tuteurs (69 %), des personnes handicapées (55 %), des Canadiens de première génération (40 %), des Autochtones (36 %), des aînés (35 %), ainsi que des détenus et des personnes en liberté conditionnelle (18 %).

Tableau 4						
Incidence des projets financés par le SNA sur les perspectives d’alphabétisation						
Groupe	Incidence					
	Aucune	Minime	Certaine	Importante	Sans objet	Ne sait pas – pas de réponse
Personnes handicapées (Q. 31a)	19,5 %	13,0 %	31,8 %	23,8 %	6,1 %	5,8 %
Aînés (Q. 31b)	36,1 %	18,4 %	23,8 %	11,2 %	6,5 %	4,0 %
Autochtones (Q. 31c)	33,2 %	14,1 %	23,1 %	13,0 %	12,6 %	4,0 %
Francophones (Q. 31d)	32,9 %	8,3 %	14,1 %	33,9 %	7,9 %	2,9 %
Canadiens de la première génération (Q. 31e)	27,4 %	17,7 %	23,5 %	16,6 %	9,0 %	5,8 %
Détenus et personnes en liberté conditionnelle (Q. 31f)	50,9 %	12,6 %	10,8 %	6,9 %	12,6 %	6,1 %
Intervenants/tuteurs (Q. 31g)	12,6 %	9,7 %	26 %	43,3 %	6,1 %	2,2 %
Personnes à faible revenu (Q. 31h)	2,2 %	6,5 %	24,2 %	59,6 %	4,3 %	3,2 %

Sources : Enquête sur les projets financés

Pour mieux apprécier l’incidence globale des projets, on demandait aux représentants d’indiquer si la collaboration avec le SNA avait contribué au succès général de l’organisme. La plupart (88 %) ont répondu que leur collaboration avec le SNA avait eu un effet bénéfique.

Toutes les personnes ressources représentant un organisme parrain de projets financés ont affirmé que le financement du SNA avait permis de se concentrer sur les questions problématiques et de rehausser leur capacité à offrir des programmes d’alphabétisation efficaces à la collectivité.

La section 5.2 poursuit plus avant sur la question de l’incidence du SNA, plus particulièrement en ce qui a trait à l’atteinte des objectifs du programme.

4.5 Effet d’entraînement (ressources supplémentaires)

L’évaluation du SNA s’attarde à l’effet d’entraînement dans deux domaines : l’obtention de ressources financières ou concrètes supplémentaires auprès des partenaires et l’acquisition de connaissances supplémentaires acquises grâce aux résultats du programme (effet d’entraînement des projets). L’effet d’entraînement des ressources est défini comme étant *l’utilisation des fonds du SNA pour obtenir des fonds ou des ressources concrètes supplémentaires* (sous la forme d’ordinateurs, de fournitures de bureau, d’heures de bénévolat). L’effet d’entraînement des projets s’entend de *la mise en œuvre de projets pour*

approfondir les connaissances acquises à la faveur de projets précédents ou pour appuyer l'élaboration de nouveaux projets.

Il y a lieu de croire que le financement du SNA a un effet d'entraînement, qu'il donne accès à d'autres sources de financement et d'aide concrète pour la réalisation d'initiatives d'alphabétisation.

Presque la moitié des organismes visés par une étude de cas indiquent que le financement initial du SNA les a aidés à trouver d'autres sources de financement et à obtenir d'autres matériels de soutien de leurs partenaires.

Presque la moitié des organismes ayant participé à l'enquête sur les projets financés ont affirmé avoir utilisé les fonds du SNA pour obtenir d'autre financement, alors que les deux tiers ont pu les utiliser pour obtenir d'autres types de soutien. Les organismes à gros budget (500 000 \$ et plus) sont plus aptes que ceux de moindre envergure à optimiser l'effet d'entraînement et à trouver des sources de financement et des ressources additionnelles. De même, les organismes ayant bénéficié du mécanisme de financement national semblent plus susceptibles d'avoir utilisé le financement du SNA pour avoir accès à d'autres sources de financement et de ressources.

En Saskatchewan, on estime que le financement obtenu du SNA a ouvert l'accès à d'autres sources de financement pour le développement de l'alphabétisation en milieu familial. En effet, les fonds de démarrage du SNA et d'autres activités de développement se traduisent maintenant par un budget annuel de 300 000 \$ pour l'initiative provinciale d'alphabétisation familiale.

Les résultats des entrevues auprès de personnes ressources convergent dans le même sens. Les treize personnes ressources représentant les provinces et les territoires indiquent que le SNA les a incités à ouvrir des budgets pour les programmes d'alphabétisation. Le mécanisme de financement FPT a été créé à l'origine pour inciter les provinces à financer les initiatives d'alphabétisation. Maintenant, la plupart des principales provinces donnent plus que ce qui est prévu dans l'accord de contrepartie.

Cependant, l'information recueillie sur l'effet d'entraînement exige la plus grande prudence. La seule évaluation possible doit s'inscrire dans le contexte des effets incrémentiels du programme, dont les indicateurs sont pour le moins ambigus (se reporter à la section 4.2). Par surcroît, même si on peut constater un effet d'entraînement, les données présentées au tableau 5 laissent penser que la proportion des fonds provenant du SNA tend à augmenter par rapport au budget total des projets financés (c'est-à-dire que le financement venant du SNA compte pour une proportion croissante du budget total des projets).

Tableau 5
Proportion des fonds du SNA dans le budget total des projets

Budget du projet			
Exercice	Total des fonds du SNA versés à des projets	Total des budgets des projets	Pourcentage des fonds du SNA par rapport aux budgets totaux des projets
1997-1998	29 630 851 \$	66 078 274 \$	44,8
1998-1999	31 108 567 \$	64 620 382 \$	48,1
1999-2000	28 679 941 \$	54 720 518 \$	51,7
2000-2001	28 972 994 \$	57 139 598 \$	50,8
2001-2002	26 434 006 \$	49 252 370 \$	53,5

Source : Rapport technique de la base de données administratives TGN

Les données disponibles sur l'effet d'entraînement du financement du SNA font ressortir l'importance de doter le programme de garanties explicites pour s'assurer du caractère incrémentiel des projets financés et des fonds supplémentaires obtenus.

Puisque les projets financés par le SNA peuvent trouver des fonds et des ressources concrètes d'autres sources, il devient impératif que le SNA prévoie des garanties explicites pour limiter les risques de financer des projets qui auraient pu être réalisés sans son aide. La section 6.5 aborde en détail la question des garanties du programme.

4.6 Viabilité

Les données indiquent que plus de la moitié des projets financés ont maintenu leurs activités après épuisement des fonds du SNA.

Près de la moitié des organismes visés par une étude de cas affirment que le financement obtenu du SNA favorise l'autonomie et l'autosuffisance des programmes. Un seul organisme indique que, malgré la réussite de son programme, il n'a pas été en mesure de le préserver quand le SNA a cessé de le financer (Comité Alpha Papineau : projet L'alphabétisation par les pairs).

La moitié des représentants ayant participé à l'enquête sur les projets affirment que leur projet a survécu à l'interruption du financement du SNA; dans 31 % des cas, le projet a disparu; enfin, la question était sans objet dans 13 % des cas (il n'était pas prévu que le projet subsiste). Donc, la moitié des projets financés par le SNA pendant la période de référence ont acquis un statut permanent, tandis que près du tiers ont disparu.

Plus de la moitié des personnes ressources des organismes bénéficiaires mentionnent que le projet a été maintenu après l'interruption du financement du SNA.

La question de la viabilité est étroitement liée aux conclusions ci-dessus sur la nécessité de mieux comprendre les effets incrémentiels réels du programme. La disparition de près du tiers des projets examinés démontre bien qu'ils n'auraient probablement jamais vu le jour sans cette aide fédérale. En revanche, dans le cas des projets qui ont survécu, on ne connaît pas pour l'instant les facteurs de leur viabilité ni l'incidence du financement initial du SNA à cet égard.

La question de la viabilité est traitée plus avant dans la section 7.

5. Réalisation des objectifs

Dans la présente section, nous allons nous pencher sur le rendement du Secrétariat national à l’alphabétisation (SNA) par rapport à ses deux objectifs généraux :

- augmenter l’offre d’activités d’alphabétisation et le taux de participation afin d’aider les Canadiens à améliorer leur niveau d’alphabétisme;
- faciliter l’accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées.

5.1 Sensibilisation aux objectifs du SNA

Nombre d’organismes bénéficiaires du SNA connaissent mal ses objectifs généraux.

Très peu d’organismes visés par une étude de cas connaissaient les objectifs généraux du SNA avant qu’on leur en parle dans le cadre de l’analyse des études de cas.

Certaines personnes ressources n’étaient pas non plus au courant de ces objectifs.

Par contre, les spécialistes du groupe de discussion connaissaient ces deux objectifs et ils y souscrivaient entièrement.

5.2 Indicateurs de la réalisation des objectifs du SNA

Il semble que les projets financés par le SNA remplissent leurs propres objectifs et qu’ils contribuent ainsi à la réalisation des objectifs plus larges du SNA. Toutefois, il est impossible de déterminer dans quelle mesure le SNA se conforme à ses objectifs, en raison de certaines lacunes sur le plan de la mesure et de l’attribution des résultats.

Résultats des études de cas

Après avoir été informés des objectifs généraux du SNA dans le cadre de l’analyse des études de cas, les représentants des organismes visés ont tous affirmé que le SNA s’y conformait – quoique le tiers seulement ait été en mesure de donner un commentaire détaillé sur la question.

Pour ce qui est de l’accès aux activités d’alphabétisation, l’un des représentants souligne que la participation était faible auparavant dans sa collectivité en raison des frais et que le public cible était restreint (seuls des groupes choisis pouvaient suivre les programmes d’alphabétisation). Le financement obtenu du SNA a contribué à augmenter le taux de participation.

Organisme : L'Association canadienne pour la santé mentale

Projet : *Obstacles à l'alphabétisme*

Endroit : Île-du-Prince-Édouard

Le projet visait à engager un coordonnateur en matière d'alphabétisation afin de déterminer si une meilleure coordination pourrait augmenter la participation aux programmes d'alphabétisation à l'intention des adultes. Le projet a permis d'infirmer la conception erronée voulant que les adultes ne participaient pas aux programmes d'alphabétisation par peur des préjugés rattachés à une faible littératie. Le projet a démontré en effet que la faible participation était due au manque de coordination et que les apprenants adultes n'étaient pas au courant des programmes offerts ni des modalités d'accès. Le projet a permis à 20 personnes de franchir les premiers pas vers l'alphabétisation en profitant des services déjà offerts.

Organisme : Institut canadien d'éducation des adultes

Projet : *Promotion, sensibilisation et formation auprès d'organismes canadiens francophones de l'Ouest et du Nord – Nos compétences fortes (NCF)2*

Endroit : Québec

Au Québec, une trousse d'outils appelée Nos compétences fortes permet aux adultes francophones présentant des besoins en alphabétisation d'évaluer leurs compétences et d'optimiser leurs forces afin d'augmenter leur contribution à la collectivité. Le projet visait à promouvoir ces outils et à fournir la formation aux intervenants afin que des organismes francophones de l'Ouest et du Nord puissent les appliquer. Le projet s'inspire de l'objectif « faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées ».

Résultats de l'enquête auprès des responsables de projet

Comme il a déjà été mentionné dans la section 4.4, l'enquête sur les projets révèle que les projets financés par le SNA ont contribué à augmenter les perspectives d'alphabétisation de différents groupes, dont les personnes à faible revenu, les intervenants et les formateurs, les personnes handicapées et les Canadiens de première génération.

Résultats des entrevues auprès des personnes ressources

Les réponses des personnes ressources confirment en partie l'apport des projets financés par le SNA à la réalisation de ses objectifs généraux. Ainsi, plus de la moitié des treize personnes ressources des provinces et des territoires sont d'avis que les projets et les activités innovatrices financées par le SNA ont augmenté les possibilités d'alphabétisation dans les collectivités.

En ce qui concerne l'objectif visant à *faciliter l'accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées*, les personnes ressources des provinces et des territoires soulignent que l'alphabétisation doit être envisagée dans une perspective à long terme, et que les enjeux changent d'une génération à l'autre. La plupart ajoutent que le SNA améliore la condition économique et sociale des personnes peu alphabétisées en appuyant le développement de l'alphabétisation en milieu familial et de travail.

Voici un résumé des perceptions des personnes ressources interviewées sur la réalisation des objectifs du SNA en matière de développement des capacités, de sensibilisation et d'amélioration de l'accès dans ses cinq domaines d'activité. Leurs réponses font notamment ressortir la nécessité d'améliorer les processus de diffusion de l'information (voir à cet égard les sections 6.1 et 6.4) et de doter le programme de mesures de contrôle de la qualité de la recherche et des garanties pour limiter les risques de chevauchement (se reporter à la section 6.5) :

- ***Création de matériel et de méthodes d'apprentissage*** : la plupart des personnes ressources estiment que le SNA soutient efficacement la création et la diffusion de matériel d'apprentissage destiné à l'ensemble du milieu de l'alphabétisation;
- ***Amélioration de l'accès et des activités d'extension afin d'augmenter la participation aux activités d'alphabétisation*** : on estime que le SNA finance d'importants projets axés sur l'extension dans les collectivités;
- ***Promotion et sensibilisation du public*** : le SNA a contribué à une meilleure connaissance des enjeux de l'alphabétisation;
- ***Coordination et diffusion de l'information*** : tous conviennent de l'apport du SNA à cet égard. La Base de données en alphabétisation des adultes, créée par le SNA, est perçue comme l'un des résultats les plus probants de ses activités – un représentant provincial a même parlé d'une « véritable mine d'or d'information ». Les répondants sont aussi favorables aux systèmes de communications électroniques financés par le SNA. Cependant, la majorité souhaite qu'il améliore le suivi des projets financés, par un système relevant de son contrôle ou des provinces et territoires. Plus précisément, le SNA doit être en mesure de détecter dès le stade des propositions si un projet semblable a été financé ailleurs au Canada, pour que la documentation et les résultats obtenus puissent servir à l'essor ou à une nouvelle orientation du nouveau projet. La plupart des personnes ressources ne connaissaient pas le vaste éventail de projets financés par le SNA et aimeraient qu'il les informe mieux à cet égard, après un examen des résultats par les pairs;
- ***Recherche appliquée en alphabétisation*** : le SNA finance trois principaux types de recherche : (1) la recherche à grande échelle de portée nationale, dont une partie est menée conjointement avec le CRSH et Statistique Canada; (2) la recherche menée dans le cadre du mécanisme fédéral-provincial; (3) l'évaluation des besoins et des enjeux locaux en matière d'alphabétisation, à l'échelon des collectivités. La grande partie des personnes ressources interviewées estiment que le SNA a contribué à élargir la base de connaissances en finançant la recherche appliquée dans le domaine de l'alphabétisation. L'Enquête

internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EIACA) est considérée comme une importante référence pour comparer la situation de l'alphabétisation au Canada par rapport à d'autres pays. D'aucuns précisent que le SNA finance aussi des travaux de recherche moins formels et des travaux de recherche appliquée menés par le milieu de l'alphabétisation. Selon la moitié environ des représentants des provinces et des territoires, la force du SNA se trouve principalement dans les domaines de la recherche, de la collecte de données et de la diffusion de l'information. La majorité des personnes ressources recommandent au SNA d'améliorer ses mécanismes de suivi de la qualité (par exemple, par des examens par les pairs) de tous les travaux de recherche. On convient en général que les provinces ne disposent pas des ressources suffisantes pour exercer ce contrôle, mais que le besoin est néanmoins réel dans le milieu de l'alphabétisation.

La plupart des personnes ressources des organismes bénéficiaires sont d'avis que les projets contribuent surtout à la concrétisation du premier objectif du SNA.

On remarque certaines divergences à l'échelon national. Les répondants de l'Ontario considèrent en général que les objectifs du programme ne correspondent pas à la réalité des projets et des collectivités. Ceux des autres régions, et plus particulièrement ceux du Québec et de l'Atlantique, perçoivent par contre les projets du SNA comme des stimulants à l'apprentissage continu, ce qui se traduit en bout de ligne par une capacité accrue à participer pleinement à la société.

Les personnes ressources des organismes bénéficiaires sont satisfaites du soutien du SNA pour ce qui est de la diffusion nationale des résultats de recherche; le quart environ apprécie que le SNA organise fréquemment des présentations et des séances d'information sur l'éducation en milieu de travail et les outils d'évaluation. Ces outils sont maintenant utilisés par la majorité des provinces et des territoires, par le secteur privé et les organismes syndicaux.

Mentionnons aussi que certaines personnes ressources jugent difficile d'évaluer le degré de réalisation des objectifs du SNA :

- Quelques personnes ressources des organismes bénéficiaires remarquent que les objectifs généraux du SNA sont à toutes fins utiles les mêmes que ceux de la plupart des organismes d'alphabétisation, et qu'il est donc difficile d'évaluer ce qui revient expressément au SNA;
- Interrogées sur l'objectif axé sur *l'augmentation des possibilités d'alphabétisation et du taux de participation pour accroître le niveau d'alphabétisme*, les personnes ressources des provinces et des territoires estiment en majorité qu'il relève de la compétence provinciale (programmation directe), et qu'il est par conséquent difficile d'attribuer les répercussions positives à l'intervention du SNA. La plupart estiment qu'il est encore plus difficile de lui attribuer quelque mérite que ce soit pour ce qui est de l'objectif visant à *augmenter l'accès à la vie sociale, économique et politique du pays pour les citoyens peu alphabétisés*.

Résultats des groupes de discussion

Les spécialistes du domaine de l'alphabétisation considèrent que les objectifs du SNA sont suffisamment importants pour qu'on s'emploie à les réaliser; que le SNA a un impact positif sur la situation nationale, et que les provinces et les territoires tirent profit de ce soutien du gouvernement fédéral.

6. Mise en œuvre du programme

Dans cette section, nous examinons le modèle de partenariat du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) ainsi que ses méthodes de mise en œuvre. Nous aborderons en outre les aspects de la surveillance et de l'évaluation, et nous nous pencherons plus avant sur les questions de diffusion de l'information, de chevauchement et de double emploi.

6.1 Le modèle de partenariat du SNA

Le SNA fonctionne sur une base de partenariats avec les provinces, les territoires, les groupes et associations de bénévoles, les entreprises et les organismes syndicaux. Ainsi, le SNA n'assure pas la prestation directe de son programme, mais il le met en œuvre avec ses partenaires et par leur entremise afin de mettre en valeur l'alphabétisation au Canada.

Le modèle de partenariat du SNA s'est avéré efficace pour le mécanisme de financement fédéral-provincial-territorial (FPT).

Le mécanisme de financement FPT soutient des projets d'alphabétisation qui répondent à des besoins régionaux et locaux. Ce mécanisme fonctionne selon un processus annuel d'appels de propositions, que les organismes soumettent directement à la province ou au territoire.

Le mécanisme de financement FPT a permis au SNA d'établir un partenariat de travail adapté aux besoins précis de chaque province et territoire. Ainsi, le Nouveau-Brunswick a conclu un accord de contrepartie avec le SNA. Selon ces accords, la province ou le territoire s'engage à verser des fonds équivalents à ceux provenant du SNA, pour assurer le financement conjoint des projets. D'autres provinces, le Manitoba par exemple, financent directement les programmes, alors que le SNA contribue aux projets de recherche, de développement et d'innovation. En Ontario et en Alberta, le gouvernement provincial s'entend avec le SNA pour financer des domaines précis de l'alphabétisation – à noter que ces provinces ont une enveloppe budgétaire plus imposante pour l'alphabétisation. Au Québec, c'est la province qui administre l'enveloppe du financement et qui fait les recommandations au SNA relativement aux projets à financer.

Selon la grande partie des personnes ressources, les provinces et les territoires collaborent avec le SNA pour déterminer les priorités de financement, préparer et publier les appels de propositions selon un cycle annuel. Quatre provinces considèrent que les priorités établies par le SNA ne correspondent pas toujours à celles de leur gouvernement provincial.

Chaque province et territoire dispose d'un processus d'examen conjoint unique, selon une formule souple qui tient compte des besoins particuliers.

Toutes les personnes ressources des provinces et des territoires sont satisfaites du modèle de partenariat lié au mécanisme de financement FPT. Tous ceux qui ont été consultés jugent que le SNA entretient des relations de travail positives et constructives avec ses homologues des provinces et des territoires. La plupart conviennent aussi de l'efficacité des processus de ce programme et de la qualité des communications.

Il y aurait lieu d'améliorer les communications avec les partenaires du mécanisme de financement national en faisant mieux connaître les processus de sélection et les projets retenus.

Le mécanisme de financement national soutient les organismes intéressés par des enjeux de portée nationale en alphabétisation. Les propositions sont soumises directement au SNA, qui les évalue sur une base continue et qui les soumet à l'examen de son comité national à intervalles réguliers.

La plupart des personnes ressources des provinces et des territoires se disent insatisfaites du fonctionnement du mécanisme de financement national. Bien que la compétence fédérale en la matière ne fasse aucun doute, il n'en demeure pas moins que les décisions ont des répercussions dans les provinces. Les provinces et les territoires se disent mal informés des décisions liées au financement et aux projets dans le cadre du mécanisme national. La Saskatchewan donne en exemple le financement par le SNA d'un organisme de la province pour un projet d'alphabétisation en milieu de travail. Or, la province finançait déjà ce même organisme, mais on lui a à peine demandé son avis sur la décision du SNA. On peut en conclure que la province et le SNA n'ont pas agi dans une optique de complémentarité, une attitude qui augmente les risques de chevauchement et de double emploi. Ces aspects sont abordés en détail à la section 6.5.

L'interaction avec le SNA varie selon les projets.

L'analyse des études de cas révèle des écarts au chapitre de l'interaction continue entre les organismes financés et le SNA. Quatre organismes financés par la voie du mécanisme FPT ont entretenu de solides relations de travail avec le SNA. Sur les quatorze autres organismes financés par le mécanisme FPT, dix ont déclaré avoir travaillé en étroite collaboration avec la province, et quatre ont agi en solo pendant tout le processus de proposition et de mise en œuvre du projet. Les trois organismes bénéficiant du mécanisme de financement national considèrent le SNA comme un excellent partenaire, qui leur a prodigué des rétroactions et du soutien tout au long de leur projet.

La moitié des organismes visés par une étude de cas ne considèrent pas le SNA comme un partenaire actif. Comme ils ont été financés par le mécanisme FPT, ils ont été plus souvent en contact avec la province qu'avec le SNA aux stades de la soumission et de la mise en œuvre de leurs projets. L'un des organismes ayant fait l'objet d'une étude de cas souligne que le lien obligatoire avec la province empêche l'établissement d'une relation fructueuse avec le SNA.

Organisme : Open Doors Adult Literacy Program

Projet : *Guide de ressources sur la journalisation*

Endroit : Manitoba

Le projet ayant été financé par le mécanisme fédéral-provincial-territorial, Open Doors n'a pas collaboré avec le SNA pour l'élaboration de sa proposition, mais il a plutôt fait affaire avec un représentant du gouvernement provincial.

Organisme : Coalition de l'alphabétisation de l'Ontario
Projet : *Pleins feux sur l'alphabétisation en milieu de travail*
Endroit : Ontario

Ce projet visait à élaborer une stratégie globale de mise en valeur de l'alphabétisation en milieu de travail dans le secteur privé. Il comprenait la coordination de cinq projets régionaux visant cet objectif. Le projet émane d'un partenariat entre le Réseau QUILL, le Literacy Network of Durham Region, le Collège Mohawk, le CGPC et le Metro Labour Education Centre.

Le processus de soumission du SNA est apprécié, surtout parce qu'il suppose une démarche de coopération entre toutes les parties pour s'assurer de l'optimisation des fonds pour la réalisation des projets. Dans la plupart des cas, la CAO conçoit les projets en fonction des besoins dépistés, puis elle demande l'avis du SNA avant de rédiger le document complet de soumission. Il faut parfois des mois pour mener à terme des consultations détaillées entre les deux parties. Pendant les processus de soumission et d'approbation, les conseils obtenus du SNA sont jugés en grande partie convenables et simples.

Le processus décisionnel du SNA en matière de financement est souple et créatif, des qualités qui ont grandement favorisé l'évolution du domaine de l'alphabétisation.

La majorité des personnes ressources des organismes bénéficiaires sont d'accord avec la démarche de partenariat du SNA, une importante partie du processus, surtout si on considère que l'éducation et la formation relèvent des provinces.

À propos des partenariats

« Il faut envisager les partenariats dans une optique de continuité des relations. Les parties doivent être à même d'établir clairement leurs attentes et celles des partenaires. Souvent, même si une partie assume à la fois les rôles de fournisseur de fonds et de partenaire, il n'est pas rare que le premier rôle occulte complètement l'autre. »

Groupe de discussion formé de représentants d'organismes apparentés.

Les spécialistes en alphabétisation souscrivent entièrement au modèle de partenariats du SNA. Ils apprécient que le SNA soit porteur d'une vision et qu'il réponde au besoin des intervenants du domaine de l'alphabétisation d'échanger entre eux pour créer des projets multisectoriels et multidimensionnels. Les participants au groupe constitué d'organismes apparentés ont échangé quant à eux sur leur expérience des ententes de partenariat, en soulignant la nécessité de mettre les partenaires à partie pour l'établissement de priorités complémentaires aux objectifs stratégiques du programme.

6.2 Le processus de demande de financement du SNA

Une certaine confusion entoure le rôle attendu du SNA à l'étape de la préparation des propositions soumises au mécanisme de financement FPT.

Les organismes admissibles au financement FPT s'adressent en général à l'autorité provinciale ou territoriale pour connaître les conditions à remplir, les délais, la procédure

d'évaluation, ainsi que pour obtenir les formulaires de demande. Les demandes sont donc déposées auprès de ces autorités, qui collaborent avec le SNA à la sélection des projets financés. Bien que le SNA soit disponible pour aider et soutenir les organismes à l'étape de la préparation de la proposition, ce service est peu connu de ceux qui demandent du financement au mécanisme FPT.

Beaucoup d'organismes financés estiment que le processus de soumission et les lignes directrices sont suffisamment clairs, mais certains admettent que les plus petits organismes profiteraient certainement d'un meilleur soutien.

Parmi les organismes visés par une étude de cas, les 3 qui ont été financés par le mécanisme de financement national et 3 des 18 qui ont bénéficié du mécanisme FPT (et qui ont collaboré étroitement avec le SNA avant de soumettre leur proposition de projet) affirment qu'ils ont bien compris les exigences et les priorités du SNA. Les représentants de ces organismes sont convaincus d'avoir travaillé en partenariat avec le SNA, dont ils ont grandement apprécié le soutien et les conseils.

Les trois quarts des organismes visés par une étude de cas jugent que les lignes directrices pour les soumissions sont claires.

Deux des organismes visés par une étude de cas ne sont pas satisfaits du processus de notification des décisions concernant les demandes de financement. L'un des organismes estime qu'une attente de cinq mois est démesurée. Un autre s'inquiète d'avoir appris qu'on allait financer son projet par la voie d'un média local et non pas directement du SNA ou d'un représentant provincial-territorial. Les autres organismes n'ont fait aucun commentaire ou ils étaient en général satisfaits, du processus de notification.

Les demandeurs éconduits sont plus critiques par rapport aux processus de demande et de notification.

Les personnes ressources des organismes non financés sont insatisfaites du processus de demande. Les treize sont convaincues des mérites de leur proposition et n'ont pas vraiment compris pourquoi le SNA avait refusé de financer leur projet. Toutes sont aussi mécontentes de la façon dont on leur a annoncé le refus de leur proposition – dans une simple lettre énonçant que la demande de financement était refusée et qui leur souhaitait bonne chance dans leurs entreprises. Les répondants expriment leur consternation de n'avoir reçu aucune rétroaction constructive – trois ont fait des démarches en ce sens (deux auprès de leur coalition provinciale et l'autre directement auprès du SNA). Celui qui s'est adressé au SNA n'a obtenu aucune réponse.

La moitié environ des personnes ressources des organismes non financés auraient grandement apprécié de recevoir d'autres instructions et des lignes directrices pour remplir leur demande.

Le SNA doit se doter de mesures afin d'assurer la qualité de ses projets de recherche et des résultats.

La moitié environ des personnes ressources des provinces et des territoires, et la majorité des autres estiment que le SNA doit garantir la qualité de la recherche et des résultats des projets qu'il finance. Un processus d'examen par les pairs serait l'un des moyens à envisager pour vérifier que les projets de recherche et leurs résultats satisfont aux normes du milieu de l'alphabétisation.

6.3 Surveillance et évaluation

En raison de la nature même du processus d'octroi de subventions, tel qu'il est énoncé dans la Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor, la vérification de la conformité aux normes de reddition de comptes pendant la durée d'un projet passe nécessairement par un processus rigoureux d'examen et d'approbation des propositions. Par définition, une subvention ne peut être soumise à des exigences de reddition de comptes et de vérification. La vérification des propositions se résume à l'application des critères d'admissibilité ou des conditions préalables. En conformité avec cette exigence, le processus de reddition de comptes lié aux subventions est axé sur l'élaboration de la proposition et sur la capacité d'un organisme à remplir les engagements pris à l'égard du projet. Le SNA exige en outre le dépôt d'un rapport final (ou provisoire dans certains cas) sur le projet, qui rend compte de son déroulement et de l'utilisation des fonds du SNA.

Les organismes parrains de projets financés apprécient la souplesse des exigences du SNA en matière de reddition de comptes; la plupart créent des comités directeurs ou des groupes de travail chargés de la surveillance des projets.

Les 21 organismes visés par une étude de cas apprécient la souplesse des exigences de reddition de comptes du SNA. Ils apprécient de pouvoir mettre les projets en œuvre selon leurs besoins et d'en faire le suivi à l'interne. La moitié des organismes déclarent avoir fait l'évaluation postérieure des résultats avec les participants au projet. Un seul organisme n'a eu ni le temps ni les ressources pour assurer la surveillance continue de ses projets.

Plus de la moitié des organismes visés par une étude de cas ont mis sur pied un comité directeur, un groupe de travail ou un conseil consultatif chargé de surveiller le projet. En règle générale, ces groupes avaient pour mission de garder le projet sur ses rails et de prodiguer avis et conseils, de valider et d'effectuer le contrôle de la qualité des résultats du projet.

Plus de la moitié des organismes visés par une étude de cas ont déposé une forme quelconque de rapport provisoire au SNA⁵, qu'on a utilisé aux fins de l'évaluation. Le SNA exige le dépôt d'un rapport final dans les trois mois suivant la fin du projet, mais le tiers seulement des organismes s'étaient pliés à cette demande au moment de l'évaluation.

⁵ Le contenu des rapports provisoires ne permet pas d'évaluer l'incidence des projets sur le plan individuel. Ces rapports, conformément à ce qui est exigé, contiennent uniquement de l'information sur les activités mises en œuvre pour atteindre les objectifs des projets. Une analyse des documents postérieurs à l'évaluation n'a pas non plus permis d'établir les incidences à l'échelon individuel.

La moitié environ de ces organismes avaient obtenu une prolongation de délai et le projet s'était terminé peu avant l'évaluation ou était encore en cours. Un projet a pris fin de façon anticipée et le rapport final n'a pu être déposé.

Le quart des organismes visés par une étude de cas n'ont eu aucun autre contact avec le SNA une fois le projet terminé. Les trois organismes financés par le mécanisme national estiment que l'intervention du SNA est complète et utile. Le SNA a prodigué à ces organismes des rétroactions et des conseils sur une base continue afin d'orienter la marche des projets jusqu'à leur dénouement fructueux.

Organisme : Collège New Caledonia

Projet : *Planification communautaire axée sur l'éducation intergénérationnelle*

Endroit : Colombie-Britannique

Dans cette collectivité, aucun organisme local n'avait le mandat, le personnel, les fonds ni le temps pour mener une évaluation des besoins des membres de la collectivité selon les générations, des défis et des obstacles à la participation. Tous les organismes sociaux et éducatifs savaient qu'il y avait des besoins pressants en matière d'alphabétisation et tous convenaient qu'ils seraient mieux satisfaits par une démarche coordonnée de tous les fournisseurs de services locaux.

Le Collège New Caledonia a mis sur pied un comité consultatif chargé de fournir des orientations et des conseils pour la réalisation du projet. Ce comité consultatif est toujours intact et compte actuellement douze groupes communautaires. Il se réunit plusieurs fois par année; les coordonnateurs rencontrent souvent les membres sur une base informelle pour échanger au sujet des besoins locaux en matière d'alphabétisation. Ils sont ainsi fidèles au principe voulant que « pour maintenir l'intérêt de la collectivité à l'égard des enjeux de l'alphabétisation, il faut se réunir de façon continue ».

Les résultats de l'enquête sur les projets, comme le montre le tableau 6, corroborent ce qu'avaient révélé les études de cas : les organismes parrains de projets financés ont pour la plupart créé des comités directeurs ou des groupes de travail et ils ont soumis des rapports provisoires.

Tableau 6
Enquête auprès des organismes financés

Mesures de reddition de comptes	Exigées pour le projet		
	Oui	Non	Projet inachevé
Rapports provisoires ou d'étape au SNA	72 %	19 %	1 %
Rapport final ou financier	85 %	6 %	8 %
Surveillance continue	77 %	19 %	1 %
Groupe de travail - comité directeur	83 %	8 %	–
Bilan	83 %	8 %	7 %
Exigences provinciales ou territoriales	38 %	51 %	–

Source : Enquête sur les projets financés

Parmi les domaines susceptibles d'amélioration se trouvent les mécanismes de surveillance et de reddition de comptes.

Les ministères doivent veiller à l'établissement de mécanismes efficaces pour exercer un contrôle financier et sur le déroulement des programmes; ils doivent aussi s'assurer de disposer des ressources nécessaires à la prestation et à l'administration efficaces des subventions reçues, y compris par des mécanismes de surveillance (Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor). Plus de la moitié des personnes ressources des provinces et des territoires jugent qu'il faut resserrer les exigences de surveillance et de reddition de comptes du mécanisme FPT pour assurer la qualité des produits. Par exemple, aucun contrôle de la qualité ne permet de savoir si les travaux de recherche financés satisfont aux normes établies.

Les personnes ressources d'organismes bénéficiaires ont confirmé que le SNA effectue une certaine surveillance à l'étape des propositions, en demandant aux organismes de décrire comment ils entendent évaluer l'efficacité de leur projet. Un peu moins de la moitié ont affirmé que le SNA a effectué un suivi en s'appuyant sur le plan d'évaluation approuvé, tel qu'il est décrit dans la proposition. Dans la moitié des cas environ, le SNA a fait un suivi téléphonique, en s'informant de la marche du projet. Dans 25 % des cas, des représentants du SNA ont rendu visite aux organismes parrainant les projets.

Le groupe de discussion formé d'organismes apparentés ont échangé sur les processus d'évaluation et de surveillance. Il ressort de leurs commentaires que des exigences de rapport progressif, en fonction de la taille des projets, peuvent être utiles et que certains secteurs, le secteur bénévole notamment, ne sont pas à l'aise avec le modèle de reddition de comptes axé sur les résultats en application au gouvernement fédéral. Les participants recommandent que les organismes comme le SNA prennent le temps d'éduquer et d'informer les organismes qu'ils financent et leurs partenaires sur la nécessité d'adopter le modèle axé sur les résultats et de délaisser l'ancienne méthode de reddition de comptes axée sur les activités.

6.4 Diffusion de l'information

On constate des progrès au chapitre de la diffusion des résultats des projets parmi les parties intéressées. Cependant, il reste encore matière à amélioration.

L'évaluation de 1995 faisait état de la nécessité d'améliorer les processus de diffusion de l'information pour amenuiser les risques de chevauchement et de double emploi. Bonne nouvelle : les études de cas et les entrevues avec des personnes ressources témoignent d'une amélioration certaine à cet égard pendant la période de référence. Toutefois, malgré la multiplication des efforts en ce sens, il reste encore à faire pour assurer une meilleure diffusion de l'information.

Dans l'ensemble, le tiers des organismes visés par une étude de cas estiment que le SNA doit faire encore plus pour mieux coordonner et diffuser l'information et les résultats des projets dans le pays. Ces organismes ne sont pas convaincus d'en savoir assez sur ce qui se fait à l'extérieur de leur région dans le domaine de l'alphabétisation parce que la transmission de l'information est peu efficace – ils sont donc assez ignorants des efforts entrepris par le SNA par rapport à ses objectifs ou de ses activités. Plusieurs organismes se sentent une responsabilité personnelle de diffuser les résultats de leurs projets et les leçons apprises à d'autres intervenants en alphabétisation et à tous ceux qui s'intéressent au domaine; ils n'attendent rien du SNA à cet égard.

Organisme : Collège universitaire Malaspina

Projet : *Comment les adultes peu scolarisés apprennent-ils?*

Endroit : Colombie-Britannique

Les recherches démontrent que les programmes de base actuels en éducation et en alphabétisation des adultes ne conviennent qu'à une petite partie des personnes perçues comme en ayant « besoin ». Les intervenants en alphabétisation savent pour leur part, en dépit des statistiques, que les adultes apprennent à l'extérieur du système officiel. La question à l'origine du projet est « Comment y parviennent-ils? » Le projet a donc été conçu pour répondre aux questions suivantes : quand, où et comment ces adultes apprennent-ils, et qu'apprennent-ils au juste? L'information recueillie devrait aider les intervenants à trouver des avenues nouvelles et novatrices pour soutenir les apprenants.

Pour partager l'information, le SNA utilise notamment les conférences sur les projets financés. Dans le cas du Collège Malaspina, des représentants du projet ont été invités à en présenter les résultats lors de nombreuses conférences, un moyen efficace qui leur a permis de partager sur les leçons apprises avec d'autres intervenants du milieu de l'alphabétisation.

Organisme : Northwest Territories Literacy Council (NWTLC)

Projet : *Projet d'alphabétisation familiale et communautaire*

Endroit : Territoires du Nord-Ouest

Le projet d'alphabétisation des familles et de la collectivité des Territoires-du-Nord-Ouest visait à approfondir les relations du NWTLC avec les collectivités et à mieux outiller les personnes et les organismes intéressés par les enjeux et les besoins en matière d'alphabétisation dans leur collectivité. Le Northwest Territories Literacy Council (NWTLC) a offert un atelier de trois jours dans quatre collectivités où les participants ont recensé les besoins de leur milieu, ont établi un plan pour le lancement d'une initiative d'alphabétisation et ont ensuite appris comment accéder à diverses sources d'alphabétisation.

Le conseil a également élaboré et offert 20 ateliers indépendants dans sept collectivités des Territoires du Nord-Ouest. Les ateliers ont servi à sensibiliser les gens aux avantages de l'alphabétisation en milieu familial et à favoriser la concertation pour explorer des activités d'alphabétisation possibles et l'acquisition de compétences. Il y a eu à Yellowknife une conférence qui a réuni des travailleurs communautaires de tous les territoires qui ont discuté des liens possibles entre l'alphabétisation en milieu familial et l'acquisition des langues autochtones.

Les personnes ressources représentant les provinces et les territoires divisent la diffusion de l'information en deux volets :

- l'information qu'on leur transmet;
- la diffusion des résultats des projets aux intervenants et à d'autres parties intéressées.

Comme on l'a évoqué plus haut (section 5.2), la plupart des personnes ressources souhaitent qu'on améliore les mécanismes de suivi des projets financés, qu'ils relèvent du SNA ou des provinces-territoires. Ainsi, à l'étape des propositions, il est impératif qu'on puisse savoir si un projet similaire a été financé ailleurs au Canada, pour que la documentation produite et les résultats obtenus servent de base aux nouveaux projets financés ou de justification à une nouvelle orientation. Il ressort des commentaires des personnes ressources représentant des organismes bénéficiaires que la majorité ne font pas un usage assidu de la Base de données en alphabétisation des adultes.

Les personnes ressources des provinces et des territoires sont d'avis pour la plupart que les communications sont en bonne voie d'amélioration à l'échelon national depuis les cinq dernières années, sous l'égide du SNA. Il en a découlé une meilleure diffusion des idées novatrices dans le milieu de l'alphabétisation. Ces représentants apprécient particulièrement les réunions FPT financées et soutenues par le SNA, qui ont à leurs yeux grandement contribué à la transmission d'information, des meilleures pratiques et des leçons apprises partout au pays.

6.5 Chevauchement et double emploi

L'évaluation s'intéresse à deux risques potentiels de chevauchement et de double emploi : le risque de chevauchement et de double emploi des projets, et le risque inhérent au rôle du SNA.

Il est impérieux de doter le programme de garanties qui limiteront les risques de chevauchement et de double emploi entre les projets.

Des mécanismes améliorés de suivi des projets; de diffusion de l'information et d'échange entre les partenaires du SNA sont autant de garanties dont le programme a besoin pour limiter les risques de chevauchement et de double emploi des projets de recherche dans les différentes régions du pays – c'est ce qui ressort des entrevues avec les personnes ressources. Certaines garanties existent déjà – notamment l'obligation qu'ont les responsables d'expliquer pourquoi le SNA devrait financer leur projet et de consulter la Base de données en alphabétisation des adultes (BDAA) pour s'assurer qu'il n'a pas déjà été réalisé. Malheureusement, selon les personnes ressources des organismes, peu d'entre eux consultent la BDAA et il y aurait lieu d'améliorer ce volet du programme (se reporter à la section 6.4). Toujours selon ces personnes ressources, un processus d'examen par les pairs à l'étape de la demande permettrait de contrôler la conformité des projets et des résultats de recherche que finance le SNA aux normes du milieu de l'alphabétisation. L'effet bénéfique des processus d'examen par les pairs sur le contrôle de la qualité des projets de recherche est aussi évoqué dans la section 6.2.

L'analyse des études de cas et les commentaires des personnes ressources font ressortir la méconnaissance généralisée des projets financés par le SNA, ainsi que des résultats et des produits de ces projets. La plupart sont d'avis que ce manque d'information crée un risque de chevauchement ou de double emploi des projets. Selon les études de cas, le risque est attribuable à l'inexistence d'un mécanisme formel ou stratégique de diffusion de l'information sur les résultats des projets antérieurs, ainsi qu'à une communication parcellaire de l'information sur les propositions de projets à l'étude (se reporter à la section 6.4).

Plus de la moitié des organismes visés par une étude de cas estiment que le SNA ne communique pas efficacement l'information sur les projets antérieurs ou qui sont en cours dans chaque province. Pour cette raison, il leur est difficile de se prononcer sur les chevauchements ou les doubles emplois inutiles. Un répondant souligne que la conduite de projets semblables dans deux provinces n'est pas toujours synonyme de chevauchement parce que les régions et les collectivités sont toutes différentes. Un autre est fortement convaincu que le SNA encourage les chevauchements en insistant démesurément sur les concepts nouveaux, « novateurs » et le renouvellement constant du matériel d'apprentissage. Selon lui, on met beaucoup trop d'énergie sur la création de nouveau matériel, alors qu'il existe déjà une multitude d'outils efficaces.

Par contre, le groupe de spécialistes en alphabétisation affirme que le SNA fait tout ce qu'il faut pour informer le milieu au sujet des projets financés ailleurs au pays.

Sur la question des garanties à mettre en place pour limiter les risques de chevauchement et de double emploi des projets, le groupe de spécialistes met en garde contre la tentation de l'uniformité à outrance, qui ne tient pas compte des disparités entre les régions dans un domaine comme l'alphabétisation. Même si des intervenants travaillent à des projets semblables dans deux régions, il ne faut pas conclure automatiquement au chevauchement. Ce qui peut sembler du chevauchement peut tout simplement représenter une étape normale du processus de « développement », et la reprise de projets qui ont fait leurs preuves ailleurs peut avoir une valeur en soi.

Les recherches nationales à large portée qui sont menées en collaboration avec le CRSH et Statistique Canada sont assujetties aux mécanismes d'examen de ces organismes. Les risques de chevauchement sont donc faibles. Les recherches financées par le mécanisme FPT, y compris les propositions axées sur des enjeux ou des besoins régionaux et communautaires, sont quant à elles soumises à l'examen d'un comité fédéral-provincial. Les risques de chevauchement entre les régions et collectivités sont plus élevés. Il y aurait donc lieu de doter le programme de garanties pour réduire les risques de chevauchement entre les régions et les collectivités. Il serait aussi indiqué de soumettre les projets d'évaluation des besoins à un mécanisme d'examen afin de déterminer s'ils répondent réellement aux critères de la « recherche appliquée ». Si ce n'est pas le cas, le SNA devra les inscrire dans une catégorie distincte aux fins du financement.

Il est généralement admis que le SNA joue un rôle unique, qu'aucun autre organisme ne peut remplir, mais que le programme doit tout de même se doter de garanties pour établir le caractère incrémentiel des projets et des fonds supplémentaires (pour vérifier que le projet n'aurait pu être réalisé sans le soutien du SNA).

La plupart des personnes ressources et des représentants de projets visés par une étude de cas déclarent que le SNA est un mobilisateur et que sa fonction de fournisseur de fonds (qui travaille en partenariat à l'atteinte de ses objectifs) est unique. Nul autre organisme ne peut remplir ce rôle.

Selon l'enquête sur les projets, très peu (10 % environ) d'organismes jugent qu'il y a chevauchement entre le SNA et d'autres organismes en ce qui a trait au financement des projets d'alphabétisation. Ils sont un peu plus du quart à considérer que certaines activités du SNA chevauchent celles d'un autre organisme (voir le tableau 7).

Tableau 7
Chevauchement et double emploi

Activités du SNA	Y a-t-il double emploi?			
	Oui	Non	Chevauchement mais pas tout à fait double emploi	Ne sait pas – pas de réponse
Financement (Q. 8)	8,7 %	89,9 %	0,7 %	0,7 %
Élaboration de matériel et de méthodes d'apprentissage (Q. 9a)	25,6 %	60,3 %	3,2 %	10,8 %
Accès et extension (Q. 9b)	22 %	66,1 %	2,5 %	9,4 %
Promotion et sensibilisation du public (Q. 9c)	33,9 %	53,4 %	2,2 %	10,5 %
Coordination et diffusion de l'information (Q. 9d)	26,7 %	62,5 %	1,8 %	9,0 %
Recherche appliquée (Q. 9e)	23,1 %	62,5 %	0,7 %	13,7 %
Les résultats des questions sur le double emploi des activités du SNA, illustrés au tableau 7, sont fondés sur une enquête auprès des responsables de projets financés. Ils indiquent en fait leur perception d'un double emploi.				
Source : Enquête sur les projets financés				

Aucune personne ressource des provinces et des territoires ne considère qu'il y a chevauchement ou double emploi du rôle du SNA avec celui de ses homologues provinciaux ou territoriaux pour ce qui est du financement des projets. Par contre, la discussion sur l'effet d'entraînement (section 4.5) ne laisse aucun doute sur la nécessité pour le SNA de se doter de mesures pour confirmer le caractère incrémentiel (le projet n'aurait pu avoir lieu sans le soutien du SNA) des projets qu'il finance et des fonds supplémentaires obtenus. La rareté des données sur cette question et l'ambiguïté qui les entoure sont autant de justifications de l'importance de telles garanties.

7. Raison d'être et pertinence

La section qui suit porte sur la raison d'être et la pertinence du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA).

Les résultats démontrent que les cinq domaines d'activité et de projet qui guident l'attribution des subventions du SNA sont encore pertinents.

Les trois quarts des organismes visés par une étude de cas sont d'avis qu'il y aura toujours lieu de financer des projets d'envergure nationale. Tous jugent que les cinq catégories d'activité-de projet sont toujours pertinentes. Ils considèrent par ailleurs qu'elles sont assez larges pour englober la plupart des projets voués à l'augmentation de l'alphabétisme au Canada.

Le SNA devrait adopter une approche stratégique ancrée sur ses priorités.

Certains organismes visés par une étude de cas estiment qu'il vaut mieux cibler l'approche dans certains domaines de l'alphabétisation. L'un d'eux est d'avis que le SNA devrait donner un soutien plus direct à la prestation des programmes qu'à la recherche, dont l'impact sur le domaine de l'alphabétisation est plus indirect. Aux yeux d'un autre, le SNA est le mieux placé pour appuyer les projets susceptibles de créer un leadership national en matière d'alphabétisation. Deux de ces organismes soulignent l'importance de promouvoir la cause de l'alphabétisation dans l'arène politique. Pour un autre organisme, le SNA augmentera son influence s'il parvient à faire adopter des politiques qui hisseraient le dossier de l'alphabétisation parmi les priorités du Développement des ressources humaines Canada (DRHC), entre autres choses. Un dernier aimerait que le SNA soit plus présent pour défendre le dossier de l'alphabétisation et qu'il s'emploie à la création de liens entre les intervenants du domaine et les instances provinciales.

Au Québec, un accord conclu au titre du mécanisme fédéral-provincial-territorial (FPT) restreint les subventions de projet à 25 000 \$, ce que certains considèrent comme un obstacle au déploiement des projets à l'échelon de la province. Un organisme propose au SNA d'attribuer des sommes plus élevées à un nombre moindre de projets, pour augmenter leur impact, et de miser sur les expériences antérieures et sur les pratiques exemplaires pour favoriser des résultats plus durables.

La plupart des personnes ressources des provinces enjoignent le SNA à agir de façon plus stratégique et d'intensifier son intervention à l'échelon national pour faire reconnaître l'importance des enjeux de l'alphabétisation et les priorités qui en découlent. Le SNA devrait selon elles jouer pleinement son rôle de chef de file pour mobiliser tous ses homologues des provinces et des territoires vers l'atteinte des buts et des résultats nationaux. Dans les prochaines années, le SNA devrait se concentrer plus particulièrement sur l'alphabétisation dans les domaines des technologies et du calcul, et sur les groupes des aînés et des Autochtones.

À savoir si le SNA a toujours lieu d'exister, au moins le tiers des répondants des provinces et des territoires ont répondu que, de leur point de vue, il reste encore à faire pour donner à l'alphabétisation la place prioritaire qui lui revient dans le programme fédéral de perfectionnement des compétences et d'apprentissage. Pour ce faire, il faudra que le SNA soit plus actif dans cette initiative.

Les personnes ressources des organismes bénéficiaires soutiennent pour la plupart que le SNA, financé à même les fonds publics, devrait mener une campagne nationale sur l'alphabétisation. Ils lui recommandent aussi de mieux canaliser l'information pour la diffuser aux personnes et aux organismes œuvrant dans le domaine de l'alphabétisation au Canada.

Parallèlement à l'exercice d'élaboration d'une démarche stratégique du SNA, il serait intéressant de se pencher sur les moyens à prendre pour rendre les projets financés et leurs résultats plus viables.

Les trois quarts des organismes visés par une étude de cas aimeraient que le SNA fournisse du financement continu à des programmes de base. Un organisme financé par le mécanisme national soutient qu'il est beaucoup plus facile d'obtenir du financement de sociétés commanditaires pour des projets de prestige que d'obtenir du financement pour des activités de base.

Tous les organismes visés par une étude de cas remettent en question les restrictions afférentes aux subventions du SNA, versées sur un cycle d'une année avec un intérêt particulier pour les concepts novateurs en développement (les projets qui ne sont pas en route). Cette façon de faire entrave selon eux la viabilité des projets d'alphabétisation. Tous conviennent qu'il est important de favoriser l'innovation, mais l'impératif de trouver sans cesse de nouvelles idées et de renouveler les propositions de projet chaque année alourdit le processus et donne une impression de redondance. Plus des trois quarts de ces organismes sont d'avis que le SNA aurait avantage à investir dans la promotion, le développement et l'optimisation des succès antérieurs.

Organisme : Comité Alpha Papineau
Projet : *L'alphabétisation par les pairs*
Endroit : Québec

Des consultations ont révélé que des membres de la collectivité avaient besoin d'aide pour remplir leurs déclarations de revenus, et le CAP a offert le service. Cependant, les consultations ont aussi révélé que les spécialistes en fiscalité engagés par le CAP intimidaient les clients. C'est ce qui a donné naissance au projet L'alphabétisation par les pairs, au cours duquel un expert en fiscalité devait former des clients choisis sur la façon de remplir les déclarations de revenus, pour qu'ils puissent à leur tour encadrer leurs pairs afin qu'ils acquièrent les compétences et les connaissances nécessaires pour y arriver par eux-mêmes.

Ce projet d'encadrement en alphabétisation a été publicisé dans les journaux locaux et à la télévision, une couverture qui selon le CAP a contribué à l'afflux de bénévoles qui se sont présentés pour participer à d'autres projets d'alphabétisation. Malgré le succès reconnu au projet L'alphabétisation par les pairs, le CAP n'a pu obtenir les fonds nécessaires pour le maintenir sur une base continue. Quand la subvention du SNA a été épuisée, le projet a pris fin parce que le CAP n'avait pas d'argent pour engager un formateur qui aurait poursuivi le travail l'année suivante. L'interruption du projet, de l'avis des observateurs, en a altéré l'incidence à long terme.

Organisme : Street Haven Learning Centre
Projet : *Développer les capacités d'extension auprès des sans-abri*
Endroit : Ontario

Ce projet s'adressait aux programmes d'alphabétisation et aux organismes de services sociaux offrant de l'aide aux personnes sans abri, aux apprenants potentiels sans abri et à tous les intervenants du domaine de l'alphabétisation, dans le but de les sensibiliser aux questions d'alphabétisation dans les services sociaux et d'élaborer des outils et des pratiques d'extension.

La viabilité repose notamment sur le renforcement du potentiel du programme ou des apprenants eux-mêmes. L'un des résultats positifs du projet a trait à la mise en valeur de partenariats efficaces, qui ont favorisé le partage des ressources et des connaissances liées à des pratiques d'extension efficaces. Les protocoles de renvoi et le matériel promotionnel devraient favoriser la capacité d'extension de l'organisme Street Haven et d'autres organismes similaires à long terme. Tout au long du projet, les connaissances acquises et les outils mis au point ont été partagés avec le milieu de l'alphabétisation par l'entremise d'AlphaPlus et de la BDAA, ainsi qu'à l'occasion de demandes d'information plus informelles (bouche à oreille).

La question de la viabilité des projets a été abordée avec les personnes ressources des provinces et des territoires. De l'avis de toutes, il est primordial que le SNA envisage de financer des projets déjà en cours. Selon la majorité, les provinces et d'autres parties ne peuvent fournir les ressources nécessaires au maintien de nombreux projets après leur lancement. Elles ajoutent que beaucoup de projets prometteurs n'atteignent jamais leur plein potentiel faute de financement continu du SNA.

Les représentants du tiers des provinces et des territoires suggèrent au SNA de leur verser directement le financement et de leur laisser le soin de l'attribuer selon les besoins. L'un d'eux craint cependant que si le SNA remet la distribution des fonds aux provinces, elles pourraient fort bien utiliser l'argent à d'autres fins que l'alphabétisation.

Orientations futures

« L'alphabétisation aura toujours son lot de défis. Le temps est venu d'établir des objectifs qui favoriseront la création d'une culture d'apprentissage continu au Canada. »

Groupe de spécialistes en alphabétisation.

Le groupe de spécialistes en alphabétisation en est venu à la conclusion qu'il était temps de revoir le mandat et les objectifs du SNA. Les participants reconnaissent la qualité du travail du SNA, mais la société a changé et il faut en tenir compte. La mondialisation, l'avènement de l'économie du savoir et les schémas d'immigration changeants nous obligent à donner préséance à l'apprentissage sur une base continue, tout au long de la vie. Le SNA doit se montrer plus proactif et s'employer à faire adopter une politique d'élaboration d'un programme national d'alphabétisation. Le groupe formé d'organismes apparentés conseille au SNA d'identifier et de mobiliser toutes les ressources possibles au sein des gouvernements et de la collectivité afin d'accroître son efficacité.

8. Sommaire des résultats et des domaines susceptibles d'amélioration

8.1 Résultats de l'évaluation

Incidence et répercussions : Les subventions versées par le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) ont manifestement contribué à augmenter les possibilités d'alphabétisation pour un certain nombre de groupes.

Les études de cas et les personnes ressources ont confirmé l'effet positif du SNA en matière d'alphabétisation des familles et en milieu de travail. L'enquête sur les projets a démontré que les projets financés par le SNA ont élargi les possibilités d'alphabétisation des personnes à faible revenu, des personnes handicapées, des Canadiens de la première génération et des Autochtones.

Effet mobilisateur : Le rôle de catalyseur du SNA est reconnu pour ce qui est de sensibiliser le public aux questions d'alphabétisation, de mobiliser les parties et de faire progresser le dossier de l'alphabétisation.

Il ressort des études de cas, des entrevues auprès de personnes ressources et du groupe de discussion formé de spécialistes que le SNA a suscité une plus forte conscientisation du public à l'égard de l'alphabétisation, et qu'il a beaucoup contribué à améliorer la collaboration et le travail en partenariat avec les intervenants du domaine. Selon les données disponibles, il y a aussi lieu de croire que le SNA a fait progresser le mouvement de l'alphabétisation par son appui à la recherche et à des programmes d'alphabétisation efficaces dans les collectivités.

À cet égard, les organismes affichent un taux de satisfaction de 70 % (taux combiné des organismes se disant satisfaits ou très satisfaits des services du SNA).

Modèle de partenariat : Le modèle de partenariat intergouvernemental sur lequel repose le mécanisme de financement FPT a donné des résultats positifs dans le contexte canadien. Cependant, le SNA aurait tout intérêt à améliorer ses communications avec les partenaires pour ce qui est de la sélection et de l'annonce des projets financés par le mécanisme national.

Tous les intervenants provinciaux et territoriaux, ainsi que les organismes financés qui sont familiers avec la structure du SNA et ses activités, sont d'avis que le modèle de partenariat est efficace dans le cas du mécanisme fédéral-provincial-territorial (FPT). Ils soulignent notamment ses qualités de souplesse et d'ouverture. Cependant, les partenaires des provinces et des territoires sont moins unanimes sur la qualité des communications et des relations de travail dans le cas du mécanisme de financement national du programme.

Financement de projets : Les fonds du SNA sont partagés entre de très nombreux organismes.

Entre 1997 et 2002, 2 043 organismes ont reçu des fonds du SNA, répartis entre 2 853 projets. La grande partie des organismes (80 %) ont parrainé un seul projet au cours de cette période. La moitié de tous les projets financés par le SNA ont touché moins de 25 000 \$.

8.2 Domaines susceptibles d'amélioration

Le rapport d'évaluation de 1995 suggérait notamment d'établir clairement les priorités au chapitre des enjeux à régler et des projets à financer; de resserrer la surveillance de la qualité de la recherche et du matériel d'apprentissage produit, et d'améliorer les processus de diffusion des résultats afin d'éviter les doubles emplois des projets. On constate certaines améliorations apportées au programme depuis 1995 (au chapitre des communications, notamment), mais qu'il reste encore à faire (la surveillance des résultats laisse encore à désirer).

Fonds supplémentaires : Il y a tout lieu de penser que l'action du SNA aide les organismes à aller chercher des fonds supplémentaires à l'appui de leurs activités d'alphabétisation. Cependant, il doit prévoir des mesures explicites pour s'assurer que les projets qu'il finance et les fonds qui viennent d'autres sources sont véritablement incrémentiels.

La plupart des organismes financés par le SNA reçoivent du financement ou des ressources concrètes de leurs partenaires de projet. Cependant, avec le temps, la part des contributions des partenaires tend à diminuer. Le programme doit se doter de garanties pour éviter de financer des projets qui auraient pu être réalisés sans son aide. Par exemple, on pourrait demander aux responsables d'attester sur la demande de financement que le projet ne pourra pas être réalisé si le SNA ne lui vient pas en aide.

Diffusion de l'information : On se réjouit que le SNA appuie la Base de données en alphabétisation des adultes (BDAA) et l'Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EIACA), et qu'il consulte régulièrement les divers échelons de gouvernement. Il devrait cependant faire plus pour diffuser les résultats des projets parmi les intervenants.

La plupart des personnes ressources des provinces et des territoires ont constaté une nette amélioration des communications à l'échelon national au cours des cinq dernières années. Ce progrès, attribuable aux activités du SNA, a contribué à une meilleure diffusion des idées novatrices dans les milieux de l'alphabétisation. Cependant, les études de cas et les entrevues auprès de personnes ressources révèlent qu'il reste encore à faire pour que l'information et les résultats atteignent l'ensemble des intervenants et des partenaires.

La participation financière du SNA à la BDAA et à l'EIACA témoigne de son engagement à améliorer les communications et la diffusion des données. Mais tout n'est pas encore parfait et il doit continuer d'améliorer ses processus de diffusion de l'information et des résultats aux intervenants et aux partenaires.

Chevauchement et double emploi : Il est généralement admis que le SNA est le seul organisme capable de mobiliser les efforts et de nouer les partenariats nécessaires à l'atteinte de ses objectifs – personne ne met en doute ce rôle unique. Les risques de chevauchement se trouvent plutôt du côté des projets financés.

On craint plus particulièrement les chevauchements et les doubles emplois dans le cas des projets financés par la voie du mécanisme FPT; c'est ce qui ressort des études de cas, des entrevues auprès de personnes ressources et des enquêtes. Le risque est dû à l'absence de procédures formelles ou stratégiques de diffusion des résultats des projets précédents et de partage de l'information concernant les propositions de projet à l'étude. Il a été suggéré d'améliorer les processus d'échange d'information entre les partenaires du SNA afin d'éviter la duplication des projets de recherche dans les différentes régions.

Mise en œuvre du programme : Le SNA pourrait simplifier et réduire les procédures pour favoriser les organismes de moindre envergure qui sont moins familiers avec les programmes de subventions.

Les groupes qui connaissent bien le SNA et son processus de demande de financement jugent que ce dernier est limpide et fonctionnel. Au contraire, les organismes moins familiers avec le SNA et ses méthodes estiment que la procédure de demande et de notification est lourde, que les formulaires sont complexes et que l'obligation de renouveler leurs demandes et leurs approches chaque année ne les favorise pas pour le financement de leurs projets.

Qualité : Le SNA doit trouver des moyens de garantir la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche.

La collaboration avec le CRSH et Statistique Canada pour les projets d'envergure garantit leur qualité supérieure et réduit les risques de chevauchement parce qu'ils sont soumis à un examen par les pairs. Il existe toutefois un risque bien réel de chevauchement entre les régions et les collectivités dans le cas des recherches financées par le mécanisme FPT. De fait, plus de la moitié des personnes ressources représentant les provinces et les territoires estiment que les exigences du programme en matière de surveillance et de reddition de comptes sont insuffisantes pour assurer la qualité des produits du mécanisme FPT. Qui plus est, il y a lieu de penser que les projets d'évaluation des besoins qui sont financés par ce mécanisme ne sont pas soumis aux critères de rigueur essentiels de la « recherche appliquée ». Un processus formel d'examen par les pairs appliqué à tous les travaux de recherche contribuerait certainement à rehausser la qualité et à réduire les risques de chevauchement.

Surveillance du rendement : Le SNA devrait instaurer des systèmes efficaces de collecte de données et de surveillance, de même qu'une procédure uniforme d'évaluation des projets.

Le SNA devrait revoir ses méthodes de surveillance des résultats des projets, en dépit des limites inhérentes au processus de subventions. Il pourrait aussi améliorer son système de collecte et de surveillance des données (GMAX) utilisé pour l'administration des subventions. Actuellement, la capacité de codification limitée ne permet pas d'obtenir une analyse exhaustive des activités du SNA et des résultats obtenus. Il faut rehausser les capacités de collecte et d'entreposage des données pour s'assurer de leur disponibilité en vue d'une éventuelle évaluation.

Si tous sont unanimes sur le rôle de catalyseur du SNA dans l'effort d'avancement de l'alphabétisation au Canada, on est plus perplexes quant à sa capacité de réaliser ses objectifs, notamment en matière d'attribution et de mesure des résultats.

Pertinence : Le SNA joue un rôle unique de promoteur de l'alphabétisation au pays, mais il aurait tout intérêt à adopter une approche plus stratégique articulée autour de priorités ciblées.

Il y a lieu de s'interroger sur le rôle que devra jouer l'organisme dans un avenir proche s'il conserve les mêmes objectifs et si on tient compte des besoins du milieu de l'alphabétisation. Une avenue possible consistera à « maintenir le cap ». C'est une approche sensible au fait qu'il reste beaucoup à accomplir pour donner à l'alphabétisation la place prioritaire qui lui revient et pour obtenir un consensus sur le rôle primordial d'un organisme de financement comme le SNA pour atteindre les objectifs de l'alphabétisation, avec le soutien d'autres organismes. Une autre avenue consisterait à doter le SNA d'une vision nationale de l'alphabétisation, en établissant des priorités axées sur les besoins actuels dépistés partout au Canada (par exemple, accent sur la technologie, sur les besoins de groupes précis tels que les Autochtones et les familles).

Le SNA se trouve à un carrefour et tout porte à croire que le temps est venu pour lui de revoir son rôle et de se doter de meilleurs outils pour réaliser ses objectifs dans un environnement en constante évolution. Il pourrait par exemple consulter les intervenants partout au pays pour obtenir un portrait à jour du dossier de l'alphabétisation et des nouveaux défis qui ont émergé au cours des quatorze dernières années.

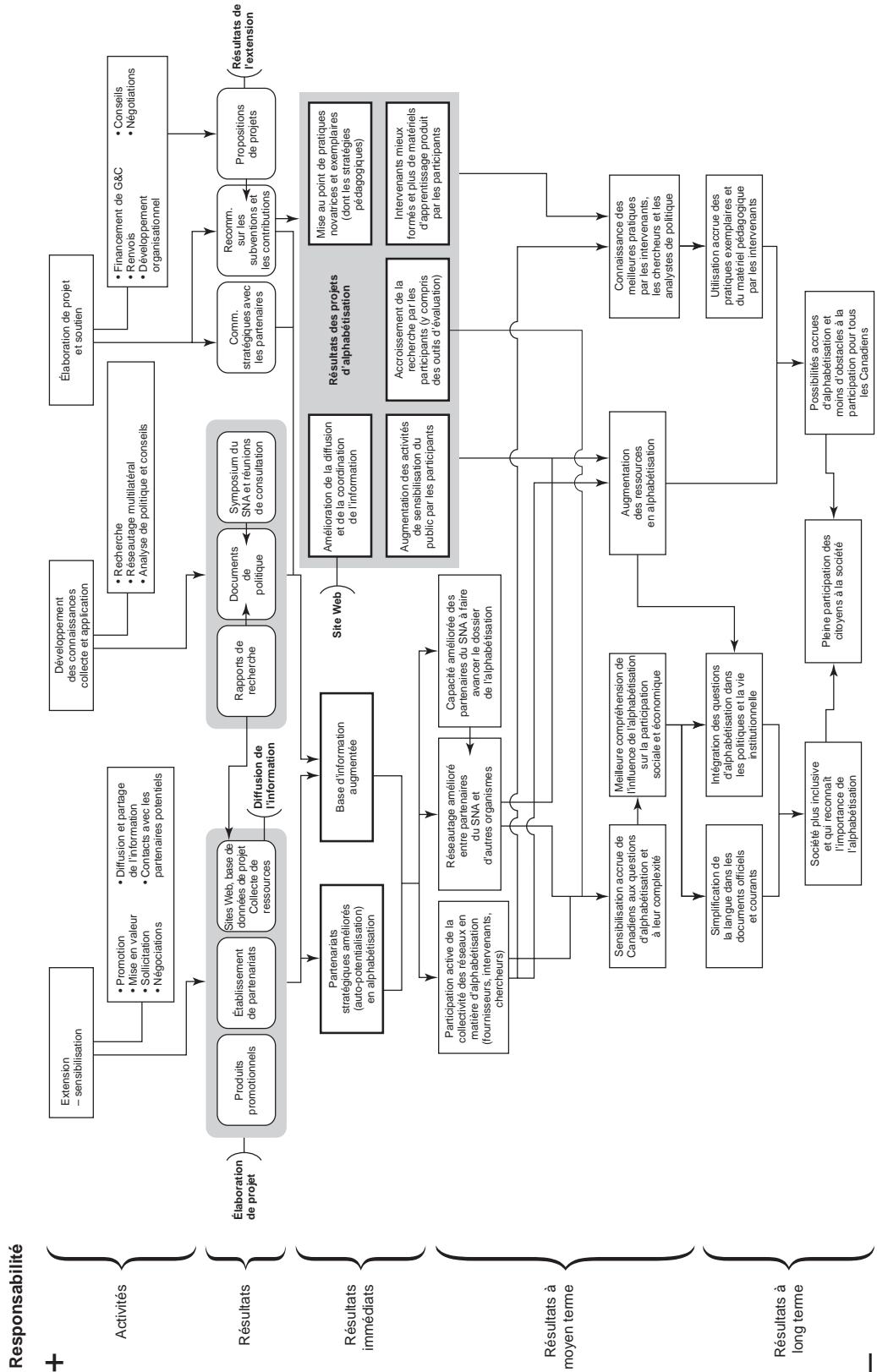
Viabilité et rôle du SNA : L'élaboration d'une approche plus stratégique pourrait aller de pair avec la recherche de moyens d'assurer la pérennité des résultats et des progrès.

Le SNA est le principal organisme canadien de financement et de soutien des nouveaux projets dans le domaine de l'alphabétisation. Plus de la moitié des projets financés par le SNA ont été maintenus après l'épuisement des fonds versés, mais le tiers n'a pas survécu. D'aucuns sont d'avis que le SNA devrait prévoir un mécanisme de financement à long terme pour favoriser la promotion, l'expansion et l'optimisation des succès antérieurs, ainsi que la viabilité des projets. Cette question qui met en cause les compétences gouvernementales devra faire partie de la réflexion sur le rôle du programme.

Modèle logique du Secrétariat national à l'alphabétisation

Objectifs

Augmenter les possibilités d'alphabétisation et le taux de participation aux programmes afin d'augmenter le niveau d'alphabétisme
 Augmenter l'accès à la vie sociale, économique et politique du Canada pour les personnes peu alphabétisées



Annexe II

Sommaire des études de cas : secrétariat national à l’alphabétisation

L’annexe qui suit dresse un bref sommaire des activités et des résultats des projets financés par le Secrétariat national à l’alphabétisation (SNA) qui ont été retenus aux fins des études de cas. Ces projets, soit 21 en tout, visaient les objectifs suivants : création de matériel d’apprentissage (6); amélioration de la coordination et de la diffusion de l’information (4); amélioration de l’accès aux programmes d’alphabétisation et extension (4); sensibilisation du public aux questions d’alphabétisation (4); recherche (3). Pour chacune des études de cas, le sommaire donne de l’information tirée des rapports d’évaluation soumis par les organismes au SNA sur le mécanisme de financement, le survol du projet, les clientèles visées, les objectifs du projet, le degré de réalisation de ces objectifs, les obstacles et facteurs ayant influé sur la réalisation, les répercussions attendues et l’état d’avancement.

L’information (sur les répercussions et la réalisation des objectifs) reflète le point de vue des organismes. La plupart des projets étaient terminés ou devaient prendre fin avant la fin de 2002.

Le SNA finance des projets de formation en alphabétisation axés sur des résultats à moyen terme. Le Secrétariat ne verse pas les fonds directement aux clients individuels des programmes d’alphabétisation. Différents facteurs personnels entrent en ligne de compte pour les clients participant aux formations offertes, dont les résultats de l’intervention du SNA sont une petite partie seulement. Il est par conséquent très difficile, voire impossible dans certains cas, d’évaluer les effets des projets particuliers ou à l’échelon individuel qui découlent des interventions du programme. En outre, l’évaluation a permis de constater que l’aide du SNA est plus souvent consentie sous la forme de subventions que de contributions. C’est ce qui explique la quasi-absence de données pour faire le suivi et l’analyse des retombées des résultats du programme. Pour toutes ces raisons, il a été impossible aux fins de la présente évaluation d’appliquer les méthodes reconnues fondées sur le suivi et l’attribution des résultats. L’évaluation de l’incidence du programme a donc été réalisée à partir de données indirectes, qui sont par nature très générales et approximatives.

Sommaire des études de cas : secrétariat national à l’alphabétisation

Organisme - projet	ABC Canada – Fondation pour l’alphabétisation (Toronto, Ont.) - Sensibilisation au calcul	Aide pédagogique aux adultes et aux jeunes (Saint-Hyacinthe, Qc) - S’outiller!	Autism Society of Newfoundland and Labrador (St. John’s, T.-N.) - Alphabétisation des personnes autistes
Mécanisme de financement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mécanisme national de subventions 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial
Surviv du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concevoir et lancer une campagne de publicité pour sensibiliser la population canadienne à l’importance des capacités de calcul. ▪ Créer des instruments d’apprentissage et des ressources en calcul à l’intention du milieu de l’alphabétisation (site Web). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaborer un plan de communications en fonction des caractéristiques du marché cible et adapté aux particularités des régions géographiques. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaborer un modèle provincial de prestation de formations en alphabétisation à des personnes autistes.
Population - groupes clients cibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grand public, adultes ayant la phobie des maths, apprenants adultes, jeunes, familles, médias et fournisseurs de services d’alphabétisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intervenants bénévoles en alphabétisation du programme APAJ. ▪ Grand public. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adultes travaillant en alphabétisation auprès de personnes autistes.
Besoins des clients - objectifs du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibiliser la population canadienne à l’importance de savoir calculer dans la vie quotidienne et pour la stabilité de croissance et du développement économiques. ▪ Concevoir des instruments et des ressources d’apprentissage à l’intention du milieu de l’alphabétisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaborer un plan de communications et du matériel promotionnel de qualité supérieure pour diffusion dans le grand public, ainsi qu’un guide de formation à l’intention des formateurs du programme APAJ (intervenants bénévoles en alphabétisation). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire prendre conscience que les personnes autistes ont des compétences et qu’elles peuvent être alphabétisées ▪ Offrir aux parents et à la famille des stratégies efficaces pour favoriser l’alphabétisation des personnes autistes ▪ Favoriser la participation des partenaires de la collectivité à la promotion et à l’élaboration de mesures d’alphabétisation pour les personnes autistes.

<p>Organisme - projet</p>	<p>ABC Canada – Fondation pour l’alphabétisation (Toronto, Ont.) - Sensibilisation au calcul</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La campagne a été lancée officiellement le 16 août 2002. ▪ Des annonces publicitaires sont parues dans les magazines et les journaux canadiens. ▪ Un site Web a été créé pour sensibiliser les gens à l’alphabétisation dans le domaine du calcul. 	<p>Aide pédagogique aux adultes et aux jeunes (Saint-Hyacinthe, Qc) - S’outiller!</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un plan de communications a servi de guide au projet. ▪ Les gabarits de dépliant, de macaron magnétique et d’affiche promotionnelle ont été conçus. ▪ L’organisme a un nouveau logo ▪ Un guide de formation a été créé à l’intention des bénévoles. 	<p>Autism Society of Newfoundland and Labrador (St. John’s, T.-N.) - Alphabétisation des personnes autistes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On procède au recensement, à la compilation et à l’intégration de stratégies et de ressources adéquates au centre de documentation de la bibliothèque de la Autism Society. ▪ Des trousseaux itinérantes de matériel pourront être présentées à l’occasion des conférences et des séances de formation.
<p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des délais sont attribuables à la priorité accordée à d’autres possibilités; il a fallu régler des pépins liés aux permis de création avec des entreprises de publicité; le titre de la campagne a été modifié; on a réorienté la stratégie afin de mettre l’accent sur la conception du site Web. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des difficultés ont surgi en cours de rédaction des propositions, qui se sont résorbées après la participation à la formation sur la préparation de propositions de l’IFPCA. <p><i>Note : L’APAJ étant un organisme sans but lucratif constitué dans la Province du Québec, il ne transige pas directement avec le SNA; il passe par l’IFPCA (Initiatives fédérales-provinciales conjointes en matière d’alphabétisation), une composante du ministère de l’Éducation du Québec. Le SNA est considéré essentiellement comme un partenaire de l’IFPCA et du MEQ.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les chercheurs n’ont pu s’appuyer sur une documentation suffisante ▪ Les distances et les frais de séjour trop élevés ont empêché les familles de l’extérieur de la région de St. John’s de participer.
<p>Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs</p>			

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>ABC Canada – Fondation pour l’alphabétisation (Toronto, Ont.) - Sensibilisation au calcul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L’incidence de la campagne reste à évaluer; des mécanismes sont en place pour mesurer la portée au fur et à mesure. ▪ La réaction du milieu de l’édition est bonne; il y a possibilité d’augmenter l’intérêt des médias pour la question des capacités de calcul (article dans un important magazine canadien, notamment). ▪ Faute de données, le SNA n’a pu évaluer l’incidence à l’échelon individuel. 	<p><i>Aide pédagogique aux adultes et aux jeunes (Saint-Hyacinthe, Qc) - S’outiller!</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le projet venant tout juste de se terminer, il est encore difficile d’en mesurer l’incidence et les répercussions globales. ▪ L’APAJ se sent mieux outillé pour faire connaître ses programmes, pour attirer des bénévoles et pour les retenir. ▪ On a recruté 15 nouveaux bénévoles par le biais du projet. ▪ Faute de données, le SNA n’a pu évaluer l’incidence à l’échelon individuel. 	<p><i>Autism Society of Newfoundland and Labrador (St. John’s, T.-N.) - Alphabétisation des personnes autistes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le projet devait se terminer en décembre 2002; l’incidence et les répercussions ne sont pas toutes connues, mais tout laisse croire que les résultats prévus seront atteints. ▪ On a réussi à rehausser la reconnaissance des compétences et du potentiel d’alphabétisation des autistes, qui peuvent devenir des membres à part entière de la société, tel que le démontrent : l’intérêt de groupes précis à l’égard d’ouvrages adaptés aux autistes et à d’autres personnes souffrant de troubles d’apprentissage; l’invitation de la Autism Society à présenter les résultats lors d’une conférence sur la littérature enfantine; la demande d’information de la part de l’association provinciale des enseignants sur la création d’un module sur l’autisme à intégrer à un outil virtuel de perfectionnement professionnel. ▪ Faute de données, le SNA n’a pu évaluer l’incidence à l’échelon individuel.
<p>État d’avancement du projet -échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Au moment de l’évaluation, la campagne venait tout juste de commencer et le projet avait obtenu une prolongation de délai. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Septembre 2001 à mai 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mars à décembre 2002.

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>L'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) (West Prince, Î.-P.-É.)</i> Obstacles à l'alphabétisme</p>	<p><i>Centre for Education and Work (Manitoba) - Structurer la reconnaissance des acquis en milieu de travail</i></p>	<p><i>Centre d'Études, de Recherches et de Consultations lexicologiques en éducation (CERCLE) (Montréal, Qc) - Développement et mise à jour du vocabulaire de l'alphabétisation</i></p>
<p>Mécanisme de financement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mécanisme de subventions nationales.
<p>Survol du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifier des adultes atteints d'une maladie mentale éprouvant des difficultés d'accès aux services d'alphabétisation locaux; répertorier les obstacles particuliers rencontrés. En outre, demander l'aide de fournisseurs de services et de membres de groupes ciblés dans la recherche de moyens de supprimer ces obstacles. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concevoir, élaborer et appliquer un système pilote de reconnaissance des compétences essentielles acquises en milieu de travail. ▪ Projet réparti en trois phases : Phase 1 – Recherche et développement; Phases 2 et 3 – système d'évaluation, guides, manuels de l'utilisateur, rapport final (y compris des recommandations sur des pistes de recherche et d'élaboration de programme). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfaire au besoin du milieu à l'égard d'une banque de termes et de concepts de base communément et uniformément entendus dans le domaine de l'alphabétisation, aux fins de la recherche, de l'enseignement, des échanges et de la représentation.
<p>Population - groupes clients cibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adultes ayant une maladie mentale résidant à West Prince, Î.-P.-É. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adultes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spécialistes du domaine de l'alphabétisation

<p>Organisme - projet</p> <p>Besoins des clients - objectifs du projet</p>	<p>L'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) (West Prince, Î.-P.-É.) Obstacles à l'alphabétisme</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulter des adultes ayant une maladie mentale afin de comprendre les obstacles à leur participation aux programmes d'alphabétisation; solliciter leurs idées sur la façon d'abolir ces obstacles. ▪ Partager les résultats des consultations et solliciter des recommandations sur la coordination des mesures pour réduire les obstacles à l'alphabétisation auxquels sont confrontés les adultes souffrant de maladie mentale. ▪ Élaborer et mettre en oeuvre un plan stratégique pour réduire ou éliminer les obstacles, qui comprendra notamment un programme pilote. 	<p>Centre for Education and Work (Manitoba) - Structurer la reconnaissance des acquis en milieu de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer la reconnaissance et le transfert des crédits en reconnaissance des compétences essentielles acquises en milieu de travail dans différents contextes éducationnels et professionnels. 	<p>Centre d'Études, de Recherches et de Consultations lexicologiques en éducation (CERCLE) (Montréal, Qc) - Développement et mise à jour du vocabulaire de l'alphabétisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer et mettre à jour le vocabulaire utilisé en alphabétisation, et préciser la définition des termes de base utilisés par les intervenants et les chercheurs de langue française du domaine.
--	---	---	---

<p>Organisme - projet</p> <p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<p><i>L'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) (West Prince, Î.-P.-É.)</i></p> <p>Obstacles à l'alphabétisme</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tous les objectifs sont atteints et ils ont même été étendus pour favoriser la participation de tous ceux qui souffrent de problèmes de santé mentale. ▪ On a rehaussé la sensibilisation du public aux questions d'alphabétisation, ainsi qu'aux programmes et services offerts. ▪ On a suscité l'engagement d'intervenants du domaine et des groupes cibles par la voie d'un comité directeur et de consultations. 	<p><i>Centre for Education and Work (Manitoba) - Structurer la reconnaissance des acquis en milieu de travail</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ À l'origine, le projet devait prendre fin en octobre 2002. À la mi-octobre 2002, cependant, les phases 2 et 3 étaient toujours en cours. 	<p><i>Centre d'Études, de Recherches et de Consultations lexicologiques en éducation (CERCLE) (Montréal, Qc) - Développement et mise à jour du vocabulaire de l'alphabétisation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On a répertorié et défini plus du double de termes que prévu; plus d'une centaine de termes ont été intégrés dans un mini-dictionnaire de 14 pages. ▪ L'intérêt et la demande des instructeurs et des enseignants en alphabétisation dépassent les attentes.
<p>Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des participants potentiels étaient réticents à s'auto-identifier comme souffrant d'une maladie mentale (l'ASMC a étendu la population cible à toutes les personnes souffrant de troubles de santé mentale, de quelque nature, au lieu d'insister sur l'aspect de la maladie mentale). ▪ Des divergences d'opinions ont surgi au sein du comité directeur à l'égard de la direction du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les résultats attendus des phases 2 et 3 ont été modifiés pour tenir compte des nouvelles exigences imposées aux enseignants par Workplace Education Manitoba durant la phase initiale du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rien à mentionner.

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>L'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) (West Prince, Î.-P.-É.)</i> Obstacles à l'alphabétisme</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On a mis à jour des obstacles insoupçonnés à l'alphabétisation et le besoin de coordination des programmes d'alphabétisation communautaires (le groupe ne savait rien de l'offre et de l'accessibilité des programmes et des ressources). Des programmes ont pris fin à cause de la faible participation. ▪ Les participants ont été mieux orientés pour poursuivre leur cheminement d'alphabétisation. ▪ Le projet a eu des retombées à l'extérieur du cercle du groupe cible et sur d'autres intervenants du domaine de l'alphabétisation, ce qui a ouvert le dialogue sur les obstacles à la participation aux activités d'alphabétisation. Par conséquent, l'objectif de sensibilisation a connu un rayonnement bien au-delà de celui visé par le projet. ▪ La visibilité attribuable au projet a fait augmenter le nombre de bénévoles intéressés à donner leur temps à l'ASMC. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Centre for Education and Work (Manitoba) - Structurer la reconnaissance des acquis en milieu de travail</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une tribune d'échange formelle réunit les centres d'éducation des adultes de la province. ▪ La province a investi dans les cours et le soutien au perfectionnement professionnel des éducateurs. ▪ Le projet devrait aboutir à des systèmes qui permettront aux apprenants adultes d'obtenir la reconnaissance officielle de leurs acquis de travail, ce qui serait une première. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Centre d'Études, de Recherches et de Consultations lexicologiques en éducation (CERCLE) (Montréal, Qc) - Développement et mise à jour du vocabulaire de l'alphabétisation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les définitions seront publiées dans le <i>Dictionnaire actuel de l'éducation</i> et diffusées aux collectivités francophones de l'Afrique, de l'Amérique et de l'Europe. ▪ Le dictionnaire devrait être traduit en portugais. Des projets de dictionnaires similaires sont envisagés pour les collectivités arabophones et hispanophones. ▪ Les participants au projet ont été invités à présenter un résumé du projet et des résultats dans le milieu de l'alphabétisation. ▪ Le soutien du SNA est essentiel pour que le projet prenne force de réseau et pour élargir la diffusion de l'information et des résultats. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel.
<p>État d'avancement du projet et échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mai 2001 à mars 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mars 2001 à octobre 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entamé au début de 1999; financement de la phase 2 reçu en 2000.

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Collège New Caledonia (Prince George, C.-B.) - Planification communautaire de l'alphabétisation intergénérationnelle</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. ▪ Créer une ressource, sous la forme d'un comité consultatif, à même de créer un consensus dans la collectivité sur l'importance des programmes d'alphabétisation, d'orienter le travail qui reste à faire et d'entreprendre l'établissement de priorités réalistes. ▪ Résidents de la collectivité. 	<p><i>Comité Alpha Papineau (Buckingham, Québec) - L'Alphabétisation par les pairs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. ▪ Établir un programme de tutorat par les pairs, axé sur les besoins de la collectivité. ▪ Membres du Centre Actu-Elle et Un Bel Été. ▪ Former les clients du CAP, par une démarche de formation des formateurs, afin qu'ils apprennent toutes les étapes à suivre pour remplir et déposer une déclaration de revenus. Ces stagiaires étaient appelés à encadrer leurs pairs, afin de les aider à remplir une déclaration de revenus. 	<p><i>Community Literacy of Ontario (Ontario) - Stratégies de notre cru : Recrutement et rétention d'apprenants dans des programmes d'alphabétisation communautaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. ▪ Créer une boîte à outils à partir des résultats d'une analyse documentaire, de consultations en ligne et de réunions de six groupes de discussion. ▪ Intervenants et tuteurs. ▪ Offrir des programmes communautaires comportant de l'information, des stratégies et des outils sur le recrutement et la rétention des apprenants des organismes communautaires anglophones. ▪ Élaborer une boîte à outils complémentaire comprenant des stratégies de recrutement et de rétention des apprenants, qui comprendra des stratégies pratiques, des pratiques exemplaires et des ressources.
<p>Mécanisme de financement</p>			
<p>Survол du projet</p>			
<p>Population - groupes clients cibles</p>			
<p>Besoins des clients - objectifs du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Créer un comité consultatif communautaire sur la question de l'alphabétisation, chargé de coordonner les activités de projet. ▪ Étudier l'offre actuelle de services en alphabétisation. ▪ Déterminer les besoins de la collectivité en matière d'alphabétisation, les priorités et les obstacles à la participation. ▪ Cibler des projets à court terme ▪ Élaborer un plan d'alphabétisation communautaire à long terme, en tenant compte des difficultés répertoriées lors de l'évaluation des besoins. 		

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Collège New Caledonia (Prince George, C.-B.) - Planification communautaire de l'alphabétisation intergénérationnelle</i></p>	<p><i>Comité Alpha Papineau (Buckingham, Québec) - L'Alphabétisation par les pairs</i></p>	<p><i>Community Literacy of Ontario (Ontario) - Stratégies de notre cru : Recrutement et rétention d'apprenants dans des programmes d'alphabétisation communautaires</i></p>
<p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le projet s'est déroulé tel que prévu. Tous les objectifs énumérés ci-dessus ont été réalisés. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Malgré le succès obtenu par le projet, le CAP n'a pu obtenir de financement pour en faire un programme permanent. L'épuisement des fonds du SNA a sonné le glas du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une version provisoire de la boîte à outils a été mise à l'essai lors de consultations de la collectivité. ▪ Le CLO a animé deux séances de discussions en ligne. ▪ Le CLO s'emploie actuellement à construire la boîte à outils, à partir des résultats de l'analyse documentaire et des discussions en ligne et en groupe.
<p>Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rien à mentionner 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rien à mentionner 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rien à mentionner

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Collège New Caledonia (Prince George, C.-B.) - Planification communautaire de l'alphabétisation intergénérationnelle</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On a augmenté la sensibilisation grâce au réseau créé par les membres du comité. ▪ Le comité consultatif du projet est resté intact et il comprend quelque douze groupes communautaires. ▪ Le plan à long terme a été diffusé aux membres du comité consultatif et aux participants à la démarche de planification (les collectifs, les groupes et les personnes intéressées peuvent se le procurer). ▪ Un programme d'encadrement des élèves, issu du plan, fonctionne depuis février 2001. ▪ Le programme de lecteurs bénévoles a vu le jour en octobre 2001. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Comité Alpha Papineau (Buckingham, Québec) - L'Alphabétisation par les pairs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les participants sont fiers de leur réussite, ils ont plus confiance en eux et ont une meilleure estime d'eux-mêmes à l'issue du programme. ▪ Ce sont des progrès durables qui se perpétueront assurément après la participation au projet. ▪ Le programme de tutorat a reçu l'attention des journaux et de la télévision à l'échelon local, ce qui explique selon le CAP l'affluence de bénévoles intéressés à prêter main forte à d'autres projets liés. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Community Literacy of Ontario (Ontario) - Stratégies de notre cru : Recrutement et rétention d'apprenants dans des programmes d'alphabétisation communautaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CLO a partagé les résultats de ses recherches et développe les travaux de la Coalition de l'alphabétisation de l'Ontario axés sur l'élaboration d'une stratégie de mise en valeur. ▪ Le projet a suscité l'intérêt des groupes communautaires en alphabétisation. ▪ Il a suscité de très hautes attentes à l'égard de l'outil de recrutement et de rétention. ▪ Les discussions menées en ligne ont approfondi la base de recherche et ont permis aux intervenants du milieu communautaire de contribuer à l'élaboration des stratégies de la boîte à outils. ▪ Les consultations ont permis au CLO d'approfondir les recherches en cours et nouvelles qui portent sur les buts, les motivations et les caractéristiques démographiques des apprenants. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel.
<p>État d'avancement du projet et échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Août 2000 à avril 2001. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Janvier 2001 à juin 2001. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Octobre 2001 à novembre 2002.

Organisme - projet	Dartmouth Literacy Network (Dartmouth, Nouvelle-Écosse) Mon jardin et mathématiques pour tous les âges)	Education, Resources and Support Services (St. John's, T.-N.) - Écrire au travail : processus de rédaction de documents professionnels	Family Literacy Association of Nova Scotia (N.-É.) - Ressources modulaires – trousse de formation en alphabétisation des familles
Mécanisme de financement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial.
Survivabilité du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Produire deux cahiers d'exercice destinés à d'autres apprenants adultes de même niveau sur les plans de la lecture, de l'écriture, de la compréhension et des mathématiques. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer les compétences en écriture des employés et répondre aux besoins particuliers en écriture exprimés par les employés ayant participé au programme pilote d'alphabétisation en milieu de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Créer un cadre de collaboration pour favoriser l'alphabétisation en milieu familial, des partenariats efficaces, des ressources pertinentes et une infrastructure durable dans la province Les projets s'appuieront sur 2 modèles antérieurs pour créer une démarche en cinq modules de l'alphabétisation en milieu familial.
Population - groupes clients cibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apprenants de niveau 1 et 2 recrutés par le DLN et d'autres organismes locaux d'alphabétisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fournisseurs et coordonnateurs de services d'alphabétisation. ▪ Gestionnaires et superviseurs en milieu de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Familles

<p>Organisme - projet</p> <p>Besoins des clients - objectifs du projet</p>	<p><i>Dartmouth Literacy Network (Dartmouth, Nouvelle-Écosse)</i> Mon jardin et mathématiques pour tous les âges)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encadrer la conception de deux cahiers d'exercices par des apprenants (un cahier de lecture et un cahier de mathématiques). 	<p><i>Education, Resources and Support Services (St. John's, T.-N.) - Écrire au travail : processus de rédaction de documents professionnels</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparer, imprimer et distribuer le programme d'alphabetisation en milieu de travail, et donner la formation aux groupes ou personnes intéressés dans la province (les objectifs du projet ont été un peu modifiés). 	<p><i>Family Literacy Association of Nova Scotia (N.-É.) - Ressources modulaires – trousse de formation en alphabétisation des familles</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Donner aux professionnels de la Nouvelle-Écosse une base et une compréhension communes de la philosophie et des pratiques propices à l'alphabetisation familiale. ▪ Appuyer l'établissement et la pérennité des partenariats au sein des collectivités. ▪ Répertoire les meilleures pratiques. ▪ Élaborer et compiler des idées de programme de cours, des ressources et des activités. ▪ Offrir une stratégie-un outil axé sur l'intégration d'une démarche d'évaluation continue dans le cadre du projet. ▪ Établir des partenariats permanents dans le domaine de l'alphabetisation familiale.
<p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les apprenants recrutés ont conçu des cahiers d'exercices destinés à des personnes au même niveau qu'eux. ▪ Le contenu est diversifié. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deux ateliers ont été offerts à vingt travailleurs chacun dans la région de St. John's; ils étaient inspirés de la version finale du matériel d'alphabetisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le projet n'a pas abouti. Bien qu'il ait reçu du financement du SNA et formé un partenariat avec l'Université Xavier, l'argent a été retourné au SNA.

Organisme - projet	Dartmouth Literacy Network (Dartmouth, Nouvelle-Écosse) Mon jardin et mathématiques pour tous les âges)	Education, Resources and Support Services (St. John's, T.-N.) - Écrire au travail : processus de rédaction de documents professionnels	Family Literacy Association of Nova Scotia (N.-É.) - Ressources modulaires – trousse de formation en alphabétisation des familles
Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maintenir la concentration des participants sur les buts et respecter les délais. ▪ L'insuffisance de fonds a retardé l'impression et la diffusion des produits. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'insuffisance de fonds pour les ateliers à l'extérieur de St. John's a entraîné des délais (le temps de trouver des solutions de rechange). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des divergences d'opinion au sein du conseil d'administration relativement à la vision et à la direction de l'association ont entraîné l'annulation du projet.
Incidence et répercussions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les besoins des élèves en matière d'apprentissage – acquisition de compétences en recherche, rédaction, révision et édition – étaient pris en compte à chaque étape de la production des cahiers d'exercices. ▪ Les cahiers d'exercices issus du projet peuvent être utilisés dans des contextes éducatifs partout au pays. ▪ Les cahiers d'exercices sont diffusés aux écoles publiques de la Nouvelle-Écosse, ainsi qu'à d'autres organismes et groupes qui offrent de la formation de base aux adultes, à l'échelon national et local. ▪ Jusqu'à présent, les cahiers d'exercices ont suscité des commentaires positifs. ▪ Les cahiers constituent un outil à contenu exclusivement canadien. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le programme de rédaction de documents professionnels a été fructueux et sera offert aux fournisseurs de services d'alphabétisation en milieu de travail de toute la province. ▪ Le programme a aidé des travailleurs de tous niveaux d'alphabétisme à améliorer leurs compétences en écriture. ▪ Les évaluations des deux ateliers tenus au cours du projet sont positives. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aucun; le projet a été annulé.
État d'avancement du projet et échéances	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Septembre 2001 à octobre 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Février 2001 à novembre 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Septembre 2000 à septembre 2001.

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Institut canadien d'éducation des adultes (Montréal, Qc) - Promotion, sensibilisation et formation auprès d'organismes canadiens francophones de l'Ouest et du Nord</i> Nos compétences fortes (NCF)2</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mécanisme de subventions nationales. 	<p><i>Maison des mots des Basses-Laurentides, LA (Sainte-Thérèse, Qc)</i> Le Coffre à outils</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<p><i>Collège universitaire Malaspina (C.-B.) - Comment les adultes peu scolarisés apprennent-ils?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial.
<p>Mécanisme de financement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promouvoir et appliquer un outil d'apprentissage (NCF) visant à rehausser l'estime de soi des adultes francophones peu à l'aise en lecture et en écriture; les amener à reconnaître leurs compétences pour augmenter leur participation à la vie de leur collectivité. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfectionner et renouveler les techniques de formation et d'enseignement des formateurs de la Maison afin d'améliorer leur capacité à satisfaire aux besoins de leurs clients qui présentent d'importants troubles d'apprentissage. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Étudier quand, où, pourquoi les adultes apprennent-ils, et qu'apprennent-ils (à l'extérieur du système d'éducation officielle), pour amener les intervenants à trouver des méthodes nouvelles et différentes de soutien aux apprenants.
<p>Population - groupes clients cibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organismes francophones du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta, de la C.-B. et du Yukon. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Employés (intervenants et enseignants-tuteurs). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apprenants et élèves.
<p>Besoins des clients - objectifs du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire connaître et mettre en valeur le contenu de NCF, et offrir de la formation auprès des organismes francophones de l'Ouest et du Nord canadien. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permettre aux formateurs de la Maison d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences pédagogiques pour mieux aider les personnes ayant de graves troubles d'apprentissage. Pour y parvenir, on se familiarisera avec de nouvelles pratiques pédagogiques en émergence; on développera une expertise sur les divers troubles d'apprentissage; on fera des recommandations sur l'adaptation efficace de ces pratiques à l'école. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rédiger un rapport de recherche formel avec l'apport des apprenants en alphabétisation, des intervenants et des chercheurs universitaires. ▪ Former les intervenants en alphabétisation ainsi que les apprenants pour qu'ils acquièrent des compétences en recherche. ▪ Concevoir et documenter une structure de recherche favorisant la collaboration entre les régions et les disciplines.

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Institut canadien d'éducation des adultes (Montréal, Qc) - Promotion, sensibilisation et formation auprès d'organismes canadiens francophones de l'Ouest et du Nord</i> Nos compétences fortes (NCF)2</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On a donné 1 séance de formation sur les 5 préviues (Manitoba). ▪ Selon les commentaires reçus au sujet de cette séance, les participants reconnaissent mieux leurs forces et leurs compétences, ils sont plus désireux de participer à la vie de la collectivité et ils parlent plus fréquemment en public. 	<p><i>Maison des mots des Basses-Laurentides, LA (Sainte-Thérèse, Qc)</i> Le Coffre à outils</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De nouvelles méthodes d'apprentissage ont été intégrées au programme de cours. ▪ De nouvelles méthodes sont utilisées depuis septembre 2002. 	<p><i>Collège universitaire Malaspina (C.-B.) -</i> Comment les adultes peu scolarisés apprennent-ils?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le projet a atteint l'objectif de réunir des universitaires et des intervenants dans un effort de recherche et d'apprentissage productif, dont les résultats ont été partagés avec des parties externes. ▪ On a présenté les résultats à trois occasions et le rapport publié a été vastement diffusé.
<p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des tensions entre les partenaires ont entravé la mise en oeuvre en Saskatchewan. ▪ Des pourparlers et des négociations avec quatre provinces de l'Ouest ont retardé de 3 ans la mise en oeuvre du projet, initié en 1998. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rien à mentionner. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il a été difficile de convaincre des personnes de donner des entrevues et de participer à la recherche. Pour résoudre cette difficulté, on a pris les mesures nécessaires pour rendre l'atmosphère plus invitante.
<p>Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs</p>			

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Institut canadien d'éducation des adultes (Montréal, Qc) - Promotion, sensibilisation et formation auprès d'organismes canadiens francophones de l'Ouest et du Nord</i> Nos compétences fortes (NCF)2</p>	<p><i>Maison des mots des Basses-Laurentides, LA (Sainte-Thérèse, Qc)</i> Le Coffre à outils</p>	<p><i>Collège universitaire Malaspina (C.-B.) -</i> Comment les adultes peu scolarisés apprennent-ils?</p>
<p>Incidence et répercussions</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La relation de travail s'est améliorée entre les partenaires et d'autres parties travaillant auprès des francophones hors Québec. ▪ Faut de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ On a répertorié de nouvelles méthodes d'apprentissage qui ont fait l'objet d'une formation donnée aux employés de la Maison. ▪ Les formateurs ont trouvé de nouvelles façons de composer avec les adultes qui présentent de graves troubles d'apprentissage. ▪ On a adopté de nouvelles méthodes d'apprentissage et de formation pour remodeler les programmes existants. ▪ On ne connaît pas encore l'incidence et les répercussions à long terme : au moment de l'évaluation, l'école n'avait pas encore commencé à offrir les programmes et les cours remaniés à la clientèle. ▪ Faut de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'information recueillie a soutenu la réflexion des intervenants en alphabétisation sur des méthodes nouvelles et différentes de donner du soutien aux apprenants. ▪ Les intervenants et les apprenants ont amélioré leurs compétences en alphabétisation. ▪ Les partenaires qui ont participé au projet ont compris comment obtenir la meilleure collaboration possible. ▪ Le projet a eu des répercussions inattendues, notamment la possibilité de présenter les résultats lors de 3 conférences financées par le SNA, ainsi qu'un accord avec le SNA relativement à l'impression du rapport final en vue de sa diffusion au sein du SNA et dans la province. ▪ Faut de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel.
<p>État d'avancement du projet et échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2001 à printemps 2003. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Septembre 2001 à mai 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mars 2001 à avril 2002 (prolongation du délai).

Organisme - projet	<i>Meadow Lake Early Childhood Services (Meadow Lake, Sask.) - Viens lire avec moi : À l'intention des familles dont un enfant a des retards de développement</i>	<i>Northwest Territories Literacy Council (Yellowknife, T.N.-O.) - Projet d'alphabétisation familiale et communautaire</i>	<i>Nunavut Literacy Council (Nunavut) - Ateliers d'alphabétisation et de développement communautaire</i>
Mécanisme de financement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial.
Survivance du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La province a conçu ce programme de lecture à l'intention des familles dont un enfant d'âge préscolaire accuse des retards de développement, afin de les aider à satisfaire à ses besoins particuliers et à améliorer son degré d'alphabétisme dans un contexte familial. ▪ Familles avec des enfants ayant un retard de développement diagnostiqué ou qui sont à risque. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmenter les contacts entre le NWTLC et les collectivités desservies, et mettre en valeur le potentiel des personnes et des organismes afin de les habiliter à trouver eux-mêmes des solutions aux difficultés et aux besoins en matière d'alphabétisation à l'intérieur de leur collectivité. ▪ Groupes communautaires et familles. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organiser trois ateliers pour toutes les parties intéressées par la question de l'alphabétisation au Nunavut.
Population - groupes clients cibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Familles avec des enfants ayant un retard de développement diagnostiqué ou qui sont à risque. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer les capacités des personnes et des organismes désireux de régler des difficultés et de combler les besoins en matière d'alphabétisation. ▪ Favoriser les contacts personnels entre les parties intéressées afin de susciter les échanges et d'aider les collectivités à perfectionner leurs compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spécialistes en alphabétisation, formateurs et intervenants.
Besoins des clients - objectifs du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimiser les possibilités de développement des enfants par l'alphabétisation en milieu familial. ▪ Outiller les parents pour qu'ils deviennent les maîtres d'oeuvre de l'apprentissage de leurs enfants. ▪ Augmenter le degré d'alphabétisme dans la collectivité de Meadow Lake, la région rurale desservie par les écoles et la Première nation Flying Dust. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire connaître et comprendre l'importance de la mise en valeur de l'alphabétisation et de l'organisation d'activités d'alphabétisation dans les collectivités. ▪ Améliorer les méthodes didactiques et aider le NLC à se doter d'un plan d'activités judicieux pour le projet de l'année financière suivante. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire connaître et comprendre l'importance de la mise en valeur de l'alphabétisation et de l'organisation d'activités d'alphabétisation dans les collectivités. ▪ Améliorer les méthodes didactiques et aider le NLC à se doter d'un plan d'activités judicieux pour le projet de l'année financière suivante.

<p>Organisme - projet</p>	<p><i>Meadow Lake Early Childhood Services (Meadow Lake, Sask.) - Viens lire avec moi : À l'intention des familles dont un enfant a des retards de développement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Le programme « Viens lire avec moi » a été adapté et mis en oeuvre, et une formation a eu lieu sur l'animation des séances « Viens lire avec moi ». <p><i>Note : Le programme ECIP estime que le projet a dépassé ses objectifs : on l'a offert à plus de familles que les 20 qui étaient en attente de services au début.</i></p>	<p><i>Northwest Territories Literacy Council (Yellowknife, T.N.-O.) - Projet d'alphabétisation familiale et communautaire</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Au total, 23 ateliers ont été organisés dans 11 collectivités des T.N.-O. Une conférence tenue à Yellowknife a permis à des travailleurs communautaires d'échanger sur les liens entre l'alphabétisation familiale et l'acquisition de langues autochtones. Un site Web et des ressources documentaires ont été créés et tenus à jour, et on a fait la promotion du Literacy Resource Centre. Rien à mentionner 	<p><i>Nunavut Literacy Council (Nunavut) - Ateliers d'alphabétisation et de développement communautaire</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Les deux ateliers offerts ont donné les résultats visés et ont été jugés très réussis. L'un des ateliers prévus n'a pas été donné pour cause de mauvais temps, mais on a établi des contacts très significatifs à l'étape du recrutement. On a entrepris la planification en vue d'un nouveau projet de recherche, ainsi que la promotion et la mise en valeur des activités d'alphabétisation de l'organisme. Le mauvais temps a forcé l'annulation d'un atelier.
<p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<p>Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs</p> <ul style="list-style-type: none"> Étant donné la petite taille du programme, on ne pouvait l'offrir à plus de dix familles à la fois. 		

<p>Organisme - projet</p> <p>Incidence et répercussions</p>	<p><i>Meadow Lake Early Childhood Services (Meadow Lake, Sask.) - Viens lire avec moi : À l'intention des familles dont un enfant a des retards de développement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La collectivité a développé ses capacités en vue d'offrir d'autres séances. ▪ Les parents dont un enfant souffre de retards du développement ont mieux compris leurs besoins et appris à les combler, de sorte que le degré d'alphabétisme a augmenté parmi les familles participantes. ▪ Le projet illustre bien comment les parents peuvent favorablement influencer sur le développement de leurs enfants en lisant avec eux. ▪ Les parents ont gagné en confiance et en aisance pour lire avec leurs enfants. ▪ Les enfants ont acquis de nouvelles compétences. ▪ Les avantages de l'alphabétisation ont été mis en valeur auprès des familles participantes et de la collectivité. ▪ Le projet a encouragé les échanges avec les parents sur le développement de l'enfant. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Northwest Territories Literacy Council (Yellowknife, T.N.-O.) - Projet d'alphabétisation familiale et communautaire</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les activités communautaires d'alphabétisation familiale sont mieux connues. ▪ On a établi des mécanismes en vue de la création de programmes permanents d'alphabétisation (notamment, outils et formation). ▪ Quatre collectivités ont mobilisé leurs efforts pour établir les besoins en matière d'alphabétisation, élaborer et mettre en œuvre des programmes et rédiger des propositions à l'intention des organismes de financement. ▪ On a partagé les leçons apprises avec d'autres organismes d'alphabétisation à l'échelon national et international. ▪ On a réussi à établir un réseau entre les collectivités rurales. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Nunavut Literacy Council (Nunavut) - Ateliers d'alphabétisation et de développement communautaire</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beaucoup de gens, y compris des formateurs et des animateurs communautaires, ont pris connaissance des principes et des méthodes pédagogiques mis en valeur. ▪ La plupart des participants se sont montrés réceptifs aux principes et méthodes présentés. ▪ Les ateliers ont ouvert de nouvelles avenues à explorer par le Conseil. ▪ Le NLC a établi des liens très solides avec les participants aux ateliers ainsi qu'avec ceux qui étaient attendus à l'atelier annulé. ▪ Les demandes de services affluent au NLC, sans nul doute à cause des ateliers offerts. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel.
<p>État d'avancement du projet et échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Octobre 2000 à novembre 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Juillet 2000 à juin 2001. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Février 2001 à avril 2001.

Organisme - projet	<i>Coalition de l'alphabétisation de l'Ontario (Toronto, Ont.)</i> Pleins feux sur l'alphabétisation en milieu de travail	<i>Open Doors Adult Literacy Program (Winnipeg, Man.)</i> - Guide de ressources sur la journalisation	<i>Street Haven Learning Centre (Toronto, Ont.)</i> - Augmenter les capacités d'extension auprès des sans-abri
Mécanisme de financement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fédéral-provincial-territorial.
Surviv du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaborer une stratégie globale de mise en valeur de l'alphabétisation en milieu de travail dans le secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Créer un guide de journalisation à l'intention des instructeurs débutants et chevronnés du domaine de l'alphabétisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibiliser les organismes de services sociaux oeuvrant auprès des sans-abri, les apprenants potentiels sans abri et le milieu de l'alphabétisation. ▪ Concevoir des outils d'extension.
Population - groupes clients cibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le milieu de l'alphabétisation en général, les milieux de travail et la main-d'œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membres de la collectivité âgés de plus de 18 ans présentant des besoins d'alphabétisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sans-abri et apprenants de la rue (notamment les femmes et les jeunes).
Besoins des clients - objectifs du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaborer des stratégies et des produits complets et multidimensionnels de mise en valeur des programmes d'alphabétisation en milieu de travail. ▪ Répertoire les pratiques exemplaires et développer un consensus sur celles qui sont les plus utiles pour favoriser l'alphabétisation en milieu de travail. ▪ Choisir la meilleure stratégie de mise en valeur de l'alphabétisation en milieu de travail, en fonction de la langue du public cible et en trouvant les meilleurs véhicules pour faire passer les messages clés. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recueillir de l'information sur les méthodes de journalisation auprès des intervenants des programmes d'alphabétisation. ▪ Élaborer un manuel sur les types de journalisation, les avantages de chaque méthode, l'utilisation et la mise en application pour les élèves des quatre niveaux d'alphabétisation pouvant composer une classe. ▪ Distribuer le manuel aux programmes offerts partout en province. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Répertoire des outils d'extension utilisés par les organismes membres de la TSEC et évaluer leur efficacité. ▪ Élaborer un modèle d'extension efficace et l'évaluer en collaboration avec le comité consultatif ainsi que le personnel des organismes qui font les renvois. ▪ Concevoir du matériel promotionnel axé sur l'extension. ▪ Concevoir des ateliers de sensibilisation à la question de l'alphabétisation à l'intention des fournisseurs de services sociaux oeuvrant auprès des adultes et des jeunes sans abri.

<p>Organisme - projet</p> <p>Degré de réalisation des objectifs du projet</p>	<p><i>Coalition de l'alphabétisation de l'Ontario (Toronto, Ont.)</i></p> <p>Pleins feux sur l'alphabétisation en milieu de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> On s'emploie actuellement à la conception de matériel promotionnel. 	<p><i>Open Doors Adult Literacy Program (Winnipeg, Man.)</i> - Guide de ressources sur la journalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Les trois quarts environ des objectifs des projets sont atteints : un sondage a été effectué auprès des intervenants en alphabétisation; on a dressé le plan du guide et choisi des exemples à y intégrer; on a fait l'essai d'un modèle pilote du guide avec des clients afin d'apprécier son efficacité et de recueillir des suggestions de correctifs Le manuel n'est pas encore achevé ni distribué en raison de délais de mise en œuvre. 	<p><i>Street Haven Learning Centre (Toronto, Ont.)</i> - Augmenter les capacités d'extension auprès des sans-abri</p> <ul style="list-style-type: none"> La recherche et l'évaluation d'outils d'extension utilisés par les organismes partenaires ont été menées à terme. On a élaboré des pratiques d'extension exemplaires. On a produit du matériel de communication afin de promouvoir les services d'alphabétisation offerts aux sans-abri. On a mis au point un protocole d'information et de renvoi à l'intention des organismes de services sociaux.
<p>Obstacles - facteurs ayant influé sur la réalisation des objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le départ de personnel au sein de la CAO a causé la mise en veilleuse du projet peu de temps après la mise en route. Les ententes de partenariat ont donné lieu à une certaine confusion quant aux rôles, aux responsabilités et aux exigences de reddition de comptes. 	<ul style="list-style-type: none"> La mise en œuvre a été retardée de six mois par suite du remaniement par Open Doors d'un projet précédent financé par le SNA. Le taux de réponse au sondage a été plus faible que prévu. 	<ul style="list-style-type: none"> L'impossibilité de trouver un gestionnaire de programme qualifié a forcé une restructuration interne, de sorte que le début du projet a été retardé de trois mois.

<p>Organisme - projet</p> <p>Incidence et répercussions</p>	<p><i>Coalition de l'alphabétisation de l'Ontario (Toronto, Ont.)</i></p> <p>Pleins feux sur l'alphabétisation en milieu de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On a rédigé le « Best practices for Workplace Literacy Project Report » en vue d'une vaste diffusion. ▪ La stratégie d'alphabétisation en milieu de travail permet de créer un milieu propice. ▪ Parmi les résultats attendus se trouvent le plan provincial de mise en valeur de l'alphabétisation en milieu de travail; une trousse de mise en valeur de l'alphabétisation en milieu de travail ainsi que du matériel de marketing et promotionnel. ▪ Le projet devrait avoir une incidence directe sur les cinq sites pilotes du Réseau; satisfaire aux besoins des employeurs ayant déposé des difficultés d'alphabétisation dans leur milieu; conduire à l'élaboration d'une démarche uniforme et intégrée de mise en valeur. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Open Doors Adult Literacy Program (Winnipeg, Man.)</i> - Guide de ressources sur la journalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On a tiré profit des compétences du milieu de l'alphabétisation au Manitoba. ▪ Le projet a suscité une réflexion intéressante sur les besoins des intervenants en alphabétisation et les pratiques exemplaires qui existent en matière de journalisation. ▪ Quand il sera au point, le guide devrait être diffusé au milieu élargi de l'alphabétisation par l'entremise des programmes. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel. 	<p><i>Street Haven Learning Centre (Toronto, Ont.)</i> - Augmenter les capacités d'extension auprès des sans-abri</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plusieurs intervenants en alphabétisation de petites collectivités ont communiqué avec le Centre pour s'enquérir des façons de rejoindre les apprenants dans une population de sans-abri sans cesse croissante. ▪ Les premiers commentaires indiquent que le projet a contribué à sensibiliser les organismes de services sociaux aux problèmes d'alphabétisation parmi les adultes et les jeunes sans abri. ▪ La mise à profit de partenariats efficaces a permis le partage de ressources et de connaissances sur les méthodes d'extension efficaces. ▪ Les connaissances acquises et les outils mis au point ont été diffusés au milieu élargi de l'alphabétisation par l'entremise de l'organisme AlphaPlus, de la BDAA et à la faveur de demandes d'information informelles. ▪ Faute de données, le SNA n'a pu évaluer l'incidence à l'échelon individuel.
<p>État d'avancement du projet - échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prolongation du délai jusqu'en mars 2003. ▪ Octobre 2001 à avril 2002. ▪ Septembre 2001 à octobre 2002. 		