

**Évaluation
DU
Programme Alpha
DU
Syndicat canadien
de la fonction publique**



*« L'alphabétisation et la formation de base
sont synonymes d'accès et d'inclusion »*

RAPPORT SOMMAIRE

**Rapport préparé pour le Syndicat canadien de la fonction publique
(SCFP)**

**Par Bev Burke
Août 2006**

Table des matières

Préface	3
Glossaire des termes et abréviations utilisés dans le présent rapport	4
PARTIE A - INTRODUCTION ET CONTEXTE	6
1. Introduction	6
2. Contexte.....	6
3. Description du programme	7
PARTIE B - RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION.....	8
Évaluation des activités du programme.....	8
1. Coordination.....	8
2. Ressources.....	10
3. Ateliers et cours d'éducation syndicale	13
4. Programmes en milieu de travail	17
5. Intégrer la formation de base et les communications claires et simples.....	20
Retombées du programme	22
Leçons tirées de l'expérience	24
PARTIE C - ORIENTATIONS FUTURES.....	27
Priorités du programme.....	27
1. Objectifs du programme	27
2. Stratégies du programme.....	27
3. Activités du programme	27
Sommaire des recommandations	29
ANNEXES : ÉTUDES DE CAS	34
Étude de cas 1	35
Étude de cas 2	45
Étude de cas 3	54
Étude de cas 4	63
TABLEAUX	
Tableau 1 - Liste des ressources	11
Tableau 2 - Cours et ateliers offerts par le SCFP	15
Tableau 3 - Vision syndicale de l'alphabétisation et.....	16
Tableau 4 - Avantages et contraintes des prog. financés par l'employeur.....	18
Tableau 5 - Comment le SCFP est parvenu.....	21

Préface

« C'est une première pour notre organisation. C'est la toute première fois que nous faisons évaluer un programme du SCFP par une tierce partie. »

Pourquoi une évaluation?

Le Programme Alpha du SCFP est financé depuis 2000 par une subvention du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA). Après cinq années de financement, le SNA offre la possibilité de faire faire une évaluation externe, dirigée par l'organisation bénéficiaire et financée par le SNA. Le SCFP a décidé de tirer avantage de cette possibilité.

Effets sur l'organisation

L'évaluation a fourni l'occasion de réfléchir sur le parcours effectué jusqu'à maintenant. Elle sert aussi au processus de planification stratégique du Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation et du personnel du Développement syndical du SCFP, qui orientera les travaux futurs.

Le Comité d'évaluation du SCFP a constaté avec surprise que des avantages inattendus découlent du processus d'évaluation :

- Le Programme Alpha du SCFP a fait parler de lui dans toute l'organisation.
- La méthode participative a clarifié le concept d'évaluation et outillé les membres du Comité dans ce domaine.
- L'évaluation constitue un bon outil de sensibilisation : les personnes qui y ont participé ont pu réfléchir à l'importance de l'alphabétisation et de la formation de base pour un syndicat.
- L'évaluation a contribué à répandre une « vision syndicale » de l'alphabétisation et de la formation de base.

Remerciements

L'évaluatrice tient particulièrement à remercier :

- les membres du Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation et le personnel qui ont guidé le projet, organisé les visites nécessaires pour les études de cas;
- les cadres du SCFP, qui ont aidé avec les sondages auprès du personnel;
- les personnes que nous avons sollicitées pour l'évaluation, qui ont pris le temps de nous accorder une entrevue ou de remplir un questionnaire malgré leur horaire chargé;
- Eliane Letellier, du service du Développement syndical, qui a contribué de multiples façons;
- et Sylvia Sioufi, coordonnatrice nationale du Programme Alpha, pour son aide et sa patience.

Glossaire des termes et abréviations utilisés dans le présent rapport

Termes organisationnels	
SCFP	Syndicat canadien de la fonction publique
CEN	Conseil exécutif national
Personnel technique	Personnel des services d'éducation, des services juridiques, de la recherche, etc. au niveau national. Dans les régions, on les appelle des « spécialistes ».
DS	Service du Développement syndical
Alphabétisation/éducation/formation	
BEST	« Basic Education for Skills Training » (Éducation de base pour la formation professionnelle)
ACAM	Association canadienne des administrateurs municipaux
FG	Formation générale, équivalant à la 12 ^e année
SEH	Syndicat des employés d'hôpitaux (division des services de la santé de la C.-B. du SCFP)
RHDSC	Ressources humaines et Développement social Canada
EIAA	Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes
GRPA	Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation (SCFP) ¹
GTA	Groupe de travail sur l'alphabétisation (du CTC)
MCL	« Movement for Canadian Literacy » (Rassemblement canadien pour l'alphabétisation)
SNA	Secrétariat national à l'alphabétisation (de RHDCC)
IEPO	Institut d'études pédagogiques de l'Ontario (maintenant appelé IEPO/UT)
CAO	La Coalition de l'alphabétisation de l'Ontario
WEST	« Workers Education for Skill Training » (Programme d'éducation pour la formation professionnelle des travailleurs)
PFBMT	Projet de formation de base en milieu de travail
« Compétences de base » et « compétences essentielles »	Nous utilisons les termes « formation de base » et « compétences de base », sauf dans le cas d'un programme désigné par le terme « compétences essentielles », comme celui de la section locale 500 (étude de cas 1).
Autres organisations syndicales	
SCEP	Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier
CTC	Congrès du travail du Canada
STTP	Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes
LEC	« Labour Education Centre » (Centre d'éducation syndicale, auparavant MLEC)

¹ Ce nom a récemment été changé pour devenir « Groupe de travail Alpha ». Toutefois, nous utiliserons la désignation « Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation » dans le présent rapport, pour éviter toute confusion avec le Groupe de travail du CTC sur l'alphabétisation.

FTNE	Fédération du travail de la Nouvelle-Écosse
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
FTS	Fédération du travail de la Saskatchewan
TUAC	Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce

NOTE : Partout dans le texte, l'italique signale une citation directe d'une personne interviewée.

PARTIE A - INTRODUCTION ET CONTEXTE

« L'existence d'un programme de formation en milieu de travail révèle que notre syndicat se préoccupe de bien d'autres choses que la négociation et les services aux membres. Ces programmes rendent le syndicat pertinent pour plus de gens, et ils nous renforcent. »

Paul Moist, président national du SCFP

1. Introduction

Le SCFP a décidé d'utiliser cette évaluation à la fois pour réfléchir sur le parcours effectué jusqu'à maintenant et cerner les priorités clés pour l'avenir. Le Groupe de Référence sur le projet d'alphabétisation du SCFP (GRPA) et le SCFP ont élaboré une série de questions pour guider l'exercice d'évaluation. Environ 600 membres et permanents du SCFP ont participé au processus d'évaluation. Pour ce faire, nous avons recouru à des groupes de discussion, des entrevues, une revue documentaire, des sondages ainsi qu'à quatre études de cas portant sur des projets de communications claires et simples et d'alphabétisation au sein de sections locales.

2. Contexte

Le Syndicat canadien de la fonction publique est le plus grand syndicat canadien, comptant 535 000 travailleuses et travailleurs du secteur public. Le Programme Alpha du SCFP, un programme national, a vu le jour au cœur des discussions sur la formation et les mesures d'adaptation à la fin des années 1990. Le personnel cadre supérieur et la direction ont joué un rôle déterminant dans la réalisation de plusieurs activités d'alphabétisation syndicale originales, qui ont su tirer profit du financement gouvernemental accessible au palier provincial. Certaines sections locales du SCFP dans le secteur municipal ont aussi participé à des projets d'alphabétisation de l'Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM). Au palier fédéral, le Secrétariat national à l'alphabétisation a été créé en 1988 pour financer des projets de développement de l'alphabétisation partout au pays. Le SCFP a décidé de s'inspirer des travaux d'alphabétisation déjà menés dans le secteur municipal et de profiter du financement du SNA pour lancer son propre programme national d'alphabétisation en 2000.

3. Description du programme

L'une des premières activités du programme a été la Conférence nationale sur l'alphabétisation, qui visait à mettre en commun les expériences vécues dans les sections locales du SCFP partout au pays. C'est sur cette base fondamentale qu'on a ensuite élaboré le Programme Alpha. Bien que l'orientation du programme ait évolué au fil du temps, les objectifs sont demeurés relativement constants :

- Pour promouvoir la valeur de la formation de base et de l'apprentissage en milieu de travail et le rôle clé que peut jouer le SCFP pour faire avancer l'alphabétisation, la formation de base et les communications claires et simples.
- Pour faciliter l'élaboration de nouveaux programmes en milieu de travail et l'évolution des programmes existants ainsi que les projets de communications claires et simples qui répondent aux besoins des membres du SCFP.
- Pour intégrer la formation de base et les communications claires et simples à la culture organisationnelle et au travail du syndicat aux paliers national, provincial et local.

Les activités du programme comprenaient :

- Des programmes en milieu de travail pour donner l'occasion aux membres de perfectionner les compétences de base.
- Production et promotion des ressources.
- Ateliers de formation de base et de communications claires et simples.
- Coordination par l'entremise du Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation.
- Intégration de la formation de base et des communications claires et simples dans le programme du syndicat.

La coordonnatrice à temps plein du programme, Sylvia Sioufi, jouit d'une réputation enviable dans le monde de l'alphabétisation et dirige le Programme Alpha de main de maître. Il a fallu créer un poste bilingue à demi-temps pour lui assurer un soutien administratif. S'insérant dans le Développement syndical, le Programme Alpha et sa coordonnatrice se rapportent à la directrice de ce service. Le Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation (GRPA) a été établi en 2000 pour conseiller le conseil exécutif national (CEN) ainsi que les permanentes et permanents au sujet du Programme Alpha. Le GRPA est devenu officiellement un groupe de travail national en 2005. Le CEN a chargé une personne d'y siéger pour assurer le lien entre le GRPA et le CEN.

Le Secrétariat national à l'alphabétisation a assuré le financement du Programme Alpha du SCFP. Entre juillet 2000 et octobre 2006, le SCFP a reçu à ce titre la somme totale de 862 815 \$. Le CEN a pris un engagement clé en 2003 : celui de maintenir le poste de coordonnatrice du Programme Alpha même si le financement du SNA devait prendre fin.



PARTIE B – RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

Évaluation des activités du programme

Les questions d'évaluation ont été appliquées à chacune des activités du programme. Voici quelques-unes des principales conclusions pour chaque domaine d'activité.

1. Coordination

La coordination s'effectue par le biais du GRPA et de la coordonnatrice permanente du Programme Alpha.

OBJECTIFS
- Assurer d'atteindre les objectifs du Programme et d'exécuter les activités prévues. - Promouvoir et soutenir les activités du Programme. - Donner l'occasion aux militantes et aux militants de mettre en commun leurs expériences. - Donner l'occasion aux militantes et militants de l'alphabetisation de renforcer leurs capacités. - Forger le programme d'alphabetisation et de formation de base du SCFP. - Communiquer les résultats aux permanentes et permanents du syndicat ainsi qu'à la direction. - Réseauter avec les militantes et militants de l'alphabetisation au sein d'autres syndicats et dans la communauté.
STRATÉGIES VISANT À ATTEINDRE LES OBJECTIFS
- Les membres du GRPA sont choisis pour leur travail et leur passion en alphabetisation ainsi qu'en fonction de leur localisation géographique. - Le personnel permanent du DS ayant un intérêt pour l'alphabetisation et la formation de base sert de ressource au GRPA. - Les membres font rapport sur les activités d'alphabetisation et de formation de base dans leur région. - Chaque réunion du GRPA comporte un élément de perfectionnement des compétences. - On organise des activités informelles afin de tisser des liens de confiance. - Le GRPA est devenu une partie intégrante de la structure de comités nationaux du SCFP. - Des fonds de sensibilisation couvrent les dépenses des membres du GRPA pour travailler dans les régions. - Les militantes et militants extérieurs au mouvement syndical sont invités aux réunions du GRPA. - Une coordonnatrice du Programme Alpha à temps plein est installée au service du DS et relève de celui-ci.

EFFICACITÉ
• Le GRPA est un comité national efficace. • Le rôle du GRPA a évolué au fil du temps pour s'adapter à l'évolution du contexte. • Les membres tirent avantage de leur participation. • Le GRPA a influencé le programme du SCFP en matière d'alphabétisation et de formation de base. • La coordonnatrice du Programme Alpha est hautement respectée et estimée. • Le rôle de la coordonnatrice du Programme Alpha doit refléter les capacités du personnel permanent.
RECOMMANDATIONS
• Le GRPA est un mécanisme efficace. Il faut continuer les stratégies utilisées jusqu'à maintenant. • Clarifier le rôle de membre du GRPA dans les rapports avec les divisions. • Créer un outil de rapport d'une page pour les membres du GRPA. • Explorer des façons d'approfondir les liens entre les membres du GRPA et leur division. • Resserrer les relations de travail avec les conseillères et les conseillers régionaux en matière d'éducation. • Clarifier le rôle futur du GRPA. • Surveiller la charge de travail de la coordonnatrice nationale du Programme Alpha.

2. Ressources

Les ressources produites tant par le SCFP que par le CTC et diffusées par le SCFP.

OBJECTIFS
• Sensibiliser sur la nature syndicale de l'enjeu d'alphabétisation et de formation de base. • Fournir des outils pour soutenir les programmes de formation de base en milieu de travail existants et nouveaux. • Mettre en commun les expériences vécues par les sections locales du SCFP en matière d'alphabétisation et de communications claires et simples. • Contribuer à l'expertise grandissante des militantes et militants ainsi que des permanentes et permanents travaillant dans le domaine de l'alphabétisation et de la formation de base.
STRATÉGIES
• Cerner les besoins par l'entremise de : - Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation (GRPA); - personnel du service du Développement syndical (DS); - Groupe de travail du CTC sur l'alphabétisation (GTA). • Mettre au point des ressources avec : - coordonnatrice du Programme Alpha; - spécialiste contractuel, travaillant avec la coordonnatrice; - contribution du CTC à la création du matériel. • Diffusion des ressources par le biais de : - sections locales du SCFP; - personnel régional du DS; - réseau d'alphabétisation (500 noms); - contacts du GTA; - site Web.
EFFICACITÉ DES RESSOURCES
• Les ressources sont de grande qualité. • Les ressources clés sont en grande demande. • Elles sont utilisées à l'intérieur et à l'extérieur du SCFP. • Elles servent principalement à sensibiliser et à renforcer les capacités. • La contribution du SCFP est essentielle à l'élaboration des ressources du CTC.
RECOMMANDATIONS
• Continuer à utiliser et à diffuser les ressources du CTC et de l'ACAM. • Demander aux sections locales de veiller à ce que le bulletin Alpha-Nouvelles soit remis aux membres de l'exécutif et des comités de la section locale. • Présenter les ressources d'alphabétisation, de formation de base et de communications claires et simples, ainsi que leurs utilisations possibles, aux membres formateurs et formatrices du SCFP.

Tableau 1 - Liste des ressources

Titre de la publication	Nombre d'exemplaires distribués
Dépliants n^{os} 1 et 2 sur l'alphabétisation Matériel promotionnel pour des présentations, des ateliers, etc.	1 600
Vos membres connaissent-ils leur convention collective? Guide de communications claires et simples à l'intention des sections locales du SCFP	3 000
Relever le défi de l'accréditation (rapport d'étude) Une étude du SCFP pour examiner comment les programmes de formation de base peuvent aider les membres à répondre aux nouvelles exigences d'accréditation	150
Livret : Relever le défi de l'accréditation Faits saillants du rapport d'étude	3 800
Livret : C'est notre droit Raconte l'histoire de huit programmes de formation de base en milieu de travail mis sur pied par des sections locales du SCFP	3 800
Signets Alpha du SCFP et du CTC	6 000
Bulletin du SCFP Publié trois à quatre fois l'an, le bulletin <i>Alpha-Nouvelles</i> renseigne sur les activités et les anecdotes des sections locales en matière d'alphabétisation et de formation de base	4 500 par numéro
Trousse de promotion Un cartable de documentation pour les militantes et les militants en alphabétisation et formation de base	30
Affiche du CTC : Apprendre pour la vie	400
Guide du CTC : Apprendre pour la vie Guide syndical d'alphabétisation des travailleuses et travailleurs	130
Guide du CTC : Semer pour l'avenir Guide d'élaboration de matériel d'alphabétisation axé sur les travailleuses et travailleurs	50
Bulletin du CTC : Apprendre pour la vie	750 par numéro
Cartable du CTC : Écrire pour agir Utilisé dans les ateliers sur les communications claires et simples	25

Règles du CTC sur le langage clair	2 800
Guide du CTC Comment négocier la formation de base pour les travailleuses et travailleurs Ce que les syndicats doivent savoir pour négocier un programme d’alphabétisation ou de formation de base	70
Fiches d’information sur les programmes en milieu de travail Fournissent plus de détails sur les programmes décrits dans le livret « C’est notre droit »	Projet en cours

3. Ateliers et cours d'éducation syndicale

OBJECTIFS
• Développer la capacité des sections locales du SCFP de diriger un programme de formation de base en milieu de travail axé sur le syndicat. • Sensibiliser à l'importance des communications claires et simples et intégrer cette compétence. • Donner aux permanentes et permanents ainsi qu'aux militantes et militants du syndicat une vision syndicale de l'alphabétisation et de la formation de base. • Aider à développer un réseau de militantes et de militants en alphabétisation au sein du SCFP.
STRATÉGIES
• Conception de cours - Adapter aux besoins du SCFP les cours d'une semaine du CTC sur l'alphabétisation et le langage clair. - Encourager les permanentes et permanents ainsi que les militantes et militants du SCFP à participer aux cours d'une semaine du CTC. - Créer une série d'ateliers modulaires pour le SCFP, avec accès en ligne. • Prestation de cours - Coanimer le cours d'une semaine du CTC sur l'alphabétisation syndicale. - Présenter les ateliers et cours du SCFP par l'entremise des conseillères et conseillers régionaux en éducation ou en co-animant avec un membre du Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation (GRPA)². - Présenter des ateliers à la Conférence nationale du SCFP sur l'alphabétisation et la formation de base et aux activités de l'ACAM. - Subventionner la participation aux ateliers du CTC et du SCFP pour favoriser l'accès. • Évaluer les cours et faire un suivi - Faire évaluer chaque cours par les participantes et participants à la fin de la séance.
EFFICACITÉ
• Les ateliers et cours sont un moyen efficace d'intensifier le militantisme en alphabétisation et formation de base. • Les ateliers sont accessibles, bien que certains obstacles demeurent. • Les ateliers et cours font l'objet de commentaires élogieux des personnes qui y participent ou qui les animent. • La méthodologie correspond aux principes de formation axée sur la travailleuse ou le travailleur. • On constate l'application de l'apprentissage. • Les suivis sont limités.

² Une nouvelle stratégie consiste à former des membres formateurs et formatrices en région, qui coanimeront les nouveaux ateliers de formation de base avec le personnel du Développement syndical.

RECOMMANDATIONS

- Continuer d'offrir des cours et des ateliers sur les communications claires et simples et l'alphabétisation syndicale.
- Faire de l'alphabétisation, de la formation de base et des communications claires et simples une priorité dans le travail de tout le personnel du Développement syndical.
- Établir un système pour surveiller l'accessibilité et mesurer les effets dans la section locale.
- Offrir un soutien subséquent (communications) aux participantes et participants.
- Communiquer les coordonnées des participantes et participants au membre concerné du GRPA.
- Cibler d'avantage d'ateliers pour des auditoires spécifiques, en lien avec les objectifs du programme.
- Prévoir une coanimation pour les membres formateurs et formatrices dans les six mois de leur formation en alphabétisation et formation de base.

Tableau 2 - Cours et ateliers offerts par le SCFP

Atelier	Date	Mois	Lieu	Participants
<i>Langage clair</i>	2001	Janvier * Conférence Alpha	Hull	20
		Février	Edmonton	7
		Février	Fort McMurray	6
	2003	Février	Moose Jaw	15
	2004	Février	Halifax	11
		Avril	Langley	6
		Septembre	Prince George	4
		Octobre	Corner Brook	10
		Novembre	Sydney	7
	2005	Mars	Halifax	17
		Mars	Vernon	8
		Avril	Saskatoon	10
		Mai	Baddeck	10
		Juin	Surrey	10
		Octobre	Medicine Hat	7
		Octobre	Winnipeg	12
	2006	Février	Toronto	7
		Mars	Halifax	5
		Mars	Langley	5
		Avril	Vancouver	7
<i>Alphabétisation</i>	2001	Janvier * Conférence Alpha	Hull	60
	2002	Mai	Red Deer	4
		Juillet	Truro	9
	2003	Février	Gimli	5
		Avril	Toronto	10
		Juillet	Sydney	9
	2005	Février	Toronto	15
		Novembre	Toronto	18
	2006	Février	Toronto	18
		Février	Toronto	25
		Mars	Regina	10
<i>SCFP/ACAM</i>	2002	Septembre	Richmond	15
		Novembre	Kingston	12
	2004	Mars	Kingston	5
		Mai	Regina	7
		Mai	Vancouver	7
		Juin	Moncton	13
		Juin	Halifax	5
		Juin	St-John's	5
	2005	Juin	Fort Erie	7
		Juin	Grand Prairie	5
TOTAL	43 ATELIERS			468 participant(e)s

Tableau 3 - Vision syndicale de l’alphabétisation et de la formation de base³

Vision traditionnelle/institutionnelle	Vision syndicale
⇒ Objectif : accroître la productivité	⇒ Objectif : habiliter les travailleuses et les travailleurs à exercer plus de contrôle sur leur vie et leur emploi
⇒ Préoccupation clé : formation en milieu de travail pour accroître les compétences liées à l’emploi	⇒ Préoccupation clé : renforcer les compétences des membres en tant que travailleuses ou travailleurs, citoyens, membres d’une famille, membres d’un syndicat
⇒ Orientation : « analphabétisme » - problème de quelques-uns	⇒ Orientation : la formation de base est un enjeu pour tous
⇒ Compétences couvertes : lecture, écriture et calcul	⇒ Compétences couvertes : l’éventail des compétences nécessaires pour une pleine participation au milieu de travail, au syndicat et à la société
⇒ Programme ponctuel	⇒ Apprentissage permanent
⇒ L’alphabétisation est neutre	⇒ L’alphabétisation et la formation de base ont une nature politique, ce sont des outils de changement social
⇒ Pas nécessairement lié à l’amélioration des communications	⇒ Liées à l’amélioration des communications bidirectionnelles (communications claires et simples)
⇒ Certains programmes basés sur des principes d’éducation des adultes; d’autres sur un modèle de programmes plus traditionnels, fixes	⇒ Les programmes sont basés sur les principes d’éducation axée sur la travailleuse ou le travailleur

³ Une partie de cette vision est énoncée dans la résolution 304 (congrès national 2001 du SCFP) et élaborée dans les cours et les ressources du SCFP en matière d’alphabétisation. Elle correspond également à la vision syndicale de l’alphabétisation du CTC.

4. Programmes en milieu de travail

La présente section aborde les programmes de formation de base offerts aux membres du SCFP, souvent par le biais de programmes mixtes syndicaux-patronaux.

OBJECTIFS
• Aider les membres du SCFP à participer plus équitablement au travail, aux affaires du domicile, au syndicat et à la collectivité. • Encourager et soutenir les programmes permettant aux travailleuses et aux travailleurs de développer les compétences dont ils ont besoin dans un milieu de travail et un environnement social en évolution. • Promouvoir une approche axée sur le syndicat dans les programmes de formation de base en milieu de travail. • Renforcer le syndicat.
STRATÉGIES
• Travailler en partenariat avec d'autres organisations. • Tenir des ateliers pour former les membres syndicaux de comités mixtes. • Mettre en commun les expériences des sections locales par le biais de documents et du Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation. • Offrir un soutien technique aux sections locales établissant de nouveaux programmes. • Élaborer des projets pilotes dans de nouveaux secteurs (p. ex. accréditation des travailleuses et travailleurs de l'eau).
EFFICACITÉ
• Le nombre de participantes et participants et de programmes a augmenté au fil du temps. • Les gens qui participent et leurs familles en ont profité. • Les programmes en milieu de travail ont contribué à renforcer le syndicat. • Les programmes sont de plus en plus axés sur la travailleuse ou le travailleur et sur le syndicat. • L'instruction en classe respecte les principes d'éducation axée sur la travailleuse ou le travailleur. • Les programmes financés par l'employeur présentent certains avantages et certaines contraintes.
RECOMMANDATIONS
• Élaborer des programmes dans d'autres secteurs en s'inspirant du modèle de l'ACAM. • Étudier les besoins des sections locales francophones et bilingues. • Explorer les possibilités de liens avec les conseils autochtones et la communauté d'alphabétisation autochtone. • Mettre en commun les expériences vécues dans les programmes au moyen d'ateliers ou d'échanges au sein de la division. • Veiller à former les personnes qui représentent le syndicat au sein des comités mixtes et les membres des exécutifs des sections locales sur la vision syndicale de l'alphabétisation. • Former le personnel régional et les comités de négociation sur la négociation d'un programme.



Tableau 4 - Avantages et contraintes des programmes financés par l'employeur

AVANTAGES
⇒ Accès initial, par le biais de l'ACAM, à une base de militantes et de militants en alphabétisation qui n'étaient pas tous connus du syndicat. ⇒ Soutien au financement du programme. ⇒ Plus de facilité à obtenir un financement gouvernemental lorsqu'il y a partenariat. ⇒ Accès aux ressources et aux ateliers de sensibilisation de l'ACAM. ⇒ Possibilités de faire d'autres choses
CONTRAINTES
⇒ Il est plus difficile d'obtenir du financement pour la formation en milieu de travail dans le secteur public que dans le secteur privé. Les mêmes problématiques existent dans les deux secteurs, mais les gouvernements disent que la parité de financement offerte aux municipalités a pour but de « construire des ponts, pas des gens ». ⇒ La formation est considérée comme un droit de gestion. Cela rend donc le sujet très difficile à négocier. ⇒ Il y a souvent différentes interprétations des notions de « mixte » ou de « partenariat égal ». ⇒ Il y a d'incessantes difficultés dans le maintien d'une approche mixte (égale). ⇒ Les membres du SCFP siégeant aux comités mixtes, les permanentes et permanents locaux et nationaux ainsi que les membres de l'exécutif des sections locales ont besoin de formation sur l'approche axée sur le syndicat pour veiller à ce que les programmes répondent aux besoins des membres et du syndicat. ⇒ Le personnel syndical ainsi que les militantes et les militants doivent investir beaucoup de temps dans le maintien d'un programme axé sur le syndicat.

Un modèle d'alphabétisation en milieu de travail axé sur la travailleuse ou le travailleur signifie que...

- ⇒ le syndicat est un partenaire égal à l'employeur quand vient le temps de
- ⇒ la participation du syndicat est très visible pour les apprenantes et les
- ⇒ il y a un comité mixte et une coprésidence; la coprésidence syndicale est
- ⇒ le mandat et le fonctionnement du programme sont déterminés conjointement. Ils reflètent les principes d'éducation axée sur la travailleuse ou le travailleur;
- ⇒ la confidentialité et la participation sont assurées;
- ⇒ le programme est accessible et ouvert à tous.

5. Intégrer la formation de base et les communications claires et simples

L'intégration, c'est d'amener la formation de base et les communications claires et simples dans toutes les activités syndicales de façon à ce que cela devienne un élément central des activités syndicales et non un ajout.

OBJECTIFS
• Sensibiliser le syndicat aux enjeux de l'alphabétisation. • Sensibiliser à l'importance des communications claires et simples et intégrer cette compétence. • Intégrer la formation de base et les communications claires et simples aux structures, aux politiques, aux programmes et aux pratiques du SCFP.
STRATÉGIES
• Sensibilisation avec l'aide de l'équipe dirigeante, des permanentes et des permanents ainsi que des militantes et militants. • Utilisation des structures établies (comité, permanentes et permanents, liens avec les services et comités du SCFP). • Création de politiques. • Communications (politiques, pratiques et formation en communications claires et simples). • Intégration aux programmes d'éducation syndicale • Visibilité et habilitation des gens lors du Congrès 2005. • Établissement de programmes d'alphabétisation et de formation de base en milieu de travail.
EFFICACITÉ
• Niveau élevé de sensibilité et de soutien parmi le personnel permanent, l'équipe dirigeante et les militantes et militants. • Engagement de l'équipe de direction nationale. • Existence de structures et politiques clés pour assurer la viabilité. • Répercussions sur le développement syndical. • Manifestations de langage clair et intérêt à cet égard dans d'autres services nationaux. • Présentation de résolutions en langage clair au congrès national. • Réussite de projets pilotes dans diverses sections locales du syndicat. • Peu d'effet jusqu'à maintenant au niveau des divisions – à l'exception de la Nouvelle-Écosse.

RECOMMANDATIONS

- Continuer d'intégrer l'alphabétisation, la formation de base et les communications claires et simples au programme syndical.
- Élaborer une stratégie de formation des permanentes et permanents en formation de base et communications claires et simples.
- Intégrer l'alphabétisation, la formation de base et les communications claires et simples aux autres cours.
- Affirmer clairement que l'alphabétisation et la formation de base constituent une priorité syndicale et réarticuler la vision syndicale de l'alphabétisation.
- Demander au personnel cadre supérieur de déposer un rapport annuel sur les efforts d'intégration de la formation de base et des communications claires et simples.
- Établir un comité interservices pour discuter de façons de promouvoir les conventions collectives en langage clair.
- Mettre en œuvre la stratégie de promotion de l'alphabétisation.
- Faire la publicité du projet pilote de « Un talon de paye clair ». (Voir l'étude de cas #4)

Tableau 5 - Comment le SCFP est parvenu au niveau actuel d'intégration

- ⇒ En choisissant une coordonnatrice de talent, expérimentée, qui travaille avec de base sur le terrain.
- ⇒ En situant le projet dans le cadre du programme d'éducation des membres au sein du service du Développement syndical.
- ⇒ En qualifiant le travail « d'intégration » et en élaborant une stratégie de promotion.
- ⇒ En faisant participer la direction dès le début – en obtenant son soutien.
- ⇒ En formant le Groupe de référence sur le projet d'alphabétisation comme groupe ponctuel, qui pouvait démarrer les choses.
- ⇒ En utilisant les partenariats existants (CTC, ACAM).
- ⇒ En élaborant un modèle d'atelier et des ressources faisant la promotion de la vision du SCFP pour des programmes en milieu de travail axés sur le syndicat et en explorant les problématiques de pouvoir.
- ⇒ En utilisant des « programmes pilotes » pour montrer les diverses façons dont les sections locales du SCFP peuvent contribuer à l'alphabétisation, à la formation de base et aux communications claires et simples.
- ⇒ En obtenant le statut de groupe de travail national pour le GRPA, avec une personne chargée d'assurer le lien avec le CEN, comme stratégie de liaison avec le reste de l'organisation.
- ⇒ En élaborant une stratégie pour le congrès : des résolutions en langage clair et un prix national d'alphabétisation.

Retombées du programme

Retombées de l'alphabétisation sur le programme et la culture du SCFP



- On note une plus grande sensibilité et un soutien accru à l'égard de l'alphabétisation, de la formation de base et des communications claires et simples. Presque 100 % des gens ayant participé à l'évaluation estiment que l'alphabétisation est une importante question syndicale, et 75 % disent que ce dossier est aussi important que celui de la santé et sécurité au travail. La vaste majorité des personnes avec lesquelles on a communiqué connaissaient l'existence du Programme Alpha du SCFP.
- Il y a eu intensification notable des activités du Programme Alpha :
 - ⇒ Les programmes en milieu de travail sont plus nombreux, 350 membres du SCFP y ayant participé au cours de la dernière année.
 - ⇒ 468 personnes ont participé aux 43 ateliers du SCFP sur l'alphabétisation, la formation de base et les communications claires et simples. Les écoles d'une semaine du CTC ont accueilli au moins 45 autres personnes du SCFP.
 - ⇒ On a produit d'excellentes ressources matérielles, lesquelles sont utilisées tant par le programme d'éducation du SCFP que par d'autres organisations dans le réseau de l'alphabétisation.
 - ⇒ Des ateliers et d'autres éléments de soutien ont été offerts aux services nationaux du SCFP.
 - ⇒ Seize résolutions sur l'alphabétisation et les communications claires et simples ont été adoptées lors de congrès nationaux ou régionaux.
 - ⇒ On a décerné pour la première fois en 2005 un Prix national d'alphabétisation.
- Les programmes en milieu de travail profitent aux membres du SCFP, à leurs familles et au syndicat. Les membres ont renforcé leurs compétences, développé un intérêt pour l'apprentissage continu et amélioré leurs relations familiales. Du côté du syndicat, les avantages comprennent l'amélioration des relations avec la direction, une publicité positive dans la communauté, l'intensification de la participation des membres et le renforcement des compétences des militantes et des militants. La sensibilité à l'importance des communications claires et simples, ainsi que les compétences acquises dans ce domaine, aident à rendre le syndicat plus accessible à la base de membres.
- Au niveau national, il existe une vision syndicale de l'alphabétisation, un engagement considérable de la direction, un poste permanent et à temps plein au sein du service du Développement syndical, un groupe de travail sur la formation de base ayant le même statut que les autres comités nationaux, une

personne chargée de faire la liaison avec le CEN et des politiques en place pour soutenir l’alphabétisation et les communications claires et simples.

- L’intégration est inégale à l’échelle des divisions. Toutefois, la plupart des écoles du SCFP incluent maintenant la formation de base à leur programme. La Nouvelle-Écosse et la Colombie-Britannique ont adopté plusieurs résolutions lors d’un congrès sur la formation de base et les communications claires et simples. L’intégration est la plus réussie là où il y a un lien structurel entre la personne qui siège au GRPA et l’exécutif de la division ainsi qu’une relation de travail avec la conseillère ou le conseiller régional en éducation.

Répercussions du Programme Alpha du SCFP sur le mouvement de l’alphabétisation

- Le SCFP a eu une influence considérable sur le programme d’alphabétisation syndicale. On reconnaît le leadership du SCFP dans ce domaine au sein des autres syndicats, des fédérations du travail, du CTC et chez les spécialistes externes. D’autres syndicats utilisent les ressources du SCFP en matière d’alphabétisation et de communications claires et simples. La participation active du SCFP à des sous-groupes et groupes de référence du Groupe de travail du CTC sur l’Alphabétisation a permis au syndicat d’apporter une contribution remarquable à la plupart des activités d’alphabétisation et de communications claires et simples ainsi qu’aux ressources du CTC.
- Les liens avec le mouvement de l’alphabétisation ne sont que tout récemment devenus une priorité pour le SCFP, reliée à la priorité stratégique du syndicat de « bâtir de fortes communautés ». Le principal effort dans ce domaine a été déployé par le biais d’un projet pilote réussi en Ontario. Le SCFP compte également le secteur des bibliothèques et les travailleuses et travailleurs de l’alphabétisation parmi ses membres, qui pourraient constituer une ressource pour le programme dans l’avenir.
- Les organisations d’alphabétisation ont exprimé un intérêt pour une participation accrue du SCFP, en particulier pour prendre la parole en solidarité avec les travailleuses et travailleurs de l’alphabétisation sur des enjeux communs. On estime aussi que le SCFP serait le meilleur candidat pour la syndicalisation des travailleuses et travailleurs de l’alphabétisation, qui sont souvent faiblement rémunérés dans des emplois précaires offrant de médiocres conditions de travail.

Leçons tirées de l'expérience

Le SCFP peut être fier de son travail en alphabétisation, en formation de base et en communications claires et simples.

Le Programme Alpha a eu des retombées pour les membres et leurs familles. Il a changé la vie des gens. Il a aussi eu un effet sur le syndicat et joué un rôle dans l'accueil de nouveaux militants et militantes.

Le soutien actif du personnel cadre et de la direction est essentiel.

La direction nationale du SCFP, des membres du conseil exécutif national, des directeurs du Développement syndical et d'autres cadres supérieurs ont joué un rôle de premier plan dans le succès du programme.

La formation des permanentes et permanents est un élément clé de l'intégration de l'alphabétisation dans le syndicat.

Il importera de travailler avec les conseillères et conseillers nationaux pour contribuer à l'expansion du programme afin d'en faire profiter un plus grand nombre de membres. La formation de membres du personnel d'autres services nationaux peut aider à assurer que l'intégration de l'alphabétisation, de la formation de base et des communications claires et simples se fasse dans d'autres parties du programme syndical.



Un lien structurel entre le GRPA et les divisions revêt une importance cruciale.

Il y a un chaînon manquant dans le programme. C'est un mécanisme pour en diffuser les succès dans d'autres sections locales de la même division et de motiver les activités en formation de base et en communications claires et simples.

Les membres du GRPA doivent entretenir des liens avec les conseillères et conseillers régionaux en éducation.

Ces conseillères et conseillers sont essentiels pour assurer la concrétisation du programme de formation de base. Ils peuvent également offrir un précieux soutien aux sections locales qui veulent mettre en place des programmes de formation de base en milieu de travail.

Des militantes et militants ainsi que permanentes et permanents clés ont permis de faire avancer le programme. Il importe maintenant de planifier leur succession.

Les individus ont joué un rôle déterminant dans l'établissement du Programme Alpha du SCFP. Parallèlement, cela a forcé le programme à s'appuyer sur ces individus clés. La formation du personnel permanent ainsi que des séances de sensibilisation pour les exécutifs et la base militante des sections locales sont essentielles pour assurer que d'autres puissent prendre la relève.

Le GRPA est un mécanisme de coordination efficace.

Le Groupe de référence sur le projet d’alphabétisation a fourni une tribune où les militantes et militants en alphabétisation peuvent se soutenir et apprendre les uns des autres. Il a servi à la fois à donner un son de cloche tout au long de l’élaboration du programme et à agir comme mécanisme d’établissement des priorités. D’autres comités du SCFP pourraient apprendre de cette expérience.

Quel que soit le modèle de programme en milieu de travail, la clé réside dans une approche axée sur le syndicat.

Il est important que tous les membres du SCFP participant à un programme en milieu de travail reçoivent une formation sur la différence entre une approche axée sur le syndicat et une approche centrée sur l’employeur. Les mécanismes d’échange et de soutien pour les programmes deviennent nécessaires au fil de leur évolution, de façon à ce que le syndicat maintienne un partenariat d’égal à égal avec la direction.

L’alphabétisation et les communications claires et simples renforcent le syndicat.

Le programme est un moyen d’inclusion et de participation – des facteurs clés de la syndicalisation. Les programmes d’alphabétisation et de communications claires et simples donnent au syndicat une image positive auprès de la direction, au sein de la communauté et parmi les membres qui n’ont encore jamais participé à d’autres activités syndicales.

Travailler en partenariat aide à bâtir le programme.

La collaboration du SCFP avec le CTC et l’ACAM a aidé à mettre le programme en place rapidement, fourni de précieuses ressources et évité le dédoublement des efforts. Sans le financement obtenu au moyen du partenariat avec le SNA, il y a consensus sur le fait que le Programme Alpha du SCFP n’aurait pu être créé.

L’alphabétisation et les communications claires et simples sont des enjeux d’égalité et d’accès.

Comme pour les autres questions d’égalité, le langage est un outil de pouvoir. On peut l’utiliser pour inviter ou pour bloquer la participation. Ainsi, le fait de porter une attention spéciale à la formation de base et aux communications claires et simples fait progresser le programme d’égalité. Parallèlement, le Programme Alpha doit utiliser une lentille d’égalité plus définie pour surveiller l’accès à ses activités et vérifier qui « enseigne et apprend », tant dans le milieu de travail que dans les programmes de formation de base.

L’alphabétisation et les communications claires et simples doivent être vues comme des outils pour aider les permanentes et permanents dans leur travail.

Étant donné les lourdes charges de travail des permanentes et des permanents, le Programme Alpha doit démontrer que l’alphabétisation et les communications claires et simples peuvent soutenir les autres travaux.

Il est important de désigner, et d’articuler, une vision syndicale de l’alphabétisation.

Les termes « alphabétisation » « formation de base » et « communications claires et simples » ne sont pas toujours « clairs ». L’évaluation a permis de faire ressortir les différentes notions que les gens relient au dossier de l’alphabétisation. Plutôt que d’abandonner le terme, il faut recadrer l’alphabétisation comme outil d’égalité et de changement social – pour « lire le monde, non seulement les mots ».

PARTIE C - ORIENTATIONS FUTURES

« L'alphabétisation contribue à assurer la dignité et le respect de nos membres. Tout comme les pensions, les salaires, la santé et la sécurité – l'alphabétisation fait partie des droits des travailleuses et travailleurs. »

Claude Généreux, secrétaire-trésorier national du SCFP

Priorités du programme

1. Objectifs du programme

Les objectifs énoncés dans la partie A (page 7) demeurent pertinents et adéquats pour le programme, avec deux suggestions d'amélioration :

- a) Ajouter des objectifs distincts pour les communications claires et simples, assortis de résultats mesurables. (Par exemple, rédiger la procédure de grief et les clauses normalisées des conventions collectives en langage clair.)
- b) Articuler les objectifs du programme en fonction des priorités et orientations stratégiques du syndicat.



2. Stratégies du programme

L'évaluation soutient fortement le maintien de partenariats avec le CTC, les fédérations du travail ainsi qu'avec l'ACAM. Il y aurait lieu de mettre maintenant l'accent sur :

- La formation des permanentes et permanents – un élément clé de la plupart des activités suggérées prioritairement pour l'avenir.
- L'enracinement plus solide au sein des divisions.
- Le travail en collaboration avec d'autres comités nationaux pour rendre le programme plus accessible aux groupes revendiquant l'égalité et pour explorer les manières dont les activités d'alphabétisation ou de communications claires et simples pourraient faciliter le travail des comités d'égalité.

3. Activités du programme

- a) ***Concentrer les travaux de langage clair sur les conventions collectives et procédures de grief***
 - Élaborer un programme de formation destiné aux conseillères et conseillers s'insérant dans une stratégie de formation globale mise de l'avant par le service du Développement syndical.

- Établir un comité interservices pour déterminer de quel soutien on a besoin, comme la rédaction de clauses normalisées de convention collective en langage clair.
- Créer plus d'outils accessibles par le Web, avec exemples de clauses et documents d'accompagnement.

b) Multiplier les programmes en milieu de travail

- Faire de la recherche chez les membres francophones en réunissant les conseillères et conseillers ainsi que les équipes de direction pour déterminer les besoins en alphabétisation et en formation de base.
- Élaborer une campagne pour négocier la formation en milieu de travail, incluant l'alphabétisation et les compétences de base.
- Aborder de nouveaux secteurs (santé, éducation), en s'inspirant du modèle de partenariat SCFP-ACAM.

c) Exercer davantage de pressions politiques sur les questions d'alphabétisation

- Encourager le CTC à convaincre les affiliés d'exercer des pressions en faveur de programmes d'alphabétisation et de compétences de base afin de répondre aux besoins des travailleuses et des travailleurs.
- Exercer des pressions pour obtenir des examens d'accréditation élaborés au Canada et plus pertinents.
- Exercer des pressions à l'échelle des divisions pour accroître le financement provincial de la prestation de programmes de formation de base.
- Joindre la voix syndicale à celle de la communauté pour exercer des pressions en faveur de l'alphabétisation.
- Élaborer une politique du SCFP pour soutenir la vision syndicale de l'alphabétisation, en tant que question de justice sociale et de droits des travailleuses et des travailleurs.

Sommaire des recommandations

Recommandations au conseil exécutif national

1. Selon les résultats de l'évaluation, le Programme Alpha du SCFP devrait être maintenu et élargi.
2. Soutenir l'intégration de l'alphabétisation, de la formation de base et des communications claires et simples au programme syndical en :
 - ⇒ maintenant le Programme Alpha au sein du service du Développement syndical;
 - ⇒ affirmant clairement que l'alphabétisation et la formation de base constituent une priorité pour le syndicat et réarticuler la vision syndicale de l'alphabétisation;
 - ⇒ demander au personnel cadre supérieur de soumettre au président un rapport annuel sur leurs efforts d'intégration de l'alphabétisation, de la formation de base et des communications claires et simples;
 - ⇒ établir un comité interservices pour discuter des façons d'intégrer l'alphabétisation et les communications claires et simples à leur travail, en particulier de promouvoir les conventions collectives en langage clair en retravaillant les clauses normalisées.
3. Explorer la possibilité de syndiquer les travailleuses et travailleurs de l'alphabétisation, en commençant par l'Ontario et la Nouvelle-Écosse.
4. Réduire le montant demandé au SNA pour les coûts de base (déplacements, impression, soutien administratif) et concentrer la proposition sur des projets discrétionnaires afin de réduire le nombre de rapports requis et la dépendance envers le financement fédéral.
5. Affecter une autre personne bilingue au soutien administratif au sein du Développement syndical pour tenir compte du travail de secrétariat requis par le Programme Alpha.
6. Financer un projet pilote en Nouvelle-Écosse pour embaucher une coordonnatrice ou un coordonnateur régional de l'alphabétisation pour deux ans, afin de tirer avantage des possibilités de financement provincial pour les programmes de formation de base et du programme de compagnes et compagnons d'apprentissage de la FTNE.
7. Chercher à renforcer la voix syndicale dans la promotion de l'alphabétisation en :
 - ⇒ encourageant le CTC à convaincre les affiliés d'exercer des pressions, tant auprès du gouvernement fédéral qu'auprès des divisions en faveur de

- programmes d’alphabétisation et de compétences de base afin de répondre aux besoins des travailleuses et des travailleurs;
- ⇒ exerçant des pressions à l’échelle des divisions pour obtenir plus de financement provincial pour la prestation de programmes de compétences de base;
- ⇒ exerçant des pressions pour obtenir des examens d’accréditation élaborés au Canada et plus pertinents;
- ⇒ élaborant une politique du SCFP pour soutenir la vision syndicale de l’alphabétisation, en tant que question de justice sociale et de droits des travailleuses et des travailleurs.

Recommandations au Groupe de référence sur le projet d’alphabétisation

8. Le Groupe de référence sur le projet d’alphabétisation (GRPA) est un mécanisme de coordination efficace. Il faut maintenir les stratégies utilisées jusqu’à maintenant.
9. Explorer des façons d’approfondir les liens entre les membres du GRPA et leur division en :
 - ⇒ clarifiant le rôle de rapport à l’exécutif et au congrès de la division;
 - ⇒ créant un outil de rapport d’une page;
 - ⇒ explorant les liens structurels, qui peuvent être différents d’une région à l’autre;
 - ⇒ resserrant les relations de travail avec les conseillères et conseillers régionaux en éducation;
 - ⇒ poursuivant et en intensifiant la collaboration avec le personnel et les programmes d’alphabétisation des fédérations provinciales.
10. Clarifier le rôle futur du GRPA en considérant les besoins du programme, les limites des possibilités de bénévolat et l’accommodement des compétences et intérêts personnels.
11. Articuler les objectifs du programme autour des priorités et orientations stratégiques du syndicat.
12. Envisager d’établir la marque du Programme Alpha de façon à intégrer le concept de formation de base en tant qu’outil d’égalité et d’accès.

Recommandations au service du Développement syndical

Sur la formation des membres

13. Faire de l’alphabétisation, de la formation de base et des communications claires et simples une priorité pour tout le personnel du Développement syndical.
14. Intégrer l’alphabétisation et les communications claires et simples aux autres cours de développement syndical, en priorité dès l’élaboration du cours.
15. Prévoir une coanimation pour les membres formateurs et formatrices dans les six mois de leur formation en alphabétisation et en formation de base et leur présenter, au cours de leur formation, les ressources d’alphabétisation, de formation de base et de communications claires et simples.
16. Continuer d’offrir des cours et des ateliers sur les communications claires et simples et l’alphabétisation syndicale, présentés par le personnel du Développement syndical travaillant avec des membres formateurs et formatrices. Pour consolider les retombées des ateliers :
 - ⇒ établir un système pour surveiller l’accessibilité et mesurer les effets dans la section locale;
 - ⇒ offrir un soutien subséquent aux personnes qui ont participé aux cours;
 - ⇒ communiquer les coordonnées des participantes et participants au membre concerné du GRPA;
 - ⇒ cibler davantage d’ateliers pour des auditoires spécifiques, en lien avec les objectifs du programme.

Sur la formation du personnel permanent

17. Élaborer une stratégie de formation des permanentes et permanents en alphabétisation, formation de base et communications claires et simples, à tous les niveaux, en accordant une priorité aux conseillères et conseillers régionaux.
18. Former le personnel régional et les comités de négociation sur la négociation d’un programme.

Sur les programmes en milieu de travail

19. Encourager l’élaboration de nouveaux programmes en milieu de travail pour répondre aux besoins des membres en :
 - ⇒ planifiant une campagne pour la négociation de la formation en milieu de travail incluant l’alphabétisation et les compétences de base;
 - ⇒ formant le personnel régional et les comités de négociation sur la façon de négocier des programmes;

- ⇒ élaborant des programmes dans d'autres secteurs (éducation et santé), en s'inspirant du modèle SCFP-ACAM;
- ⇒ étudiant les besoins des sections locales francophones et bilingues;
- ⇒ mettant en commun les expériences vécues dans les programmes lors d'ateliers au sein de la division ou d'échanges entre les sections locales;
- ⇒ explorant les possibilités de liens avec des conseils autochtones et la communauté d'alphabétisation autochtone.

20. Soutenir les programmes existants en milieu de travail en :

- ⇒ veillant à former les personnes qui représentent le syndicat au sein des comités mixtes et les membres des exécutifs des sections locales sur une vision syndicale de l'alphabétisation.

Sur les communications claires et simples

21. Rendre le programme des communications claires et simples plus pointu et stratégique en :

- ⇒ formulant des objectifs distincts pour les travaux touchant les communications claires et simples;
- ⇒ accordant la priorité à la rédaction de clauses de convention collective et de procédures de grief en langage clair;
- ⇒ faisant la promotion du projet pilote « Un talon de paye clair ».

Sur la sensibilisation

22. Continuer à sensibiliser tous les paliers de l'organisation à une vision syndicale de l'alphabétisation en :

- ⇒ mettant en œuvre la stratégie de promotion de l'alphabétisation pour promouvoir la sensibilisation et la formation dans les divisions;
- ⇒ consultant les membres du SCFP qui travaillent dans le domaine de l'alphabétisation pour explorer comment ils pourraient jouer un rôle plus important dans le programme;
- ⇒ renforçant la voix syndicale dans les pressions exercées en faveur de l'alphabétisation;
- ⇒ se joignant à d'autres organisations d'alphabétisation et en intensifiant l'activité auprès des organisations francophones et autochtones.

23. Continuer à utiliser et à diffuser les ressources du SCFP, du CTC et de l'ACAM. Pour améliorer la diffusion de ces ressources :

- ⇒ demander aux sections locales de veiller à ce que le bulletin *Alpha-Nouvelles* soit remis aux membres de l'exécutif et des comités de la section locale.

Sur l'administration

24. Surveiller le temps consacré par le personnel permanent à l'administration de la subvention du SNA.
25. Surveiller la charge de travail de la coordonnatrice nationale du Programme Alpha pour s'assurer que la capacité est augmentée en personnel au fur et à mesure que des nouveaux domaines de travail s'ajoutent.



ANNEXES

Études de cas

- 1 Section locale 500 du SCFP, ville de Winnipeg
Programme de compétences essentielles en milieu de travail
Négocier notre droit à la formation

- 2 Section locale 21 du SCFP, ville de Regina
Programme de compétences de base en milieu de travail
Retour à l'apprentissage

- 3 Section locale 759 du SCFP, municipalité régionale du Cap-Breton
Programme de compétences de base en milieu de travail
Démarrer la formation en milieu de travail

- 4 Section locale 1975
Université de la Saskatchewan : travailleuses et travailleurs des services d'alimentation
Projet pilote sur le langage clair
Un talon de paye clair

⇒ **Note :** L'italique dans les études de cas signale des citations de la part des participantes et participants au programme.



Étude de cas 1

Section locale 500 du SCFP, ville de Winnipeg

Programme de compétences essentielles

NÉGOCIER NOTRE DROIT À LA FORMATION

Ce qui est au cœur de cette étude de cas

Voici l'histoire de la négociation par cette section locale du SCFP d'un programme de formation de base intégré au budget de formation et de perfectionnement, et de son maintien au fil des six dernières années. La section locale 500 du SCFP représente environ 5 000 cols bleus et cols blancs à temps plein, à temps partiel et saisonniers de la ville de Winnipeg. En 2000, le syndicat a signé une lettre d'entente créant un fonds de formation et de perfectionnement du personnel de 3 millions de dollars. Dans ce fonds, le syndicat a réussi à intégrer le Programme de compétences essentielles assorti d'un budget de 310 000 \$ pour les trois dernières années. Cela inclut le financement d'un poste de coordination à mi-temps. Le programme est dirigé par un sous-groupe entièrement syndical, qui relève du Comité mixte d'éducation.

Tout a commencé par une évaluation des besoins qui a fait ressortir le besoin d'un programme de formation générale (FG) et de cours de base en lecture, en écriture et en calcul. De nouveaux cours se sont ajoutés chaque année, selon les demandes des participantes et participants. Le programme comprend maintenant 15 cours, notamment en informatique, en comptabilité et autres. Six cent quatre-vingt-neuf membres du SCFP ont participé au programme.

L'instruction en classe se fait par des enseignantes et enseignants aux adultes qui ont de l'expérience avec d'autres programmes syndicaux en milieu de travail. Récemment, des membres de la section locale 500 ont reçu une formation de pair-tuteur, dispensée à même le Programme de compétences essentielles, et ont commencé à offrir un soutien dans la salle de classe pour les personnes ayant besoin d'aide.

Aux dernières négociations, la section locale 500 a pu conserver le financement du programme. Toutefois, il est trop tôt pour dire quelles seront les répercussions d'un financement réduit et d'un plus faible soutien politique de la part du conseil municipal.

Le Programme de compétences essentielles de la section locale 500 a reçu trois prix nationaux d'alphabétisation et s'intègre au programme SCFP-ACAM (Association canadienne des administrateurs municipaux).



De gauche à droite : Kathy Todd; Gail Stephens, ancienne directrice municipale, ville de Winnipeg; Paul Moist; Glenn Murray, ancien maire de Winnipeg; et Elizabeth Morsette, participante du programme.

Pourquoi le programme est important

La direction du syndicat, les permanentes et permanents, les militantes et militants ainsi que les participantes et participants s'entendent tous pour dire que le Programme de compétences essentielles devient de plus en plus important en raison de deux enjeux clés :

1 : « *Comment assurer le travail de nos membres?* »

- ⇒ Accréditation – les membres des sections locales du secteur de l'eau et des eaux usées, où la main-d'œuvre est vieillissante, sont forcés d'obtenir un certificat d'opérateur.
- ⇒ Redéploiement – la ville a récemment confié le ramassage des ordures en sous-traitance. Les éboueurs ont été affectés à d'autres secteurs du service de l'eau et des eaux usées où la formation, en particulier l'obtention d'un diplôme de FG, importait.

- ⇒ Mise à niveau – p. ex. obtention d'un permis dans la division du contrôle des insectes.
- ⇒ Évolution technologique : tout le monde doit maintenant travailler avec des ordinateurs – même les cols bleus.

2 : « Suivre l'évolution de la base de membres »

- ⇒ Avec l'embauche d'un nombre accru de travailleuses et de travailleurs autochtones ou immigrants, les compétences de base et l'anglais langue seconde (ALS) seront au nombre des besoins des nouveaux membres du SCFP.

Comment le programme a démarré

En 1995, la section locale 500 avait négocié un petit programme de formation doté d'un budget de 250 000 \$ pour trois ans, qui n'incluait pas les compétences de base. *« En 2000, la ville de Winnipeg venait d'élire un nouveau maire pour qui la question de la formation était très importante – il voulait “préparer la main-d'œuvre pour l'avenir” – et nous avons saisi l'occasion. La section locale a commencé les négociations en demandant 5 millions de dollars pour la durée de l'entente – “n'espérant jamais nous approcher de cette somme” ». La lettre d'entente a été signée pour une somme de 3 millions de dollars.*

La résistance se situait dans la notion de programme « mixte ». Le chef négociateur du côté patronal ne voulait pas faire participer le syndicat au processus décisionnel. Nous avons insisté pour une gestion mixte, sous peine de ne pas conclure l'entente.

Nous avons obtenu notre comité mixte – mais nous avons accepté de nous en remettre à un organe supérieur, auquel siégeait le maire, le directeur municipal et la présidente du SCFP, qui interviendrait “en dernier recours” s'il y avait des conflits. Cela a calmé les craintes de l'employeur. » Ce comité de trois personnes n'a jamais été amené à intervenir dans un conflit depuis l'existence du programme.

Le Comité mixte a facilement accepté le Programme de compétences essentielles. Toutefois, il y a eu mésentente sur la façon de le gérer. La direction voulait d'un service de counseling où les personnes seraient référées à des organismes externes. Au cours de ces discussions, trois membres du SCFP siégeant au comité mixte ont eu l'occasion d'assister à la conférence nationale sur l'alphabétisation organisée par le SCFP en janvier 2001. *« Quand je suis parti pour la conférence, je n'avais aucune connaissance du programme syndical de formation. Nous en sommes revenus déterminés à nous battre pour démarrer notre propre programme. »*

Un sondage sur les besoins a permis de révéler que de 400 à 500 personnes pourraient profiter d'un programme de FG. Avec l'aide de la coordonnatrice nationale à l'alphabétisation du SCFP et de contacts locaux du côté des TUAC, Kathy Todd, travaillant bénévolement comme militante au sein du comité, a

élaboré une proposition. La direction était très sceptique, mais a accepté de laisser le syndicat essayer de réaliser le programme. *« Je pense que c'est la persévérance qui nous a permis de gagner. Nous voulions faire le travail. »*

Comment le programme est financé

En 2000, le financement était négocié dans le cadre d'une plus vaste initiative de fonds de formation et de perfectionnement du personnel, convenu dans une lettre d'entente. Ce fonds a été renégocié en 2003. Le Programme de compétences essentielles dispose d'un budget de 310 500 \$ pour trois ans. Cela inclut le poste à mi-temps de la coordonnatrice. Lors des négociations de 2006, avec une nouvelle équipe d'élus, plus conservatrice, à l'hôtel de ville, le syndicat a réussi à maintenir le financement du Programme de compétences essentielles.

Comment les décisions se prennent

Le Programme de compétences essentielles est coordonné par le Sous-comité sur les compétences essentielles, formé entièrement de membres de la section locale 500. À l'origine, deux représentants de la direction siégeaient à ce sous-comité, mais ils se sont retirés. Ce sous-comité relève du Comité mixte sur l'éducation, la formation et le perfectionnement du personnel. Ce comité est composé de six personnes représentant le SCFP, et six personnes représentant la direction. La coordonnatrice à temps partiel du programme de compétences essentielles est membre du SCFP. Le Comité cadre composé de trois personnes (maire, président de la section locale 500 et directeur municipal) demeure l'arbitre final de tout conflit que le Comité mixte ne pourrait pas résoudre.

Il y a eu des tensions au sein du Comité :

- ⇒ Confidentialité (syndicat) et communication de cette belle réussite (direction).
- ⇒ Dédoublage des cours (direction) et « ralentissement » des cours offerts par la direction pour les rendre accessibles aux apprenantes et apprenants (syndicat).
- ⇒ Existence d'un sous-comité entièrement syndical pour les compétences essentielles. La direction trouvait cette situation difficile, alors que tous les autres comités étaient « mixtes ».

À ce jour, le syndicat a pu maintenir sa position dans les trois domaines.

Liens avec la structure du SCFP

La section locale

- ⇒ La coordonnatrice à temps partiel du programme, à titre d'employée, se rapporte à l'agent d'administration du personnel permanent (APP) de la section locale 500, qui est également coprésident syndical du Comité mixte d'éducation. En tant qu'agente du programme, elle se rapporte à l'exécutif syndical.

La division

⇒ Le programme n'a aucun lien avec la division.

Le secteur municipal

- ⇒ Dans le cadre du programme SCFP-ACAM, la coordonnatrice a participé à plusieurs conférences de l'ACAM et à des réunions syndicales organisées avec d'autres sections locales du SCFP travaillant avec l'ACAM.
- ⇒ La coordonnatrice a aussi fait une présentation à la conférence des travailleuses et travailleurs municipaux au Manitoba.

Le Programme Alpha du SCFP

- ⇒ La coordonnatrice du Programme de compétences essentielles de la section locale 500 siège au Groupe de travail Alpha depuis 2002.
- ⇒ La coordonnatrice a également participé (en 2002) et coanimé (en 2003 et 2006) les ateliers d'alphabétisation du SCFP.
- ⇒ Les trois membres de la section locale 500 siégeant au Comité mixte d'éducation ont assisté à l'atelier national sur l'alphabétisation présenté par le SCFP en 2001. Cette activité a été un moment clé de l'élaboration du programme de compétences essentielles.
- ⇒ Les instructeurs du programme de la section locale 500 ont assisté à l'atelier « Semer pour l'avenir » du Congrès du travail du Canada (CTC) présenté à Winnipeg en 2002. Tous les instructeurs ont reçu un exemplaire du guide « Semer pour l'avenir ».
- ⇒ La coordonnatrice nationale à l'alphabétisation a animé un atelier pour le Sous-comité des compétences essentielles. Ainsi, tous les membres de ce groupe disposent de la même information. L'atelier les a aidés à orienter leur planification.

Contenu et documentation du programme

Suivant les recommandations d'une évaluation des besoins externe réalisée au début du projet, le Programme des compétences essentielles a commencé par des cours de base sur les compétences spécifiques au milieu de travail et en FG. À la fin de chaque cours, les participantes et participants devaient remplir un formulaire d'évaluation demandant quels autres cours les intéresseraient. De nouveaux cours se sont ajoutés selon les intérêts et les besoins des participantes et des participants. Par exemple, certains membres de la section locale 500 doivent maintenant obtenir un certificat en comptabilité pour effectuer leur travail, qui a été reclassifié. Le Programme offre maintenant des cours de comptabilité qui présentent la même chose que ce que les membres doivent apprendre au collège, mais à un rythme moins rapide.

Le programme comprend également :

- ⇒ Introduction aux ordinateurs et à certains logiciels
- ⇒ Rédaction (Rédiger ses mémoires)
- ⇒ Compétences associées au poste de contremaître des travaux publics
- ⇒ Club de lecture du Programme de compétences essentielles
- ⇒ Correspondance d'affaires
- ⇒ Faire face aux conflits
- ⇒ La série « Hibernation », qui comprend des sujets comme les compétences d'étude, la gestion du stress et le langage clair
- ⇒ Formation de pair-tuteur

Le recrutement et la sélection des participantes et participants

Le Programme de compétences essentielles est la seule partie du programme général de formation qui profite d'une grande visibilité. Chaque année, la coordonnatrice du programme réunit l'information sur les cours à venir dans un livret distinct, rédigé en langage clair, portant les logos du SCFP et de la ville de Winnipeg. Elle achemine ce document par la poste à tous les membres de la section locale 500, dans des enveloppes portant le logo du SCFP. L'information est également disponible au bureau de la section locale 500. Le programme porte donc un « sceau syndical » très clair, dès le début. On en fait également la promotion dans le *Calendrier de cours de perfectionnement offert par la ville* que l'on peut obtenir auprès du service des Ressources humaines de la ville et dans tous ses bureaux satellites.

Le Programme de compétences essentielles assure que la confidentialité sera respectée et que les apprenantes et apprenants peuvent travailler à leur rythme. Il est gratuit, bien que les travailleuses et les travailleurs doivent suivre les cours pendant leur temps libre. Les participantes et participants s'inscrivent par l'entremise de la section locale 500 – par la poste, par télécopieur ou par téléphone. Les membres adultes de leur famille peuvent aussi s'inscrire à la plupart des cours – à l'exception des cours d'informatique. La sélection se fait sur une base « premier arrivé, premier servi ». Chaque personne qui participe reçoit un certificat et est invitée à une fête pour « célébrer l'apprentissage » au printemps. Le maire et le président de la section locale 500 sont parmi les invités. Tous affirment que c'est un événement à ne pas manquer!

Approche utilisée en classe

Le modèle du programme se fonde sur l'enseignement en classe par un instructeur, au cours d'un semestre allant de septembre à mai. Les cours sont offerts le soir et le samedi. Pour assurer la visibilité du syndicat, les cours se donnent au centre syndical ainsi qu'au centre de formation des TUAC. Il a été difficile de trouver des instructeurs avec une expérience de modèle syndical. La

section locale 500 a eu la chance de trouver des instructeurs des TUAC qui reçoivent d'excellentes évaluations des participantes et participants, et qui sont demeurés fidèles au programme. Les instructeurs reçoivent 25 \$ l'heure, plus une heure de préparation pour chaque heure enseignée. L'approche du programme respecte les principes de l'éducation syndicale.

- « *Le programme est établi de façon à ce que nous puissions apprendre les uns des autres, non seulement de l'instructeur.* »
- « *C'est un environnement ouvert, sûr.* »
- « *Ce n'est pas compétitif, tout le monde est au même niveau.* »
- « *Nous recevons beaucoup de reconnaissance.* »
- « *Je peux travailler à mon rythme; c'est ce qui rend l'apprentissage plaisant.* »

Le programme commence à recourir aussi à l'aide de membres ayant reçu une formation de pair-tuteur. Cinq personnes ont reçu cette formation dans le cadre du Programme de compétences essentielles. Les pairs-tuteurs ont reçu d'excellentes évaluations des apprenantes et apprenants. Toutefois, parce qu'ils doivent donner de leur temps volontairement, il a été difficile de les fidéliser. À l'heure actuelle, le programme accepte quiconque est intéressé à devenir pair-tuteur. Toutefois, il pourrait devenir nécessaire de fixer certains critères, de même qu'un processus de sélection transparent.

Les avantages et les retombées du programme

Pour les participants

- ⇒ Ils ont perfectionné des compétences reliées à leur carrière et ont pu progresser dans leur travail. Le programme les a aidés à faire face aux nouvelles exigences d'emploi.
- ⇒ Les gens se montraient motivés à l'apprentissage. Le programme crée une culture d'apprentissage continu. « *Je me suis intéressé aux mathématiques!* »
- ⇒ Pour un grand nombre de participantes et participants, le programme a été source d'une plus grande confiance en soi.
- ⇒ Bien des gens ont un sentiment de développement personnel et d'accomplissement. « *J'avais deux enfants quand j'étais jeune. Ce sont tous deux des professionnels. Ce programme, je l'ai fait pour moi.* »
- ⇒ Le programme brise le cycle. « *Parce que je suis retourné à l'école, mes filles y retournent maintenant aussi pour obtenir leur diplôme de FG – j'ai été leur modèle...* »
- ⇒ Il a des avantages dans toutes les facettes de la vie – pas seulement au travail. « *Je peux lire une histoire à mon petit-fils de six ans, et c'est plus difficile pour lui de me corriger.* »
- ⇒ Le programme a amélioré les relations familiales. « *Il y a un gars qui s'est inscrit au programme parce qu'il devait acheter un ordinateur pour son fils.* »
- ⇒ « *Le Programme de compétences essentielles a rejoint un groupe de personnes qui étaient isolées et vulnérables parmi nos membres et leur a donné de l'espoir et une possibilité bien réelle de changer leur vie.* »

Pour le syndicat

- ⇒ Le programme nous ramène aux membres de la base. *« Les membres et leurs familles voient le SCFP – c’est une bonne publicité pour le syndicat. »*
- ⇒ Le programme a amélioré les relations avec la direction. *« Nous avons convenu ensemble d’autres projets que je n’aurais jamais cru possibles auparavant – grâce au travail que nous avons fait dans ce programme. » « La direction apprend à connaître la structure syndicale et ce que nous faisons de façon informelle. »*
- ⇒ C’est une bonne publicité. *« Ça aide à montrer à la communauté le travail du syndicat. »*
- ⇒ On constate une participation accrue aux activités syndicales. *« Certaines personnes ont participé à des manifestations contre la sous-traitance du ramassage des ordures, et plus de membres sont venus voter pour la première fois; ils s’intéressent aux négociations et sont plus susceptibles de déposer des propositions et de voter pour une proposition de règlement. »*
- ⇒ Le programme incite au militantisme – certains ont suivi la formation de délégué(e) syndical(e). *« Elle veut retourner l’ascenseur au syndicat, redonner ce qu’elle a retiré du programme. »*
- ⇒ Les participantes et participants connaissent mieux l’emplacement du centre syndical et le syndicat en général.
- ⇒ Le programme renforce les compétences des militantes et des militants (pour rédiger des griefs, compétences informatiques, etc.). *« Après avoir suivi le cours, je vais être capable de faire de la comptabilité. »*
- ⇒ Ce programme répond à la question : *« Qu’est-ce que le syndicat fait pour moi? »*

Ce qui a contribué au succès du programme

- ⇒ Comme dans de nombreux programmes, les personnes font une réelle différence. L’engagement et la compétence de la coordonnatrice, Kathy Todd, se sont avérés déterminants pour le succès du Programme de compétences essentielles. En plus de ses heures rémunérées à temps partiel, elle a fait de nombreuses heures à titre bénévole.
- ⇒ Le soutien moral qu’offre le programme – le contact personnel et l’accessibilité de la coordonnatrice pour répondre aux questions et aider à résoudre les problèmes. *« Elle est ouverte aux suggestions; vous pouvez lui parler jour et nuit; elle réagit très bien... »*
- ⇒ Le Programme de compétences essentielles a été négocié par la section locale dans le cadre d’un plus vaste programme de formation. Il n’y a aucun coût pour les cours, ni les livres.
- ⇒ La confidentialité est un élément crucial. Bien des gens avaient peur que leur patron ou leurs collègues de travail sachent qu’ils voulaient perfectionner leurs compétences de base et avaient peur que cela ait un effet négatif dans leur milieu de travail.

- ⇒ L'embauche de bons instructeurs, et un enracinement dans les principes de l'éducation syndicale, se sont avérés clés. Selon les apprenantes et apprenants, les pairs-tuteurs sont un élément à développer davantage.

Conseils aux autres

- ⇒ Vous devez savoir ce que vos membres veulent (vous le saurez au moyen d'évaluation des besoins continue). Sinon, ils ne viendront pas aux cours.
- ⇒ Soyez prêts à travailler fort.
- ⇒ Il n'y a pas de recette unique : un modèle ne convient pas nécessairement partout.
- ⇒ Commencez à une petite échelle, de façon à bien cerner ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas.
- ⇒ Renseignez votre section locale et obtenez l'aide du bureau national. C'est là qu'a été notre faiblesse. Les membres représentant le syndicat au sein des comités mixtes devraient recevoir une formation avant de s'impliquer dans le programme.
- ⇒ Faites la promotion du programme dans la section locale.
- ⇒ Choisissez soigneusement vos instructeurs. Entrez en contact avec un autre programme syndical. Il est difficile de trouver et de fidéliser de bons instructeurs.
- ⇒ Il importe de comprendre la nature politique du projet. Si les militantes et militants en alphabétisation sont totalement inconscients des problèmes politiques de leur section locale, des jeux d'influence avec la direction et au sein même de leur section locale ou de la division provinciale, les résultats pourraient être désastreux. Ils pourraient commettre l'erreur de s'adresser à la mauvaise personne ou de s'aligner sur quelqu'un que les gens au pouvoir considèrent comme une menace.
- ⇒ Prenez les commandes de la formation – sinon la direction le fera. Nous pouvons voir les besoins futurs là où la direction ne peut pas le faire.
- ⇒ Identifiez des alliés du côté de la direction, souvent au sein des Ressources humaines.
- ⇒ Faites la promotion du programme comme l'ANTI-école. Ici, vous pouvez apprendre à votre rythme et vous pouvez vous servir du programme comme d'un tremplin pour l'apprentissage.



Défis d'avenir

Viabilité

- ⇒ Financière, étant donné la nature du nouveau conseil municipal.
- ⇒ Politique – maintenir le sseau syndical du Programme de compétences essentielles; maintenir les valeurs et les principes syndicaux au centre du Programme.
- ⇒ Organisationnelle – si la coordonnatrice devait partir, la nouvelle personne pourrait ne pas vouloir ou ne pas pouvoir contribuer tout le temps bénévole qui a été un facteur si important dans le succès du programme.

Planification de la relève

- ⇒ La coordonnatrice du programme doit s'asseoir avec le Sous-comité et élaborer un plan pour passer l'information et faire participer d'autres personnes dans l'exécution de certaines parties du programme. Quelques suggestions concrètes incluent la rédaction d'un manuel de « marche à suivre » et un atelier pour des personnes clés de la section locale.

Promotion du programme

- ⇒ Au sein de la section locale, de la division, dans d'autres secteurs et dans les communautés.

Rendre le programme plus accessible

- ⇒ Aux Autochtones, aux personnes ayant un handicap et aux personnes de couleur qui, pour l'instant, ne s'inscrivent pas en grand nombre.
- ⇒ Négocier des congés (une heure rémunérée pour chaque heure de participation non rémunérée).



Étude de cas 2

Section locale 21 du SCFP

Ville de Regina

RETOUR À L'APPRENTISSAGE

Ce qui est au coeur de cette étude de cas

C'est l'histoire d'un membre du SCFP passionné d'alphabétisation, d'un gestionnaire engagé à cet égard, d'une instructrice sensible au syndicat et d'une fédération provinciale du travail. Ensemble, ils ont créé un programme de retour à l'apprentissage (« Return to Learn »).

La section locale 21 représente 1 377 cols bleus de la ville de Regina. En 2002, à la conférence de l'Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM) tenue à Richmond, en Colombie-Britannique, un militant de la section locale 21 et deux représentants de la direction se sont rencontrés pour la première fois et ont convenu d'essayer de mettre au point un programme de formation en compétences de base en milieu de travail. Ils ont mis sur pied un comité mixte et ont demandé, et obtenu, du financement du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA). Cela leur a permis d'embaucher deux consultantes pour aider à élaborer le programme. La première, Patti Kelm, était responsable de la conception et de l'exécution d'une évaluation des besoins. La seconde, Naomi Frankel, une instructrice sensible au syndicat, a conçu et coordonné le programme « Return to Learn ».

« Return to Learn » se fonde sur un modèle qui recourt à des pairs-tuteurs. Cinq membres de la section locale 21 ont été formés par la consultante avec l'aide du coordonnateur du programme d'éducation pour la formation professionnelle des travailleurs (« Workers Education for Skills Training – WEST ») de la Fédération du travail de la Saskatchewan. Après un processus de recrutement général manqué, le Comité mixte a décidé d'offrir le programme aux travailleuses et travailleurs devant se soumettre à un examen d'accréditation dans le secteur des eaux usées. Seize personnes se sont inscrites.

Le contenu du Programme « Return to Learn » était largement basé sur ce que les participantes et participants apportaient comme connaissance et expérience et ce qu'ils voulaient apprendre. Il comportait du perfectionnement dans des domaines comme l'écriture, le calcul, l'esprit critique, la résolution de problèmes et des conseils de préparation aux examens. Trois pairs-tuteurs ont travaillé en salle de classe, avec l'aide de la coordonnatrice. Les classes se tenaient deux heures par semaine, pendant six semaines.

L'évaluation effectuée en avril 2004 a confirmé le succès du programme pilote, mais des changements de personnel au sein des Ressources humaines ont diminué l'engagement de la direction envers le Programme « Return to Learn ». Pendant ce temps, le Comité mixte continue de se rencontrer et la section locale 21 explore d'autres options pour s'assurer de maintenir un tel programme, sous une forme ou une autre, pour ses membres.

Pourquoi le programme est important

Comme dans d'autres municipalités, l'un des enjeux spécifiques à la ville de Regina est qu'un bon nombre de travailleuses et de travailleurs du secteur de l'eau devant se soumettre à l'accréditation n'ont pas terminé leurs études secondaires. De plus, la main-d'œuvre de l'avenir en Saskatchewan comprendra beaucoup plus de travailleuses et de travailleurs autochtones. Un programme de compétences de base offre un moyen pour soutenir ces personnes. Le syndicat et la direction ont convenu qu'un programme en milieu de travail était nécessaire pour répondre aux besoins actuels et encourager un climat d'apprentissage continu, toute la vie durant.

Comment le programme a démarré

« Lors de la conférence des municipalités de l'Ouest, en 2002, Gail Lasiuk (représentant la Saskatchewan au sein du Groupe de travail Alpha) a parlé du Programme Alpha du SCFP. Après sa conférence, je lui ai raconté que j'avais toujours un livre sous la main et que quatre gars étaient venus me voir en me disant qu'ils avaient des problèmes de lecture. Je leur ai consacré un peu de temps et j'ai trouvé cela très satisfaisant. Gail m'a parlé de la conférence de l'ACAM qui devait avoir lieu sous peu à Richmond, en Colombie-Britannique, et j'ai décidé d'obtenir de l'aide de mon syndicat pour y aller. J'ai rencontré Brian et Maureen, de la direction, à cette conférence – et nous avons convenu d'essayer de mettre en place un programme en milieu de travail ici à Regina. »

David Storey, de la section locale 21, et Brian Hamblin, chef des services de gestion, siégeant aussi au conseil de l'ACAM, sont devenus les deux premiers coprésidents du Comité mixte d'éducation. David a vendu l'idée du programme à la section locale, et deux bénévoles syndicaux ont décidé de se joindre au Comité. Il a aussi communiqué avec Ron Torgerson, du programme WEST de la FTS, pour obtenir des conseils pour la suite. Brian a recruté deux représentants du côté patronal, aux services des Ressources humaines et de l'Ingénierie.

Le Comité mixte a commencé par établir son mandat. Les Ressources humaines ont ensuite élaboré une demande de financement à soumettre au SNA. Ils ont dû le faire très rapidement pour respecter la date limite. Le syndicat a donné son accord à la demande de financement, mais en se disant que la prochaine fois, il faudrait participer plus activement au processus.

L'étape suivante a été l'embauche de deux consultantes, en parallèle. Au départ, on avait pensé embaucher une seule personne pour faire l'évaluation des besoins et élaborer le programme. Toutefois, il y a eu mésentente entre le syndicat et la direction sur la personne à embaucher. Finalement, une consultante a été embauchée pour l'évaluation des besoins, et une autre pour élaborer le programme. Après l'exercice d'évaluation des besoins, (que tout le monde a estimé trop large pour fournir une orientation précise), la consultante chargée d'élaborer le programme a présenté trois options au Comité mixte – deux se concentraient sur la préparation à un examen de FG et la troisième (choisie) était la création d'un réseau de retour à l'apprentissage (« Return to Learn Network »).

Comment le programme est financé

Le programme a reçu une subvention de 50 000 \$ du Secrétariat national à l'alphabétisation, et une contribution de 5 000 \$ du syndicat ainsi que de la direction.

Comment les décisions se prennent

Le Comité mixte d'éducation compte six membres : trois de la section locale 21, et trois de la direction. Il est coprésidé par un représentant du syndicat et un autre de la direction. David Storey, le premier coprésident syndical, était membre de l'exécutif de la section locale 21. Il a été remplacé par Alie Dobbs, qui siège également à l'exécutif de la section locale. Toutefois, il n'est pas nécessaire de siéger à l'exécutif pour être membre du Comité mixte.

Les décisions sont prises par consensus. Des lignes directrices écrites orientent l'action du Comité (mandat), lesquelles ont été revues chaque fois que de nouveaux membres se joignent au comité. Ces règles mettent l'accent sur l'engagement, l'égalité, l'acceptation de risques et la valeur de tous les commentaires et de toutes les idées.

Les tensions éprouvées au sein du comité touchent les questions suivantes :

- ⇒ L'utilisation des pairs-tuteurs. La direction était sceptique et aurait préféré recourir au Saskatchewan Institute of Applied Arts, Science and Technology (SIAST). Le syndicat favorisait fortement l'approche de pairs-tuteurs.
- ⇒ Le temps nécessaire pour démarrer le programme – frustration du côté syndical.
- ⇒ Confidentialité du nom des apprenantes et apprenants – les Ressources humaines voulaient à l'origine gérer les inscriptions.
- ⇒ Retrait du soutien du personnel des Ressources humaines.

Liens avec la structure du SCFP

La section locale

- ⇒ Les trois représentants syndicaux siégeant au Comité mixte sont actuellement membres de l'exécutif syndical. (Deux ont reçu la formation de pair-tuteur et un est apprenant inscrit au programme.)
- ⇒ La coprésidente syndicale soumet un rapport à chaque réunion de l'exécutif. Elle présente également un rapport lors des assemblées syndicales et répond aux questions.

La division

- ⇒ Il n'y a aucun contact avec la division.

Le Programme Alpha du SCFP

- ⇒ Gail Lasiuk, membre du Groupe de travail Alpha a joué un rôle pour inciter un membre de la section locale 21 à assister à une conférence coparrainée par l'ACAM et le SCFP, où l'idée du programme est née.
- ⇒ David Storey, représentant de la section locale 21, a assisté à un atelier d'une journée précédant la conférence de Richmond et destiné aux participantes et participants du SCFP inscrits à la conférence. C'est là qu'il a appris quelles ressources pourraient s'offrir à un éventuel projet de la section locale 21, notamment le programme WEST.
- ⇒ La coprésidente syndicale a récemment communiqué avec la coordonnatrice du Programme Alpha national – elle a utilisé des exemples de négociation de clauses qu'elle a pris sur le site Web, acheminé une copie du mandat du comité mixte, obtenu des exemplaires du bulletin *Alpha-Nouvelles* et d'autres publications.

Contenu et documentation du programme

En six semaines, le Programme « Return to Learn » couvre les compétences de base suivantes :

- ⇒ Apprentissage continu (trouver ce dont on a besoin dans un document, conseils de préparation à un examen, faire face à l'anxiété précédant l'examen, compétences d'étude).
- ⇒ Esprit critique (apprentissage informel, se faire reconnaître dans le milieu de travail, revoir la conception de mon milieu de travail, ce dont on a besoin de l'employeur et du syndicat pour obtenir un certificat et atteindre d'autres objectifs d'apprentissage).
- ⇒ Résolution de problèmes et décisions.
- ⇒ Calcul – lié l'accréditation du secteur de l'eau.
- ⇒ Communications écrites (rapports d'accident, correspondance, clarification des idées en les exprimant par écrit).

Le programme a également invité deux personnes du conseil d'accréditation des travailleuses et travailleurs du secteur de l'eau et de l'environnement de la Saskatchewan à venir parler aux participantes et participants, ainsi que le président de l'Association sectorielle de l'eau et des eaux usées de la Saskatchewan.

Les documents et les situations ont été tirés tant de réalités syndicales que du milieu de travail. Par exemple, l'un des exercices avait pour but de familiariser les gens avec leur convention collective. Un autre les faisait écrire une lettre à leur conseiller en santé et sécurité pour décrire un problème. Selon l'un des pairs-tuteurs : *« l'utilisation des documents de notre milieu de travail a été fantastique. Certains étaient difficiles, comme les rapports d'accident, mais nous avons vu la compréhension illuminer le regard des participantes et participants en travaillant avec eux. »*

Recrutement et sélection des participantes et participants

Le Comité mixte a fait une première ronde de recrutement à l'aide d'affiches, d'un article de promotion dans le bulletin de la section locale 21 et d'une promotion individuelle effectuée par les cinq pairs-tuteurs et membres du Comité mixte. Toutefois, peu avant la date de début des ateliers, seulement une personne avait exprimé un intérêt pour participer. Le Comité mixte a décidé ensuite d'offrir le programme aux travailleuses et travailleurs du secteur du traitement des eaux usées, qui devaient se soumettre à un examen d'accréditation obligatoire. Bon nombre de ces personnes avaient quitté les bancs d'école depuis longtemps.

La coordonnatrice du Programme « Return to Learn », l'un des pairs-tuteurs et du personnel de la direction des Ressources humaines ont fait une présentation aux participantes et participants potentiels et ont imaginé un moyen hors du commun de gérer les inscriptions. *« Nous avons fait tirer des chandails en coton ouaté de la FTS. L'idée était que vous pouviez vous inscrire au programme en même temps que vous vous inscriviez au tirage. De cette façon, l'inscription demeurerait confidentielle. Seize personnes se sont inscrites. »*

Toutes les personnes qui voulaient participer ont été acceptées. La plupart étaient des hommes d'un certain âge, mais il y avait aussi trois jeunes. La seule femme inscrite au cours, et seule participante dont la langue première n'était pas l'anglais, ne travaillait pas non plus dans le secteur de l'eau. Toutefois, le modèle de formation par les pairs-tuteurs a fait en sorte qu'il y avait toujours quelqu'un de disponible pour travailler avec elle lorsqu'elle avait besoin d'un peu plus d'aide.



Alie Dobbs et Tracy Hrycay, pairs-tuteurs

Approche utilisée en classe

Le programme se fonde sur un « contenu émergent », c'est-à-dire que le contenu n'est pas établi d'avance et provient au moins en partie de ce qui intéresse les apprenantes et apprenants, s'inspire des enjeux et documents du quotidien. Voici l'un des exemples de formation sur la résolution de problèmes.

Nous avons proposé un processus standard de résolution de problèmes (que les participantes et participants n'avaient jamais vu) et suggéré un sujet à utiliser pour l'exercice. Le sujet était proposé par le biais d'une introduction soulignant que ce sont souvent les travailleuses et les travailleurs qui ont les plus vastes connaissances pour concevoir un processus de travail, parce que ce sont eux qui font le travail et qu'ils connaissent directement les problèmes existants. Nous avons donc demandé : Y a-t-il des processus ou des choses dans votre milieu de travail que vous croyez qui posent problème? (Les gens ont beaucoup ri en entendant cette question – ils avaient hâte de donner des réponses!) Nous avons ensuite demandé : Quel est le problème? Comment réaménageriez-vous le processus pour améliorer la situation ou éliminer le problème? Les participantes et participants ont ensuite choisi lequel des nombreux problèmes allait faire l'objet de l'exercice et ont élaboré une solution à l'aide du document de résolution de problèmes que nous leur avons remis.

Le Programme « Return to Learn » s'appuie sur la formation de pairs-tuteurs travaillant avec la consultante en éducation des adultes. Cinq membres de la section locale 21 ont suivi cette formation de formateur de cinq jours, et sont devenus pairs-tuteurs rémunérés par la ville. La consultante Naomi Frankel et Ron Torgerson, coordonnateur du programme WEST à la FTS – ont coanimé la formation. Les pairs-tuteurs devaient apprendre la différence entre l'enseignement et la facilitation et apprendre à travailler avec un contenu émergent dans un programme axé sur l'apprenante et l'apprenant. Trois des cinq membres du syndicat qui ont fait la formation de pair-tuteur ont animé des ateliers, tandis que les deux autres agissaient comme relève. Les pairs-tuteurs ont reçu d'excellentes évaluations des participantes et participants ainsi que de la coordonnatrice. La seule tension qu'il y a eu avait trait à une confusion des rôles lorsqu'un pair-tuteur a offert d'aider les participantes et participants à écrire une lettre à leur directeur. La coordonnatrice a immédiatement réagi et clarifié le fait que ce n'était pas le rôle du pair-tuteur et que cela pouvait mettre le programme en péril.

Avantages et retombées du programme

Pour les participants

⇒ Il a nourri la solidarité.

Il y a longtemps que je travaille avec ce gars-là, et je ne savais pas ce qu'il pensait. J'ai découvert qu'il pense la même chose que moi!

⇒ Le programme a aidé à perfectionner des compétences de base liées aux besoins des participantes et participants dans un environnement sûr et confortable. (Dans l'évaluation finale, les participantes et participants ont particulièrement mentionné le repérage d'information dans des documents, les compétences de rédaction et la résolution de problèmes.)

⇒ Il a renforcé les compétences en vue de l'examen.

Nous commençons nos examens pour le secteur de l'eau et des eaux usées, alors les conseils pratiques nous sont vraiment très utiles – par exemple, quand une question nous embête, il faut passer à la suivante.

Pour le syndicat

⇒ Un participant et un pair-tuteur sont devenus membres de l'exécutif; d'autres membres sont intéressés à devenir pairs-tuteurs.

⇒ Le programme a rendu le syndicat plus visible auprès des membres.

Les pairs-tuteurs constituent une bonne source de visibilité pour le syndicat.

⇒ Il a renforcé les capacités et créé un modèle (y compris un rapport d'évaluation) pour offrir des programmes semblables dans l'avenir avec des pairs-tuteurs formés.

⇒ Ce programme a maintenu la formation à l'ordre du jour du syndicat.

Ce qui a contribué au succès du programme

- ⇒ L'embauche d'une consultante sensible au syndicat (Naomi Frankel) a été déterminante. Elle a élaboré et coordonné un programme qui répondait à la fois aux besoins des apprenantes et apprenants et renforçait les capacités du syndicat.
- ⇒ Le coordonnateur du programme WEST de la Fédération du travail de la Saskatchewan a offert son soutien :
 - conseils au militant de la section locale 21, David Storey, pour démarrer le programme;
 - aide à la formation des pairs-tuteurs.
- ⇒ Le programme était animé par des membres de la section locale 21 et se concentrait sur les besoins immédiats d'apprentissage des participantes et participants. *« Les pairs-tuteurs sont fantastiques! Ils savent comment s'adapter à nous, apprenants. J'ai peur que des enseignants de l'extérieur soient comme des enseignants traditionnels et ne s'adaptent pas à nos besoins. »*
- ⇒ Les apprenantes et apprenants et les pairs-tuteurs ont été rémunérés pour participer aux ateliers.

Conseils aux autres

- ⇒ *Tant le syndicat que la direction doivent sensibiliser leur entourage au programme.*
- ⇒ *Il faut que le recrutement se fasse personnellement (à l'aide des pairs-tuteurs), et plus efficacement qu'avec des affiches ou des articles dans un bulletin.*
- ⇒ *Utilisez en classe des exemples et documents courants du milieu de travail. Cela donne un avantage immédiat aux participantes et participants.*
- ⇒ *Le fait de ne pas obtenir un congé rémunéré peut limiter la participation. Préparez donc votre argumentation dès le début pour convaincre les superviseurs et obtenir leur soutien.*
- ⇒ *Si vous le pouvez, prévoyez un soutien ou du mentorat pour aider les gens, après avoir suivi le programme, à transférer leurs nouvelles compétences dans le milieu de travail ou au sein du syndicat.*

Défis pour l'avenir

Viabilité

L'un des enjeux clés consiste à déterminer qui sera champion du programme du côté de la direction, étant donné le manque de soutien de la part des Ressources humaines. Le syndicat est déterminé à continuer d'offrir d'autres ateliers et de former d'autres pairs-tuteurs. Le rôle clé de la consultante externe dans le projet pilote doit être considéré pour tout autre programme dans l'avenir.

Mise en commun des expériences avec d'autres secteurs du SCFP

Plusieurs des personnes interviewées ont noté que le Programme « Return to Learn » aurait tiré avantage de liens avec d'autres secteurs du SCFP – au sein de la division et avec d'autres programmes en milieu de travail. Les militantes et militants en alphabétisation de la section locale 21 pourraient aussi obtenir un appui pour assister aux ateliers et aux conférences, ce qui les aiderait à établir des contacts avec d'autres sections locales.

L'expérience de la section locale 21 pourrait également intéresser d'autres sections locales. Par exemple, elle pourrait faire une présentation lors de la conférence de la division ou lors d'une conférence du secteur municipal.

Il y a eu une proposition spécifique pour une conférence régionale réunissant les sections locales ayant de l'expérience ou de l'intérêt dans l'établissement d'un programme en milieu de travail. Les exemples d'autres secteurs pourraient inclure le discours et les stratégies de négociation de la formation en compétences de base.

Étude de cas 3

Section locale 759 du SCFP

Municipalité régionale du Cap-Breton (MRCB)

DÉMARRER LA FORMATION EN MILIEU DE TRAVAIL

Ce qui est au cœur de cette étude de cas

C'est l'histoire d'un programme primé d'alphabétisation et de compétences de base mis sur pied par les membres de la section locale 759 du SCFP du Cap-Breton. Cette section locale compte 320 membres (dont seulement 21 femmes), disséminés dans 11 milieux de travail. Au début de 2001, le SCFP a fait circuler un questionnaire dans tous les milieux de travail pour voir si les membres avaient besoin de perfectionner leurs compétences et souhaitaient le faire. La réaction a été renversante.

Le SCFP et le ministère de l'Éducation ont alors abordé la direction de la municipalité régionale du Cap-Breton (MRCB), qui a accepté de participer à l'élaboration d'un programme. On a établi un comité mixte qui comprenait des représentants de la section locale 759 du SCFP, le responsable du perfectionnement des compétences du ministère de l'Éducation de la Nouvelle-Écosse et la direction de la MRCB.

En premier lieu, le ministère de l'Éducation a effectué une évaluation des besoins. Suivant les résultats, le Comité a décidé d'offrir un cours d'introduction à l'informatique et de perfectionnement des compétences de base afin de préparer les gens à passer un examen de FG. On envisageait deux à trois cours par année. À ce jour, environ 70 membres du SCFP en ont profité. Certains cours sont aussi ouverts aux membres de la famille. Le programme en classe est actuellement animé par deux personnes spécialisées en éducation des adultes, membres de l'association des éducateurs en milieu de travail de la Nouvelle-Écosse.

La section locale 759 a également misé sur un partenariat entre le SCFP et la Fédération du travail de la Nouvelle-Écosse (FTNE). Il s'agit d'un programme qui forme les travailleuses et travailleurs comme compagnes ou compagnons d'apprentissage. Ces personnes travaillent avec les éducateurs en classe. Trois personnes de la section locale 759 ont rejoint des membres du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) et du Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier (SCEP) pour la première formation de cinq jours offerte par la FTNE en janvier 2005. La MRCB assumait le coût de cette formation. L'objectif futur est d'assurer l'instruction en classe au moyen d'une équipe constituée d'un formateur et d'un compagnon d'apprentissage.

Le programme a remporté le prix 2005 de l'Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM) pour le meilleur programme de l'année. Il semble promis à un avenir prometteur grâce au soutien continu de la direction et du syndicat.

Pourquoi le programme est important

La Nouvelle-Écosse est l'une de quatre provinces seulement qui offre du financement pour l'éducation en milieu de travail. Cela répond en partie au plus grand besoin de programmes d'alphabétisation et de compétences de base dans cette province par rapport à d'autres. Le SCFP tente de tirer parti de ces fonds pour répondre aux problèmes que vivent bon nombre de ses membres.

Au Cap-Breton comme ailleurs, les exigences évoluent dans les milieux de travail. Même les travailleuses et travailleurs les plus faiblement rémunérés, qui font du travail manuel, ont besoin d'un minimum de scolarité. Même s'ils travaillent actuellement dans des emplois qui ne l'exigent pas, les travailleuses et travailleurs devront éventuellement composer avec de nouvelles règles, de nouvelles réglementations et même des exigences d'accréditation pour répondre aux nouveaux critères de sécurité dans le milieu de travail.

Comment le programme a démarré

À la fin des années 1990, la section locale offrait un programme de FG géré par la direction et financé par le ministère de l'Éducation. À la fin de ce programme, les membres de l'exécutif de la section locale 759 avaient tenté d'obtenir de la formation pour les opérateurs d'équipement lourd, mais l'employeur n'était pas intéressé. En 2004, John Evans, membre de l'exécutif de la section locale, a entendu un travailleur plus âgé se plaindre du fait qu'il ne pouvait postuler pour un nouveau travail parce qu'il ne répondait pas à l'exigence de FG. Lorsque l'exécutif a fait un sondage auprès des membres au sujet de cette question, on a constaté qu'ils étaient nombreux dans la même situation. Gloria Charsley, conseillère régionale en éducation du SCFP, a organisé une réunion entre le directeur des Ressources humaines de la MRCB, Angus Fleming, le responsable du perfectionnement des compétences du ministère de l'Éducation, Raymond Lefort, et les membres de l'exécutif de la section locale 759, John Evans, Mike Mombourquette et Allan Clarke. La coordonnatrice du programme d'alphabétisation de la FTNE, Linda Wentzel, a également été invitée à la réunion pour aider à créer des liens avec le programme de compagnes et compagnons d'apprentissage. Cette réunion a convaincu la direction d'emboîter le pas.

La section locale avait donc gagné.

Les membres ont adopté une résolution sur proposition verbale d'établir une caisse de formation en retenant 2 \$ par mois sur le salaire. Toutefois, l'employeur a refusé, assurant qu'il ne pouvait pas faire ça. Nous avons donc plutôt voté pour une augmentation de notre cotisation syndicale. Nous avons dû faire face à de la résistance. Certains membres nous disaient : « Je ne paierai pas pour que quelqu'un d'autre me vole mon emploi; je ne paierai pas pour un programme que je ne peux pas utiliser. » Toutefois, à la fin, la résolution a facilement été adoptée.

Comment le programme est financé

Le ministère de l'Éducation de la Nouvelle-Écosse paie la totalité des coûts du programme pour la première année – puis l'employeur commence à y contribuer, en augmentant graduellement jusqu'à le financer complètement. Après trois ans, la contribution de l'employeur se situe à 20 %.

La contribution gouvernementale a permis de rémunérer le temps de préparation de l'instructeur ainsi que les salaires. La direction a fourni les installations, payé les frais d'utilisation du laboratoire informatique ainsi que les coûts d'administration des fonds gouvernementaux. Le syndicat a acheté les livres pour le programme de FG pour les participantes et participants, et contribue d'innombrables heures de travail bénévole pour administrer le programme dans des domaines comme le recrutement, le repérage d'instructeurs et les suivis.

L'employeur a aussi payé le coût de formation de compagnes et compagnons d'apprentissage pour les trois membres du syndicat qui ont participé au programme de la FTNE en 2005, y compris leur salaire.

Comment les décisions se prennent

Tel que mentionné ci-dessus, le Comité mixte formé pour démarrer le programme réunissait la direction, des représentants de la section locale 759 du SCFP et le ministère de l'Éducation. L'un des représentants syndicaux, John Evans, est en assignation temporaire comme conseiller syndical. Mike Mombourquette continue de représenter le syndicat. Une fois le programme en place, on a ajouté des représentants des instructeurs et des apprenants au sein du Comité pour assurer que tout le monde contribuait au programme. Toutefois, ces réunions n'ont pas été tenues régulièrement pendant la dernière série de cours. Bien que certains problèmes puissent avoir été soumis à Mike Mombourquette en tant que conseiller syndical siégeant au Comité mixte, aucune réunion régulière n'a permis de mettre en commun nos impressions du déroulement du programme.

Liens avec la structure du SCFP

La section locale

- ⇒ Les personnes représentant le syndicat au sein du Comité mixte font également partie du conseil exécutif et font rapport à celui-ci ainsi qu'aux assemblées syndicales. Barbara Sutherland-Foote, formée à titre de pair-tutrice, est également membre de l'exécutif.

La division

- ⇒ Il y a des liens informels par l'entremise de Danny Cavanagh, membre de l'exécutif de la division, qui a donné des conseils au sujet du programme.

Le Programme Alpha du SCFP

- ⇒ Le bureau national du SCFP a été le premier partenaire du programme de compagnons et de compagnes d'apprentissage de la FTNE, avec le gouvernement provincial. La coordonnatrice nationale de l'alphabétisation et deux permanents en éducation du bureau national ont contribué de façon marquante à la mise sur pied du programme, son financement et la production de la documentation des compagnes et compagnons d'apprentissage.
- ⇒ Gloria Charsley, conseillère en éducation de l'Atlantique au bureau national du SCFP, a présenté le programme de compagnes et compagnons d'apprentissage de la FTNE à la section locale 759, invitant la coordonnatrice de l'alphabétisation de la FTNE à la première réunion. Gloria est également la permanente qui soutient le Groupe de travail Alpha dans la région. Elle a assisté à un cours sur l'alphabétisation présenté par le CTC, et c'est ce qui l'a motivée à s'impliquer davantage dans le Programme Alpha.

Contenu et documentation du programme

Les deux cours composant le programme sont les suivants :

- ⇒ Préparation à l'examen de FG (en mettant l'accent sur les compétences de base de lecture, d'orthographe et de mathématiques)
- ⇒ Introduction aux ordinateurs

Des discussions sont en cours pour un programme plus avancé en informatique. Les apprenantes et apprenants ont demandé une « deuxième partie », mais pour que le ministère de l'Éducation le finance, le cours doit couvrir de la matière nécessaire au travail.

Les livres de FG ont été achetés par le syndicat pour l'ensemble des participantes et participants. Le premier cours se concentrait exclusivement sur la FG. La deuxième fois qu'on l'a présenté, on a inclus davantage de compétences spécifiques au milieu de travail, de documents syndicaux, de notes de service, etc.

Le cours d'introduction aux ordinateurs a utilisé un manuel illustré créé par la personne qui donnait le cours. Cette personne y avait inclus du matériel relié au travail et aux expériences personnelles pour rendre les séances plus pertinentes et intéressantes.

Recrutement et sélection des participants

Pour promouvoir le programme, les membres du syndicat siégeant au Comité mixte ont affiché des avis dans les milieux de travail et distribué un feuillet décrivant le programme. La confidentialité était assurée, puisque l'inscription était gérée par le syndicat.

Toutes les personnes qui ont voulu participer ont été acceptées. Quand les premiers « diplômés » ont commencé à raconter leur bonne expérience, il a fallu rapidement créer une liste d'attente pour le cours d'introduction aux ordinateurs. Il a toutefois été difficile de combler les places pour le cours de FG. Parmi les obstacles, mentionnons :

- ⇒ horaires de travail, par quart;
- ⇒ peur des personnes plus âgées de retourner à l'école;
- ⇒ résistance à suivre un cours de FG même si la confidentialité est assurée.

Pour augmenter la participation, on a suggéré de meilleurs incitatifs : par exemple, rémunérer deux des six heures nécessaires pour suivre le cours. On pourrait aussi parler davantage d'autres compétences nécessaires en milieu de travail (autres que la FG) et expliquer pourquoi elles sont importantes. On a également suggéré que les « diplômés » du cours fassent une promotion plus systématique du programme auprès de leurs collègues.

Approche utilisée en classe

Tant dans les cours d'informatique que dans les cours de FG, on a recouru à beaucoup d'instruction individuelle. Cela a été possible dans le cas de la FG parce que les classes étaient peu nombreuses (maximum de 5 à 6 personnes). Dans les cours d'informatique, avec 10 personnes, la personne donnant le cours a pu soutenir chacune à partir de son ordinateur, installé devant la classe.

« L'institutrice passait près de chaque participante et participant afin de lui accorder une attention individuelle. Si cette personne faisait quelque chose d'intéressant, nous étions tous invités à venir regarder. »

Les personnes assurant la formation ont cherché à répondre aux besoins des apprenantes et apprenants. Dans le cas du programme de FG, *il est exécuté à 80 % par les élèves et à 20 % par l'enseignant*. Les personnes qui donnent les cours ont tenté de trouver l'équilibre entre les besoins des élèves (FG) et les pressions de l'employeur et du syndicat pour toucher davantage les compétences nécessaires

dans le milieu de travail. Les élèves souhaitaient souvent se concentrer davantage sur le diplôme que sur les compétences. Les deux personnes assurant la formation ont essayé de créer un climat convivial, où les élèves pouvaient apprendre à leur propre rythme. L'institutrice en informatique souligne aux élèves qu'elle n'a aucune objection à ce que l'on l'interrompe, et présente la formation comme si les gens n'avaient jamais vu un ordinateur de leur vie. Les personnes ayant plus d'expérience doivent effectuer des projets de recherche sur Internet.

Les trois militants de la section locale 759 (John Evans, Mike Mombourquette et Barbara Sutherland-Foote) ont reçu une formation comme compagnons et compagne d'apprentissage du programme de la FTNE. Ils ont tous trois accordé une excellente note au programme de formation et affirment qu'ils y ont acquis une plus grande confiance en eux en plus d'y trouver des avantages pour leur travail syndical. La formation était aussi importante pour bâtir plus de solidarité entre les syndicats. *L'expérience m'a enseigné que tous les syndicats sont semblables. Ce que je veux dire, c'est que même si nous avons tous des noms différents (c.-à-d. SCFP, SCEP, STTP), nous nous battons tous pour les mêmes choses – la justice et le respect.*

Les pairs-tuteurs seraient une précieuse ressource pour le programme en classe et donneraient une plus grande visibilité au rôle syndical. Les personnes ayant reçu la formation assurent que le principal obstacle à leur capacité de travailler en classe est le manque de temps, étant donné leurs autres responsabilités. Cela pourrait justifier la formation d'autres pairs-tuteurs afin d'inclure ceux et celles qui ont un intérêt spécifique pour le travail en classe.



De gauche à droite : Gloria Charsley, conseillère en éducation; John Evans, 759; Barbara Sutherland-Foote, 759; Shirley Samson, 5050; Mike Mombourquette, 759; Jamie Swain, 5050.

Avantages et retombées du programme

Pour les participants

- ⇒ L'un des participants a pu acheter un ordinateur pour son fils et était fier d'en savoir plus que sa famille à ce sujet.
- ⇒ *J'ai appris à utiliser la calculatrice; un peu de terminologie; j'ai passé les études sociales et une partie de l'anglais quand j'ai fait l'examen de FG.*
- ⇒ Certains participants ont pu obtenir leur diplôme de FG.
- ⇒ Certains participants ont pu obtenir des promotions.
- ⇒ *Mes enfants disent que maintenant, ils ne peuvent plus décoller leur père de l'ordinateur...*
- ⇒ *L'ordinateur nous permet de rester en contact avec nos familles, de leur envoyer des notes et des photos.*
- ⇒ Nous voyons la confiance augmenter quand les gens reviennent en classe. Ils sont fiers d'eux – il arrive même qu'ils poursuivent leur formation.

Pour le syndicat

- ⇒ Certains participants au programme ont commencé à participer aux assemblées syndicales.
- ⇒ *Les participants sont reconnaissants – nous voyons que le cours a été rendu possible par le syndicat.*
- ⇒ La liste syndicale d'Internet s'est allongée à la suite de cette formation.
- ⇒ Tant le syndicat que la direction font état de retombées sur les relations syndicales-patronales.

Ce qui a contribué au succès du programme

- ⇒ Des militantes et militants déterminés du côté syndical, prêts à travailler fort.
- ⇒ Le syndicat a déployé beaucoup d'efforts pour démarrer le programme.
Ensuite, les militantes et militants se sont chargés de trouver des instructeurs, de faire le recrutement et la sélection des participantes et participants, d'assurer les suivis, etc.
- ⇒ Financement provincial.
- ⇒ Ce financement a donné l'élan nécessaire au programme et aidé à assurer sa viabilité.
- ⇒ Soutien de la section locale.
- ⇒ Bonnes relations syndicales-patronales.
- ⇒ Engagement de la direction, y compris la volonté d'augmenter graduellement son soutien afin d'assurer la viabilité du programme.
- ⇒ Bon personnel d'instruction.

Conseils aux autres

- ⇒ Parlez à autant de gens qui ont l'expérience de tels programmes que vous pouvez.
- ⇒ Vous semez la graine, mais il faut ensuite l'arroser. Soyez prêt à travailler fort.
- ⇒ N'abandonnez pas! Ça nous a pris un an pour démarrer.
- ⇒ Établissez clairement les attentes vis-à-vis les participantes et participants – ils doivent suivre le programme avec sérieux. Ils doivent aussi informer leur famille que le programme entamera leurs loisirs. Autrement, il y a aura du décrochage.
- ⇒ Consacrez du temps à la recherche de bon personnel d'instruction.
- ⇒ Assurez-vous d'avoir l'appui du syndicat.
- ⇒ La direction doit également sensibiliser ses membres – en particulier les cadres intermédiaires.
- ⇒ Quand il y a beaucoup de monde qui travaille à des quarts différents dans différents secteurs, réunissez les participantes et les participants pour qu'ils établissent l'horaire avec le personnel d'instruction. Nous avons tenté la première fois d'établir l'horaire nous-mêmes, mais ça été désastreux.

Défis d'avenir

Promotion du programme de FG

Le Comité mixte pourrait explorer différentes façons de contourner les obstacles à la participation à ce programme. Nous avons déjà mentionné quelques suggestions. D'autres idées pourraient être recueillies auprès d'autres programmes en milieu de travail du SCFP qui ont fait face à des difficultés semblables. Par exemple, on pourrait offrir un cours aux travailleuses et travailleurs de nuit. On pourrait aussi cibler un cours particulier pour former une classe. Par exemple, le personnel de nettoyage, généralement féminin et travaillant au quart de nuit, pourrait aussi contribuer à faire participer davantage de femmes au programme.

Élargir les sujets de formation

Le programme pourrait être élargi pour inclure d'autres sujets comme la lecture de documents et de manuels. Il serait possible d'explorer les possibilités en examinant les autres cours offerts par les programmes en milieu de travail du SCFP. Un court sondage des membres pourrait répertorier les sujets qui intéressent le plus les membres de la section locale 759.

Inviter les compagnes et compagnons d'apprentissage en classe

Cela accroîtrait la visibilité du syndicat et aiderait au processus d'apprentissage. Cela peut supposer d'entraîner davantage de militantes et militants à titre de compagnes et de compagnons d'apprentissage. Deux des personnes ayant reçu la dernière formation siègent à l'exécutif syndical et ont participé à la prestation du programme en milieu de travail, ce qui nécessite déjà beaucoup de temps.

Soutien accru de la part du personnel d’instruction

Le Programme Alpha du bureau national du SCFP fournira un exemplaire du guide « Semer pour l’avenir » à tout le personnel d’instruction du programme. Ils auront ainsi un soutien pratique pour comprendre l’approche syndicale à l’alphabétisation en milieu de travail. Au fil de l’évolution du programme, il est important de maintenir les réunions mixtes accueillant les instructeurs et les apprenants pour mettre en commun l’expérience et les impressions sur le déroulement du programme.

 Étude de cas 4
Section locale 1975 du SCFP
Université de la Saskatchewan : travailleuses et
travailleurs des services d'alimentation

UN TALON DE PAYE CLAIR

Ce qui est au cœur de cette étude de cas

Je comprends maintenant l'importance de l'alphabétisation et de l'éducation des adultes. Grâce à ce projet, j'ai pu établir des liens d'une manière différente et intense avec des membres de la section locale.

C'est l'histoire d'une section locale du SCFP qui a utilisé les communications claires et simples pour régler un problème complexe ayant trait à la paye. La section locale 1975 du SCFP, à l'université de la Saskatchewan, compte 1 800 membres. La section locale tente depuis plusieurs années de trouver des façons d'améliorer les conditions d'emploi de 150 travailleuses et travailleurs des services d'alimentation, qui font face à des désavantages uniques dans le milieu de travail. Lorsque les problèmes liés à la paye ont inquiété de nombreux membres, le syndicat a tenté diverses stratégies, mais avec peu de succès.

Un délégué syndical, également membre du Groupe de travail Alpha, a aidé à démarrer un projet de communications claires et simples pour faire participer les membres à la solution de cette problématique. Grâce à un financement du Programme Alpha national, un atelier sur l'alphabétisation et les communications claires et simples a été organisé pour 12 travailleuses et travailleurs des services de l'alimentation pour définir le problème du talon de paye et parvenir à des solutions possibles. Leurs discussions approfondies ont permis de créer un sommaire du problème qui tenait en une page, expliquant pourquoi ce problème est important. Le groupe a également élaboré une solution possible – créer un registre pour concilier les talons de paye mensuels complexes. Avec l'aide d'une spécialiste en éducation des adultes, les travailleuses et travailleurs des services d'alimentation ont créé et mis à l'essai le registre en question. Quand le produit final a été distribué, les travailleuses et travailleurs faisaient la file pour obtenir leur exemplaire.

L'une des grandes intentions du projet consistait à démontrer comment les communications claires et simples peuvent s'appliquer aux enjeux syndicaux. Les travailleuses et travailleurs des services d'alimentation ont participé à deux ateliers

sur le langage clair, dont l'un combiné avec la formation du SCFP « Connaître ses droits ». Il y a aussi eu des présentations aux membres et à la direction sur l'alphabétisation syndicale et les communications claires et simples.

L'étape suivante du projet consistera à former les déléguées et délégués, qui aideront ensuite les membres de la section locale à utiliser le registre.

Historique du projet

En novembre 2002 se tenait une « grosse assemblée » où les membres des services d'alimentation ont défié la direction de la section locale de régler une liste de problèmes. Par la suite, le comité de griefs a formé un groupe de réflexion sur ces problématiques. En février 2003, le syndicat a organisé une table ronde d'une semaine pour recueillir les données concernant les problèmes des services d'alimentation. L'une des problématiques qui touchaient bon nombre de travailleuses et de travailleurs concernait le talon de paye. Les gens étaient incapables de suivre et de vérifier leur paye chaque mois. Il s'agit de travailleuses et de travailleurs occasionnels et à temps partiel. Bon nombre occupent deux postes et font face à trois cycles de mise à pied chaque année.

Devant cette situation, le syndicat a tenté plusieurs stratégies. Premièrement, il a tenté de résoudre le problème avec les trois paliers de direction de l'organisation. Devant l'échec, le syndicat a déposé un grief sur les problématiques liées au talon de paye et a demandé une interprétation selon les normes du travail de la Saskatchewan. De nouveaux délégués syndicaux ont été formés au sein des services d'alimentation, et ont rédigé et soumis des propositions de négociation pertinentes. L'échec de ces stratégies a incité Gail Lasiuk, membre du Groupe de travail Alpha, de cadrer le problème de la paye dans le contexte d'un projet d'apprentissage. La coordonnatrice du Programme Alpha a suggéré un « projet de démonstration de communications claires et simples » pour faire participer les membres à la solution de la problématique. Le projet a démarré en juin 2004.

Pourquoi ce projet est important

Voici les points cités par les travailleuses et les travailleurs durant le premier atelier sur cette question. Ils ont appelé le résultat de l'exercice leur « manifeste », et on l'utilise largement comme outil pour parler du projet et démontrer le pouvoir du langage clair :

⇒ *Le projet a pour but de recueillir de l'information pour que nous sachions que les heures que nous travaillons sont rémunérées. Les talons de paye sont écrits en langage technique, pas en langage clair.*

- ⇒ *Les travailleuses et travailleurs des services d'alimentation font face à trois périodes de mise à pied par année. Cela complique encore plus les choses. Nous devons donc être capables de vérifier les détails de notre paye.*
- ⇒ *Nous voulons faire confiance au système. Mais nous ne comprenons pas l'information qui apparaît sur le talon de paye, ni les systèmes. Nous ne savons pas si nous recevons toute notre paye.*
- ⇒ *Tout ça concerne notre gagne-pain et nous avons peur, parce que nous ne comprenons pas notre talon de paye. Pourquoi devrions-nous subir un manque à gagner? Pourquoi devons-nous être les propres administrateurs de notre paye?*
- ⇒ *C'est notre droit de recevoir un talon de paye écrit clairement. Le fait que nous constituons une minorité dans le plus vaste système de paye de l'université ne signifie pas pour autant que nous n'avons pas droit à un talon de paye clair.*

Comment le projet a été financé

La section locale a reçu 3 000 \$ du Programme Alpha national pour embaucher un spécialiste de l'éducation des adultes pour le projet. La section locale a payé les pertes de salaire et dépenses reliées aux deux ateliers ainsi qu'une partie des coûts de production du registre, financé partiellement par l'employeur et le Programme Alpha national. La section locale a aussi payé partiellement les dépenses liées à la participation d'un membre des services d'alimentation à une école d'une semaine sur l'alphabétisation et les communications claires et simples.

Liens avec la structure du SCFP

La section locale

- ⇒ Le projet a été conçu et exécuté par deux délégués. La section locale a aussi participé au financement du projet.

La division

- ⇒ La conseillère régionale en éducation du SCFP a accepté de coanimer le deuxième atelier de communications claires et simples en adaptant certaines parties du cours du SCFP « Connaître ses droits ».
- ⇒ Il n'y avait pas de mécanisme de rapport pour établir un lien avec d'autres parties de la division.

Le Programme Alpha du SCFP

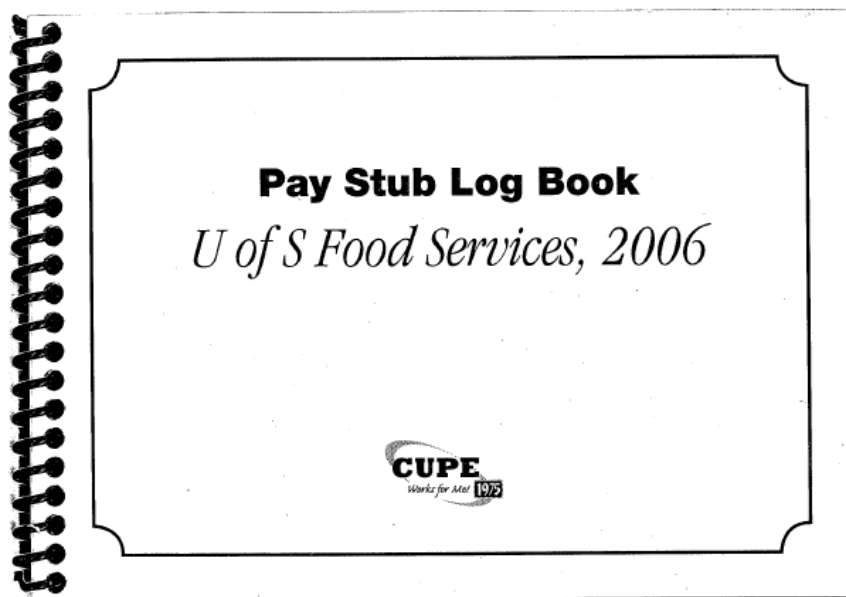
- ⇒ Gail Lasiuk, qui a aidé à coordonner le projet, est membre du Groupe de travail Alpha et a tenu celui-ci au courant des progrès du projet.
- ⇒ Le Programme Alpha du bureau national a financé le projet en partie.

- ⇒ L'idée originale d'un projet de communications claires et simples et le soutien, à toutes les étapes, est venue de la coordonnatrice nationale du Programme Alpha.
- ⇒ Dans le cadre de ce projet, l'un des délégués principaux des services d'alimentation (Jules Dinter) est allé participer à un atelier d'une semaine sur l'alphabétisation présenté par le bureau national du SCFP, et est devenu le coordonnateur du projet.
- ⇒ La documentation du cartable « Écrire pour agir » du CTC a été utilisée dans la formation.

Le processus et les activités

Le processus a fait participer les membres des services d'alimentation à tous les stades du projet.

- ⇒ Douze travailleuses et travailleurs des services d'alimentation ont été identifiés – ils avaient des difficultés avec leur talon de paye et souhaitaient participer au projet.
- ⇒ On a organisé un atelier de deux jours pour parler de communications claires et simples et discuter du problème des talons de paye et de qui fait que cette problématique est importante. Le deuxième jour, le groupe a discuté de solutions possibles et a retenu l'idée d'un registre. Cet atelier a été coanimé par les deux délégués à l'origine du projet et deux personnes-ressources extérieures ont fait des présentations.
- ⇒ Une spécialiste de l'éducation des adultes a été embauchée pour concrétiser les idées du syndicat. Cette enseignante favorable au syndicat a joué un rôle déterminant pour mettre en pratique le langage clair. Elle a utilisé le langage clair des façons suivantes : pour aider à cerner le problème et les solutions; pour résumer les sections pertinentes de la convention collective; pour créer un guide mathématique permettant de concilier, étape par étape, l'information sur la paye; pour suggérer au Service de la paye de faire des changements dans la programmation informatique; et pour concevoir le registre.
- ⇒ L'éducatrice a conçu le registre, qui a été mis à l'essai par les travailleuses et travailleurs des services d'alimentation puis révisé.
- ⇒ On a organisé un deuxième atelier sur les communications claires et simples avec d'autres participantes et participants, en le combinant avec la formation du SCFP « Connaître ses droits ».



Il y a eu deux autres présentations sur les communications claires et simples afin de convaincre le syndicat et la direction :

- ⇒ Il y a eu des discussions entre l'exécutif de la section locale, le comité de griefs et la base de membres pour obtenir du financement et du soutien.
- ⇒ Deux présentations ont été faites à la direction pour obtenir son appui.
- ⇒ Le projet a également fait la démonstration des principes de langage clair aux administrateurs de la paye et suggéré des termes simples pour remplacer le jargon de leur programme informatique. Cela a entraîné des modifications concrètes aux talons de paye.

Avantages et retombées du programme

Pour les participants

- ⇒ Douze travailleuses et travailleurs des services d'alimentation ont été guidés au fil d'une approche de communications claires et simples pour régler un problème en milieu de travail.
- ⇒ Les connaissances des travailleuses et travailleurs des services d'alimentation ont été sollicitées pour donner forme aux stratégies de langage clair, à toutes les étapes du projet.
- ⇒ Un outil pratique et viable est en place pour aider les travailleuses et les travailleurs à comprendre leur talon de paye.
- ⇒ *Nous avons progressé dans notre compréhension des problématiques de paye et de notre rôle dans le milieu de travail.*
- ⇒ *Nous nous sommes donnés les moyens de comprendre en trouvant notre propre solution pratique.*
- ⇒ Nous avons augmenté notre confiance en nos capacités de prendre action pour améliorer nos conditions de travail.

Pour le syndicat

- ⇒ L'exécutif syndical et le comité de griefs comprennent mieux la violation des droits des travailleuses et travailleurs des services d'alimentation en vertu de la convention collective. Conséquemment, le syndicat est mieux équipé pour défendre le dossier de ces travailleuses et travailleurs.
- ⇒ Des militantes et militants d'expérience ont trouvé une nouvelle énergie. *J'aimerais beaucoup participer d'autres manières : par exemple, travailler avec les Autochtones dans notre milieu de travail.*
- ⇒ De nouveaux militants et militantes ont été attirés vers le projet, des gens qui n'avaient auparavant jamais participé aux activités syndicales.
- ⇒ Le projet a fourni une réponse syndicale concrète et bien visible à une importante préoccupation des travailleuses et travailleurs des services d'alimentation. Comme l'a dit une travailleuse quand elle a pris son registre : *Ça fait tellement de bien de savoir que quelqu'un s'occupe finalement de notre problème!*
- ⇒ Le syndicat dispose maintenant d'un modèle bien documenté pour d'autres utilisations possibles des communications claires et simples.

Ce qui a contribué au succès du projet

- ⇒ Les travailleuses et travailleurs des services d'alimentation ont participé à la définition du problème ainsi qu'à sa solution.
- ⇒ Le lien entre les initiateurs du programme, la section locale et le Programme Alpha national ont permis de trouver du financement, des conseils et d'avoir accès à des ressources.
- ⇒ La participation de la conseillère en éducation régionale du SCFP a permis d'établir un lien entre les communications claires et simples et les droits des travailleuses et travailleurs.
- ⇒ Le projet a fait la promotion du langage clair comme moyen de résoudre un problème spécifique – et non comme un « ajout » à la liste des choses à faire des militantes et militants syndicaux déjà surchargés.
- ⇒ Le projet a donné l'occasion aux militantes et militants d'apprendre les uns des autres. *J'ai pu travailler avec des militants plus expérimentés en alphabétisation et avec des éducateurs. Cela m'a forcé à regarder le monde autrement.*
- ⇒ L'éducatrice des adultes était syndicaliste. Conséquemment, elle a facilement pu être orientée vers l'approche du SCFP, axée sur la travailleuse et le travailleur. Souvent, elle a pu amener la section locale à approfondir sa compréhension du rôle du syndicat.

Défis d'avenir

Assurer un suivi à la formation

On a déjà cerné un besoin de faire une formation de suivi avec les travailleuses et travailleurs pour qu'ils utilisent systématiquement le registre. Ils ont choisi un modèle « formation du formateur », où les déléguées et délégués recevront une formation pour ensuite assurer la formation de leurs membres.

Établir des liens avec la division

Ce projet en était un de démonstration. Il y a eu quelques communications d'information sur le processus et les succès avec d'autres sections locales, par le biais du Groupe de travail Alpha. Il serait également utile de considérer des stratégies pour faire connaître ce succès à d'autres sections locales de la division.

:el/sepb491

Dernière mise à jour : 23 November 2007