

RENFORCER LES
COMMUNAUTÉS
RURALES DU CANADA



STRENGTHENING
RURAL
CANADA

Nos gens. Nos communautés. Notre futur.

GUIDE sur **les approches fondées sur le lieu en alphabétisation** **et développement des compétences essentielles**

Publié par
Decoda Literacy Solutions

Le Guide sur les approches fondées sur le lieu en alphabétisation et développement des compétences essentielles est une publication de Decoda Literacy Solutions, une organisation de la Colombie-Britannique œuvrant dans le domaine de l’alphabétisation. Ce document fournit des renseignements sur la manière d’appliquer une approche fondée sur le lieu pour élaborer des plans d’action en matière d’alphabétisation et de compétences essentielles.

Le guide et le document de recherche qui l’accompagne se trouvent sur le site Web de l’initiative Renforcer les communautés rurales du Canada, à renforcercommunautesruralescanada.ca.

Droits d’auteur © 2016 Decoda Literacy Solutions
ISBN, version imprimée : 978-0-9953407-0-1
ISBN, version électronique : 978-0-9953407-1-8

Remerciements

Rédaction : Maureen Kehler et Leona Gadsby
Révision : Tina Chau et Dan Enjo
Conception graphique : Steve Knowles
Traducteur : Claire Mazuhelli

Ce guide, créé par Decoda Literacy Solutions, est publié sous licence Creative Commons internationale 4.0, Attribution-non commerciale- Pas de travaux dérivés. Il est interdit de reproduire le contenu du présent document à des fins commerciales, mais sa reproduction à d’autres fins est encouragée, sous réserve de citer la source.

Decoda Literacy Solutions
Adresse : #980 1125 rue Howe, Vancouver C.-B. V6Z 2K8
Téléphone : 604 681-4199
Courriel : info@decoda.ca
Site Web : decoda.ca

Nous souhaitons remercier le Bureau de l’alphabétisation et des compétences essentielles, Ressources humaines et Développement des compétences, gouvernement du Canada pour le financement accordé au projet qui a permis la production de ce guide.

Ce projet est financé par le Programme d’apprentissage,
d’alphabétisation et d’acquisition des compétences essentielles
pour les adultes du gouvernement du Canada.

Canada

FEUILLE DE ROUTE POUR LES LANGUES
OFFICIELLES DU CANADA 2013-2018

ÉDUCATION
IMMIGRATION
COMMUNAUTÉS

Decoda
LITERACY SOLUTIONS

Table of Contents

Introduction	4
L'approche fondée sur le lieu et la planification communautaire	5
À propos de l'alphabétisation et des compétences essentielles	8
À propos de la collaboration	11
À propos de l'évaluation	13
Comment créer un plan communautaire sur l'alphabétisation et les compétences essentielles	15
Rôles clés	15
Déterminer le processus	15
Les principes directeurs guidant l'élaboration d'un plan communautaire	17
Lier l'alphabétisation et les compétences essentielles au capital social et économique	18
Recueillir les commentaires des membres de la communauté	19
Questions visant à orienter les discussions	21
Conseils relatifs à l'animation	22
Rédiger le plan	26
Exemples des façons de déterminer les objectifs, les actions et les résultats	27
Conseils pour la rédaction claire et simple	30
Récits communautaires	31
Hornby Island, Colombie-Britannique	31
Comox Valley, Colombie-Britannique	33
Haida Gwaii, Colombie-Britannique	34
Atlin, Colombie-Britannique	37
Rosetown, Saskatchewan	38
La Ville de Hudson Bay, Saskatchewan	39
Kapuskasing, Ontario	40
Hearst, Ontario	41
Bibliographie	43

Introduction

Ce guide est le fruit du projet Strengthening Rural Canada-Renforcer les communautés rurales du Canada. L'initiative comportait une recherche exhaustive sur le capital humain et social au sein des collectivités rurales, petites villes et communautés éloignées du Canada. La recherche s'est penchée sur les liens existant entre le capital humain et la croissance des communautés rurales. Le capital humain se définit comme la valeur qu'apportent les compétences, les connaissances et l'expérience d'un individu ou des populations à une organisation, à une communauté ou à un pays.

Plus précisément, le projet a examiné la manière dont l'alphabétisation et les compétences essentielles jouent un rôle dans le développement communautaire. Dans le cadre du projet de recherche, les communautés de Gold River et de Salmo en Colombie-Britannique, de Rosetown et Hudson Bay en Saskatchewan et de Hearst et Kapuskasing en Ontario ont élaboré des plans relatifs à l'alphabétisation et aux compétences essentielles. Les communautés de l'Ontario sont en majorité francophones.

Ce guide décrit le processus qu'ont adopté ces communautés pilotes dans la planification en alphabétisation et compétences essentielles pendant une période d'un an. De plus, le projet et ce guide ont été nourris par des activités de planification communautaire fondée sur le lieu entourant l'alphabétisation, menées dans plus de cent communautés de la Colombie-Britannique. Ce processus de planification est en cours depuis 2004.

« L'alphabétisation est un facteur déterminant du changement et un outil pratique d'autonomisation en ce qui concerne chacun des trois principaux aspects de développement durable, à savoir le développement économique, le développement social et la protection de l'environnement. »

— Kofi Annan, à ce moment Secrétaire général des Nations Unies, 2005



L'approche fondée sur le lieu et la planification communautaire

L'alphabétisation et les compétences essentielles sont associées à plusieurs aspects de la vie des individus et des communautés. Ainsi, l'alphabétisation est liée à la santé, à la sécurité alimentaire, à l'emploi, au bien-être de la famille, à l'éducation continue et à la justice. Pour soutenir efficacement l'alphabétisation, nous devons la placer dans le contexte communautaire et la brancher à des enjeux et à des activités de la vraie vie. Par ailleurs, pour arriver à résoudre les problématiques communautaires complexes, nous devons réfléchir au rôle que joue le développement des compétences. Qui plus est, pour agir sur ces enjeux interreliés, nous devons rassembler les agences, les organisations et les institutions communautaires qui centrent leurs efforts sur ces enjeux, créant ainsi un espace et une occasion de mettre en commun les ressources et d'envisager les choses sous l'angle de l'alphabétisation.

Les approches fondées sur le lieu présument que la communauté est importante et que ses résidents représentent la clé permettant de comprendre et de composer avec leurs enjeux. Il existe des écarts considérables entre les communautés sur le plan de leur économie locale, de la composition des industries, du capital humain, des ressources et des actifs. Ces écarts sont fréquemment attribués aux ressources naturelles, aux développements historiques et aux conditions socioéconomiques. Les analystes des politiques, tout comme les praticiens et les résidents, accordent de plus en plus d'importance au « lieu » à titre de principe directeur et d'unité d'analyse des changements sociaux et économiques. On estime de plus en plus largement que les approches fondées sur le lieu proposent des stratégies efficaces pour satisfaire aux besoins des communautés locales.

Les approches fondées sur le lieu sont bien adaptées aux communautés rurales. Alors que plusieurs communautés rurales affichent une pénurie de certains types d'actifs que l'on trouve plus souvent dans les grands centres, elles sont habituellement en mesure de se mobiliser plus rapidement et de présenter une meilleure efficacité collective. Dans la plupart des communautés rurales, les résidents assument plusieurs rôles. Il est également fréquent que les communautés rurales affichent des identités culturelles plus fortes et des niveaux plus élevés de capital social, ce qui favorise les actions collectives. À bien des égards, il est plus facile pour les communautés rurales de s'organiser et de réunir les gens autour d'un but commun. Compte tenu de la nature des communautés rurales, les approches fondées sur le lieu proposent un cadre pertinent et pratique qui peut s'aligner sur les actifs, les conditions socioéconomiques et les identités qui leur sont propres.

L'une des notions primordiales du raisonnement fondé sur le lieu consiste à ce que pour améliorer la vie des individus et des familles, il soit essentiel de renforcer la communauté dans laquelle ils habitent. Les approches fondées sur le lieu présentent plusieurs caractéristiques clés, notamment :

- ▶ parties prenantes multisectorielles,
- ▶ tirer profit des connaissances et des actifs locaux,
- ▶ appropriation partagée entre les parties prenantes,
- ▶ mise en commun des ressources,
- ▶ reddition de compte interreliée.

La prise de décision et les autres responsabilités sont fréquemment distribuées et partagées entre plusieurs paliers différents. Cette situation peut rendre le processus plus difficile puisqu'il est souvent ardu d'en arriver à un consensus, celui-ci exigeant des compromis et des concessions. Cependant, au bout du compte, le niveau de collaboration et l'engagement des parties prenantes sont essentiels à l'adhésion de la communauté et à l'amélioration de l'efficacité de l'initiative. Le fait de collaborer avec une gamme d'acteurs exige également une certaine souplesse, puisque les initiatives fondées sur le lieu suivent fréquemment un processus d'apprentissage émergent, qui évolue et fluctue au fur et à mesure qu'elles progressent.

Qu'est-ce qu'une collectivité (ou une communauté)?

« Une collectivité est « un groupe de personnes présentant des caractéristiques diverses et qui sont unies par des liens sociaux, partagent des points de vue communs et participent à des projets communs au sein d'un même milieu ou environnement géographique. »

— Institut canadien d'information sur la santé

Plus simplement, le peuple zoulou partage la philosophie « ubuntu », qui s'articule ainsi : « Je suis ce que je suis grâce à ce que nous sommes tous ».

La planification communautaire est importante dans le cadre des approches fondées sur le lieu. Elle permet de :

- ▶ Tisser et de renforcer les relations entre les diverses parties prenantes de la communauté.
- ▶ Proposer une plateforme où les divers types de parties prenantes partagent leurs préoccupations et leurs intérêts particuliers, permettant aux points de vue divergents de se faire entendre et de faire l'objet de débats.
- ▶ Créer un consensus entourant les priorités qui pourront guider les futures étapes de mise en œuvre.
- ▶ Donner l'occasion aux diverses parties prenantes de découvrir les occasions de rassembler des ressources et des expertises complémentaires, proposant ainsi un fondement plus solide pour la planification de la mise en œuvre.

- Mettre en lumière la communauté et ses enjeux aux yeux d'éventuelles parties prenantes d'envergure, à l'interne comme à l'externe.

Nous pouvons tous atteindre des niveaux tout à fait différents de possibilités, ces possibilités qui sont impossibles à partir de discours rhétoriques. Pour y arriver, nous devons entamer des conversations entourant la raison d'être et la signification communes et nous engager à les respecter. Alors que nous poursuivons la conversation, nous commencerons à travailler ensemble plutôt que de tenter de nous convaincre mutuellement que nous détenons une plus grande part de la vérité. Nous sommes en mesure de créer des communautés exceptionnelles et dynamiques lorsque nous découvrons les rêves du possible que nous partageons. [traduction]

—Wheatly et Kellner-Rogers



À propos de l'alphabétisation et des compétences essentielles

Au cours des deux ou trois dernières décennies, l'émergence de la nouvelle « économie du savoir », de la mondialisation et des avancées dans le domaine des technologies et des communications ont largement modifié notre compréhension de l'alphabétisation. Il est tout à fait différent d'être alphabète en Amérique du Nord en ce début de 21^e siècle numérique qu'il ne l'était il y a quarante ans, dans le contexte de l'économie canadienne axée sur les ressources. Dorénavant, on exige bien davantage qu'un alphabétisme lié à l'imprimé, mais bien une série de compétences et de connaissances différentes. En effet, les chercheurs soulignent que les compétences analytiques et la capacité de travailler au sein de groupes hétérogènes font partie des compétences en alphabétisme (aussi appelées les compétences de base, les compétences essentielles ou les compétences clés) qui sont au moins, sinon plus importantes que la lecture dans l'univers actuel.



La définition la plus largement acceptée de l'alphabétisme est proposée par l'UNESCO : L'alphabétisme est la capacité d'identifier, de comprendre, d'interpréter, de créer, de communiquer et de calculer en utilisant du matériel imprimé et écrit associé à des contextes variables. Il suppose une continuité de l'apprentissage pour permettre aux individus d'atteindre leurs objectifs, de développer leurs connaissances et leur potentiel et de participer pleinement à la vie de leur communauté et de la société tout entière.



L'alphabétisation et les compétences essentielles sont les compétences de base nécessaires pour réussir à la maison, au travail et dans la communauté. Elles sont fondamentales. Elles rendent possibles d'autres apprentissages, comme l'acquisition de compétences techniques ou encore de diverses compétences propres à un milieu de travail et requises dans un emploi donné. Les compétences essentielles sont transférables. Lorsqu'elles sont développées, les compétences essentielles peuvent être utiles dans plusieurs environnements différents. Elles nous permettent d'accomplir des tâches quotidiennes, nous aident à nous adapter plus facilement au changement, tout en nous habilitant à nous engager pleinement dans le monde qui nous entoure. Par ailleurs, le gouvernement canadien a élaboré un cadre des compétences essentielles. Les neuf compétences essentielles établies à ce jour sont les suivantes :

LORSQUE LE TAUX D'ALPHABÉTISME AUGMENTE,
DES EMPLOIS SONT CRÉÉS.

*Améliore la santé. Diminue le taux de criminalité.
Solidifie les familles. Rends les communautés plus
sécuritaires. Fait de nous des consommateurs
avertis, de meilleurs conducteurs, de meilleurs
parents. Nous rends plus heureux.*



Améliorer le niveau d'alphabétisme
dans notre communauté,
produit de bonnes choses.

- ▶ **Lecture de textes** – capacité de lire divers types de documents comme des lettres, des notes de service, des manuels, des spécifications, des livres, des rapports ou des revues spécialisées;
- ▶ **Utilisation de documents** – capacité de lire et d'interpréter des tableaux, des graphiques, des plans, des dessins, des icônes et des étiquettes;
- ▶ **Calcul** – capacité d'utiliser les nombres pour calculer et estimer des tâches telles compter de l'argent, préparer des budgets, mesurer et analyser;
- ▶ **Rédaction** – capacité d'accomplir certaines tâches comme remplir des formulaires, rédiger des textes et saisir du texte par ordinateur;
- ▶ **Communication orale** – capacité d'utiliser les compétences orales pour échanger des idées et des renseignements avec les autres;
- ▶ **Travail d'équipe** – la capacité de réaliser des tâches avec des parties prenantes ou au sein d'une équipe;
- ▶ **Formation continue** – participer à un processus continu d'acquisition de compétences et de connaissances;
- ▶ **Capacité de raisonnement** – savoir comment résoudre des problèmes, prendre des décisions, planifier et organiser des tâches, trouver de l'information et utiliser efficacement la mémoire;
- ▶ **Informatique** – la capacité de travailler avec des ordinateurs, comprenant la saisie d'information, la connaissance d'une suite logicielle, la gestion d'un réseau, l'analyse et la conception de systèmes.

Le succès requiert une vision renouvelée et élargie de l'alphabétisation. Une vision ainsi renouvelée passe par la reconnaissance du fait qu'elle n'est réservée ni à une période particulière de la vie (enfance ou âge adulte), ni à une institution donnée (par exemple, le système scolaire), ni à un secteur spécifique (l'éducation); qu'elle concerne différents aspects de la vie et du développement sur les plans personnel et social, qu'il s'agit d'un processus d'apprentissage de la vie.

— Nations Unies



À propos de la collaboration

L'approche fondée sur le lieu, tout comme la rédaction d'un plan communautaire, exigent la collaboration. On définit la collaboration comme « un processus permettant aux parties prenantes qui perçoivent différents aspects d'un problème d'explorer de manière constructive leurs différences et de chercher des solutions qui dépassent les limites de leur propre perception de ce qui est possible » (Gray, 1989).

Cependant, les collaborations comportent également des défis. Puisque les organisations et les individus possèdent leurs propres manières de percevoir les actifs et les défis d'une communauté, le travail de collaboration efficace requiert du temps et de la réflexion. Le renforcement et l'établissement de relations font partie intégrante du processus de planification. Le fait de cultiver de solides relations nous permet à tous d'apprécier le pouvoir de travailler ensemble.

L'action collaborative s'appuie sur les aspects suivants :

- ▶ Apprendre à connaître les interrelations existant entre les groupes communautaires et la façon dont ils travaillent ensemble actuellement.
- ▶ Écouter attentivement les commentaires de tous en ce qui a trait à l'éventuel travail de collaboration et à la manière dont les gens de la communauté pourront en tirer profit.
- ▶ Participer au travail découlant des discussions tenues à la table communautaire.
- ▶ Comprendre que les connaissances de tous au sujet des enjeux et des idées peuvent être mises en commun de sorte à générer des retombées positives.

Nous avons passé quelques années à apprendre les uns des autres et cet aspect est crucial, si vous commencez à la case départ. Nous avons tous quelque chose à enseigner et quelque chose à apprendre. Et l'une des dimensions les plus importantes de l'apprentissage est liée à la confiance et au contexte : le fait de comprendre les antécédents de chacune des parties prenantes.

— Tracy Spannier, coordonnatrice de l'alphabétisation communautaire,
Columbia Basin Alliance for Literacy, Revelstoke



La collaboration exige des connaissances sur la recherche de consensus et d'ententes entourant la manière dont les décisions seront prises. Pour en arriver à une entente, les participants devront démontrer :

- ▶ Une volonté d'écouter tous les points de vue;
- ▶ Un respect de la diversité et de la richesse qu'elle apporte au travail communautaire;
- ▶ Une appréciation des points de vue minoritaires et de l'importance d'inclure les gens et les groupes qui sont les plus difficiles à atteindre;
- ▶ Une compréhension de ce qu'est une communauté;
- ▶ Un engagement envers l'intégrité du processus;
- ▶ Une capacité à prendre du recul et à faire confiance au groupe;
- ▶ Un engagement à maintenir l'unité du groupe;
- ▶ Une volonté de s'engager face aux croyances et aux valeurs que comporte un processus collaboratif.

Soyez rigides quant à la vision et aux buts, mais souples sur le plan des stratégies : les initiatives à incidences collectives réussissent lorsqu'elles sont rigoureuses au moment de s'entendre sur ce qu'elles accompliront, mais adaptables et souples quant aux stratégies visant à atteindre ces buts.

— Franklin County Communities that Care Coalition



À propos de l'évaluation

Il importe d'assurer le suivi des résultats et des incidences liés aux objectifs et aux actions spécifiques inscrits au plan communautaire. Mais il est aussi important d'assurer le suivi des progrès et des incidences du processus de planification lui-même. Pour ce faire, les résultats et les indicateurs doivent être établis dès le départ.

Les indicateurs de succès suivants portent sur le processus entourant la planification et les actions fondées sur le lieu :

- 1 Des liens sont créés au sein de la communauté.
 - ▶ Combien de personnes discutent ou participent aux conversations sur l'alphabétisation?
 - ▶ Qui sont-elles et d'où viennent-elles? (emploi, éducation, santé, bibliothèque, justice)
 - ▶ Comment les discussions progressent-elles au fil du temps? Par exemple, est-ce que les discussions se concentrent sur un groupe d'âge, puis sur un autre, sur un segment de population, puis sur un autre?
 - ▶ Combien de relations/partenariats ont été tissés en vue de livrer des programmes ou services?
 - ▶ Combien y a-t-il de contacts entre le groupe de travail et les divers autres groupes de la communauté?
- 2 On détermine des actions pour améliorer la communauté et les apprentissages dans la communauté.
 - ▶ Combien génère-t-on d'idées pour améliorer la communauté et les apprentissages?
 - ▶ Combien de ces idées sont réalisables? Combien d'entre elles peuvent vraiment être mises en œuvre?
 - ▶ Quelles sont la profondeur et la portée de ces idées? Quelles sont les incidences de ces idées?



3 On rehausse la sensibilisation à l'égard de l'alphabétisation et des compétences essentielles et sur l'importance de l'apprentissage continu.

- ▶ Quels sont les exemples de commentaires et d'actions démontrant une meilleure compréhension?
- ▶ Combien a-t-on tenu d'activités liées à l'apprentissage (p. ex. Journée de l'alphabétisation familiale)?
- ▶ Combien de personnes ont participé aux activités liées à l'apprentissage?

Les résultats et les indicateurs à plus long terme, qui portent davantage sur l'efficacité du soutien accordé au développement de l'alphabétisation, pourraient notamment toucher aux éléments suivants :

1 Les gens des communautés participent aux occasions en matière d'alphabétisation et de compétences essentielles.

- ▶ Combien y a-t-il de programmes d'alphabétisation et de compétences essentielles dans la communauté?
- ▶ Quels sont les types et la diversité des programmes d'alphabétisation et de compétences essentielles dans la communauté?
- ▶ Combien de personnes (par groupes d'âge) participent aux programmes?

2 Les niveaux d'alphabétisme et des compétences essentielles ont augmenté dans la communauté.

- ▶ Quels sont les exemples de commentaires ou d'actions démontrant que les gens possèdent de meilleures compétences?
- ▶ Est-ce que les programmes rapportent une amélioration des progrès chez les individus?
- ▶ Est-ce que plus de gens sont en emploi dans la communauté?



Comment créer un plan communautaire sur l’alphabétisation et les compétences essentielles

Rôles clés

Vous devrez compter sur un groupe directeur, qui s’appellera **le groupe de travail** dans ce document. Essentiellement, le groupe de travail est chargé de guider le processus menant à la création d’un plan communautaire. Le groupe de travail devrait être composé d’individus intéressés à soutenir le processus collaboratif apte à cerner les problèmes de la communauté et à trouver des moyens créatifs de les résoudre.

Le groupe de travail devra embaucher ou identifier une personne en mesure de coordonner son travail. Cette personne sera appelée le **coordonnateur de la planification** dans ce Guide¹. Le coordonnateur de la planification anime les discussions du groupe de travail et veille à ce que les actions déterminées par le groupe soient réalisées.

Le groupe de travail devra choisir une organisation qui est en mesure de recevoir et d’administrer les fonds associés au processus de planification. Dans ce document, cette organisation sera nommée **l’organisation responsable**. L’organisation responsable embauchera formellement ou offrira un contrat au coordonnateur de la planification. L’organisation responsable est membre du groupe de travail et participe aux réflexions entourant le plan communautaire.

Déterminer le processus

Essentiellement, ce guide sert... de guide. Chaque communauté déterminera le processus qui lui convient. Et le processus est aussi important que le plan lui-même. Le fait de rassembler les gens pour discuter de la communauté et de ses besoins renforce et crée les relations qui permettent de mener à bien les actions. Sans ces relations et l’engagement d’agir sur le plan, il est difficile d’atteindre les objectifs. À plusieurs égards, le plan est l’outil qui définit et facilite le processus sous lequel les gens travaillent ensemble.



¹ Veuillez noter que l’emploi du masculin sert à faciliter la lecture et qu’il inclut le féminin.

Le groupe de travail et le coordonnateur de la planification devront déterminer un processus permettant de recueillir les commentaires de la communauté et de créer un plan. Certaines suggestions sur la manière de recueillir les commentaires vous sont présentées dans la section suivante. Voici un exemple de calendrier de travail :

Calendrier de travail possible

Octobre	Rencontrer les parties prenantes participant au projet et créer le groupe de travail
Novembre	Déterminer le processus menant à l’élaboration d’un plan communautaire
Décembre	Invitation à la première rencontre communautaire
Janvier	Tenue de la première rencontre communautaire
Février	Rencontres avec des individus et des groupes d’intérêts
Mars	Deuxième rencontre communautaire
Avril	Plan préliminaire
Mai	Commentaires de la communauté
Juin	Dernière version du plan – Célébrez



Les principes directeurs guidant l’élaboration d’un plan communautaire



La collaboration communautaire peut sembler (et s’avérer) quelque peu brouillonne et ambiguë, particulièrement au début, lorsque les orientations ne sont pas encore définies. Le groupe de travail devra établir des principes directeurs sur la manière dont il accomplira ses tâches. Plus précisément, ces principes comprendront probablement certaines réflexions sur la façon de prendre des décisions et sur la manière dont on traitera les idées des gens. L’expérience permet d’avancer qu’il est préférable de recourir aux stratégies suivantes :

- 1 Bâtir à partir de ce que vous avez. La communauté possède plusieurs actifs, parmi lesquels les gens, les organisations, les programmes, les immeubles et peut-être d’autres plans.
- 2 Se concentrer sur vos besoins. Qu’est-ce qui serait utile pour atteindre les objectifs que s’est fixés la communauté et pour soutenir les gens qui y vivent?
- 3 Intégrer et associer l’alphabétisation, les compétences essentielles et le développement d’autres compétences aux divers enjeux communautaires. L’alphabétisation touche à plusieurs dimensions de la vie communautaire et à la résolution de problématiques communautaires. Comment l’intégrer comme faisant partie d’une gamme de solutions?
- 4 Penser à toutes les personnes de la communauté; tous les âges, tous les groupes socioéconomiques. L’alphabétisation progresse tout au long de la vie; tenir compte de tous et toutes et déterminer là où il est plus pertinent de créer des mécanismes de soutien.
- 5 Se rappeler que nous apprenons beaucoup de ce que nous savons à l’extérieur des contextes d’apprentissage formels. L’apprentissage informel se produit alors que nous vaquons à nos activités quotidiennes, que nous conversons avec les autres ou que nous les observons. Nous pouvons être plus délibérés quant à ce type d’apprentissage lorsque nous prenons conscience de sa valeur. L’apprentissage se produit également dans des contextes non formels, qu’il s’agisse de cours ou d’instruction qui ne sont pas liés à des qualifications particulières.

La société civile a toujours été un partenaire essentiel dans la conception de programmes souples à l’intention de groupes particuliers au sein des collectivités et dans la défense des intérêts des populations vulnérables. Après tout, c’est bien dans les collectivités que se déroulent les activités de littératie et d’alphabétisation, et c’est pourquoi leur participation est essentielle à la création d’un environnement propice à la réussite des programmes.

— Conseil des ministres de l’Éducation du Canada

Lier l'alphabétisation et les compétences essentielles au capital social et économique

Alors que les gens commencent à discuter et à planifier, il se pourrait qu'ils soulèvent des questions qui ne semblent pas liées à l'alphabétisation et aux compétences essentielles. Cependant, lorsque vous examinez de plus près ces questions, à partir d'une perspective « alphabétisation », il se pourrait que vous constatiez que l'alphabétisation et les compétences essentielles sont liées à pratiquement tout ce que les gens apportent à la table. Posez la question : quelles sont les compétences requises pour solutionner ce problème ou pour atteindre cet objectif?

Dans une communauté, l'enjeu principal portait sur le déclin du centre-ville. Le groupe a réfléchi à ce qu'il faudrait pour revitaliser la rue principale. Il fallait que de petites entreprises viennent occuper les immeubles laissés vacants. Ils devaient trouver des personnes ayant l'esprit entrepreneurial. Or, certaines personnes âgées retraitées avaient été propriétaires d'entreprises. Ces éléments ont mené à une discussion sur la mise en place d'un programme de mentorat, où des personnes âgées seraient jumelées à des jeunes qui pourraient acquérir les compétences dont ils ont besoin pour démarrer leurs propres entreprises.



Dans plusieurs communautés, la principale préoccupation était liée au nombre peu élevé de jeunes qui faisaient du bénévolat. Le bassin de bénévoles de la communauté diminuait parce que les personnes étaient de plus en plus âgées et que les jeunes ne prenaient pas la relève. On a décidé de monter une campagne de sensibilisation sur le bénévolat, mettant en lumière les nombreuses occasions d'acquérir des compétences et d'obtenir des crédits en vue d'un diplôme d'études secondaires. On a aussi créé une liste de postes bénévoles exigeant diverses compétences et des niveaux d'engagement particuliers.

Une communauté a déterminé qu'elle devait créer des occasions de magasinage en ligne pour des produits à valeur ajoutée, créant un créneau de marché. Réfléchissant à ce projet en ayant à l'esprit le développement des compétences, ils ont établi qu'il était essentiel de compter sur des compétences en technologie et en utilisation de documents, sans compter la résolution de problème, le travail d'équipe et la collaboration, les habiletés de communication ainsi que les compétences marketing.

Recueillir les commentaires des membres de la communauté

La planification visant le changement au sein d'une communauté implique plusieurs personnes différentes. Vous devrez réunir à votre table le plus grand nombre possible d'organisations, de groupes et d'individus intéressés afin de trouver des solutions pour l'ensemble de la communauté.

Les groupes multisectoriels racontent leurs propres histoires. Ils écoutent et cherchent à comprendre les points de vue des autres secteurs. Les conversations soulèvent des divergences et sont parfois animées. Mais le plus souvent, elles génèrent de bonnes idées auxquelles la communauté peut adhérer.



Pensez à qui vous souhaitez parler et inviter aux rencontres. Pensez aux personnes qui sont productives, créatives et engagées à réaliser le changement. Pensez aux organisations qui peuvent apporter des ressources à la table. Identifiez des gens qui ont des besoins et aux enjeux qu'ils perçoivent. Pensez à ceux qui sont préoccupés et à ceux qui devraient l'être. Pensez à la manière dont vous pouvez consulter les gens qui ne le sont pas habituellement. Pensez à tous les groupes d'âges : que diraient les étudiants du secondaire sur ce dont la communauté a besoin pour réussir? Que diraient-ils sur l'apprentissage, l'alphabétisation et les compétences? Dès le départ, demandez : « Quels cadeaux apportez-vous, de quoi avez-vous besoin et pourquoi est-ce important que vous soyez ici? ».

Ayez recours à plusieurs mécanismes pour recueillir l'information et les points de vue. Tenez des forums communautaires. Rencontrez de plus petits groupes d'intérêt et des individus qui se préoccupent de la communauté et de la façon dont le développement des compétences peut la renforcer. Menez un sondage communautaire pour solliciter des idées de la part des gens que vous ne pouvez joindre en personne. Puis, finalisez les idées et les actions que vous aurez cernées collectivement.



Voici un exercice qui vous aidera à identifier d'éventuels participants au processus de planification.

Exercice des 100 parties prenantes les plus importantes

- 1 Faites un remue-ménages pour créer votre liste de parties prenantes et divisez-les en secteurs, sous quatre quadrants

- ▶ affaires,
- ▶ gouvernement,
- ▶ bénévole,
- ▶ les gens qui sont touchés par l'enjeu.

- 2 Classez votre liste selon les gens : identifiez les trois personnes les plus importantes dans chaque secteur

- ▶ les gens que votre groupe connaît le mieux,
- ▶ les gens ou les organisations qui peuvent contribuer à la vision,
- ▶ les gens ou les organisations qui sont disposés à faire partie de la collaboration.



- 3 Réfléchissez à ceux qu'il faut approcher en premier

- ▶ les gens dont vous savez qu'ils accepteront,
- ▶ les gens ayant une grande influence,
- ▶ les gens qui sont reconnus parce qu'ils agissent.



Questions visant à orienter les discussions

Pendant les discussions avec les membres de la communauté, en groupes ou individuellement, il existe trois questions clés qui pourraient mener à l’action. Les voici :

- 1 Quels sont nos enjeux?
- 2 Comment pouvons-nous les solutionner?
- 3 Quel rôle le développement des compétences joue-t-il?

Autres questions pouvant servir à animer la discussion et à générer des idées :

- ▶ Qu’est-ce qui fonctionne bien?
- ▶ Qu’est-ce qui ne fonctionne pas bien?
- ▶ Où aimerions-nous voir la communauté dans cinq ans?
- ▶ Dans dix ans, si vous écriviez à un ami, que voudriez-vous lui dire à propos de votre communauté?
- ▶ Quels sont vos objectifs et vos actions au cours de la prochaine année?
- ▶ Quelles sont les difficultés liées à l’atteinte de ces objectifs ou à la réalisation de ces actions?
- ▶ Qu’est-ce qui vous y aiderait?
- ▶ Quelles sont les collaborations importantes?
- ▶ Quels sont ceux qui sont absents mais qui devraient être ici? Comment les mobiliser?



Notre plan n’est pas d’en faire davantage; il s’agit plutôt de nous rassembler et de respecter le travail qui a déjà été fait. Nous devons être plus futés, et nous dire que nous pourrions accomplir bien davantage si nous le faisons différemment. [traduction]

— Sheila Rooney, surintendante des écoles retraitée, District scolaire de Burnaby

Conseils relatifs à l’animation

La racine latine du mot *facilitate* (animer en français) signifie « ôter les difficultés, rendre facile ». Les animateurs permettent aux groupes et aux organisations de travailler plus efficacement, de collaborer et d’atteindre la synergie. Le travail de l’animateur consiste à soutenir les personnes de sorte à ce qu’elles arrivent aux réflexions et aux mises en pratique les plus judicieuses. Pour ce faire, les animateurs encouragent la pleine participation, prônent la compréhension mutuelle et cultivent le partage des responsabilités. En les amenant à réfléchir efficacement, les animateurs permettent aux membres du groupe de chercher des solutions inclusives et de conclure des ententes durables (Kaner, 2007).

Les animateurs guident le processus; ils ne créent pas le contenu. Ils doivent instaurer un environnement sûr, un endroit où les gens peuvent apprendre les uns des autres, exprimer leurs craintes, trouver un langage commun et être en mesure, ensemble, de bâtir et de mettre en œuvre. Ils doivent saisir la complexité des enjeux et la manière dont les choses sont interreliées. Les bons animateurs ont la capacité de distinguer et de nourrir les tendances.

Voici certaines des actions et des responsabilités dont sont chargés les animateurs :

- ▶ Établir un ordre du jour et parler de la raison d’être de la réunion : un mouvement communautaire favorisant le changement, non pas simplement le choix d’un projet particulier.
- ▶ Poser les questions suivantes : « Quels changements souhaitez-vous voir? » et « Pourquoi est-ce important que vous soyez ici? ».
- ▶ Expliquer le processus de discussion ouverte et les règles de conduite : discours respectueux même lorsqu’il y a désaccord; une personne s’exprime pendant que les autres écoutent; les hypothèses seront analysées, puis validées ou mises de côté.
- ▶ Se rappeler que certaines personnes préfèrent d’abord écrire leurs réflexions et leur allouer le temps de le faire.
- ▶ Réserver du temps aux échanges en paires ou en triades avant de revenir en grand groupe.
- ▶ Reconnaître et nourrir la tension entre le processus et l’action.
- ▶ Tenter d’amener le groupe à cerner les « victoires précoces » ou les objectifs faciles à atteindre afin de créer une impulsion.
- ▶ Terminer par un appel à l’action.

Comme une marée qui soulève tous les bateaux, les conversations communautaires permettent un changement réel et durable au sein de la communauté.

— Paul Born

Voici quelques exercices d’animation qui pourraient vous servir lors de rencontres communautaires ou de réunions en petits groupes.

Exercice : Réunions *Future Search*

À l'aide d'un tableau à feuilles et de marqueurs, et en petits groupes, créez des cartes mentales (diagrammes utilisés pour organiser l'information de manière visuelle). Une carte mentale est souvent créée à partir d'une seule notion, dessinée au centre d'une page blanche en mode paysage. Sont ensuite associées à cette image les représentations des idées sous forme d'images, de mots ou de parties de mots.



- 1 Centrez-vous sur le passé : quels sont certains des jalons (personnels, locaux ou mondiaux) qui ont eu des répercussions sur la communauté?
- 2 Centrez-vous sur le présent :
 - ▶ Quelles tendances avez-vous décelées, qu'est-ce qui se passe dans votre communauté?
 - ▶ Quel est l'état actuel de la communauté?
- 3 Remue-méninges sur l'avenir idéal :
 - ▶ Quelle est votre vision d'un avenir idéal et du développement des compétences qui y est lié?
 - ▶ Quels sont les scénarios d'avenir idéal en matière de...?
- 4 Partagez vos cartes mentales avec le grand groupe. Distinguez les éléments communs et joignez les choses qui sont interreliées.
- 5 Présentez des recommandations pour le changement.
- 6 Débutez le plan d'action.

—Tiré de *Community Conversations*

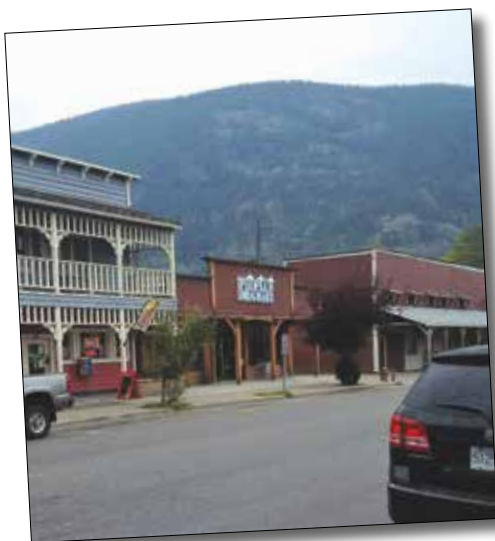
Exercice : Donner voix aux photos

Les trois objectifs de cet exercice se déclinent comme suit :

- ▶ Permettre aux gens de consigner et de réfléchir aux forces et aux problèmes de leur communauté;
- ▶ Favoriser le dialogue sur des enjeux importants;
- ▶ Générer des pistes d’action.

À l’avance, demandez aux gens de prendre des photos de la communauté, en leur précisant les objectifs de l’exercice. Demandez-leur d’apporter leurs photos à la rencontre communautaire (p. ex. sur un appareil numérique). Divisez les participants en petits groupes et demandez-leur de discuter des photos et des raisons pour lesquelles ils ont choisi celles qu’ils ont apportées. Il s’agit d’un bon point de départ pour échanger sur ce qui existe déjà dans votre communauté et sur ce dont vous avez besoin. Discernez les thèmes communs dans les petits groupes, puis choisissez trois thèmes à partager en grand groupe. Cernez les tendances et les thèmes communs au sein du grand groupe. Demandez aux participants de faire des recommandations quant aux actions à entreprendre.

—Tiré de *Community Conversations*



Exercice : TRIZ

Tout acte de création est d'abord un acte de destruction. – Pablo Picasso

Vous pouvez faire place à l'innovation en aidant le groupe à laisser derrière ce qui limite actuellement sa croissance. **TRIZ** permet de contester les vaches sacrées en toute sécurité, tout en encourageant la pensée hérétique. La question « *Qu'est-ce que nous devons **cesser de faire** pour progresser vers notre but le plus ultime?* » suscite des conversations amusantes, mais aussi très courageuses. Puisque de grands rires éclateront, les questions qui sont habituellement taboues pourront faire l'objet de discussions et de confrontations. La destruction créative est accompagnée d'occasions de renouvellement, alors que l'action et l'innovation locales prennent place pour combler le vide. Swwhoosh!

En petits groupes, avec un tableau à feuilles :

- 1 Dressez la liste de tout ce que vous pouvez faire pour vous assurer d'atteindre les pires résultats imaginables en matière de développement des compétences ou quant à un autre enjeu communautaire.
- 2 Passez la liste en revue, point par point, et demandez-vous : « Est-ce que quelque chose que nous faisons actuellement ressemble d'une quelconque manière à ce point? ». Soyez totalement honnête et dressez une deuxième liste de l'ensemble de vos programmes, de vos activités et de vos façons de procéder qui sont contreproductifs.
- 3 Passez en revue la deuxième liste et déterminez les premières étapes qui vous aideront à cesser les éléments dont vous savez qu'ils créent des résultats indésirables.

—Tiré de *Liberating Structures*



Rédiger le plan

Évidemment, le contenu du plan communautaire variera considérablement selon les actifs et les besoins actuels de chaque communauté. De la même manière, la conception du plan variera également. Il existe toutefois des éléments communs à tout plan communautaire qui facilitent la compréhension de tous, y compris des éventuels bailleurs de fonds. Les pages qui suivent proposent des lignes directrices et des conseils liés à la rédaction claire et simple, qui vous aideront à inclure ces éléments d'importance.

1 Les gens :

- a) Quels sont les gens ayant participé au groupe de travail et aux discussions communautaires?
- b) Décrivez brièvement le processus suivi pour rédiger le plan.

2 Contexte communautaire :

- a) Décrivez votre communauté en un ou deux courts paragraphes (p. ex. taille, économie, démographie et tendances).
- b) Des changements majeurs se sont-ils produits au cours des dernières années qui ont eu des répercussions sur la capacité de la communauté à soutenir l'alphabétisation et le développement des compétences : positives ou négatives?
- c) Qu'est-ce qui fonctionne bien? Il ne s'agit pas de dresser une liste exhaustive des actifs, mais de présenter un aperçu des aspects à partir desquels la communauté peut bâtir.

3 Collaboration en développement communautaire et en alphabétisation :

- a) Quelles sont les collaborations essentielles actuellement en place pour soutenir l'alphabétisation et le développement des compétences?
- b) Quelles sont certaines des collaborations qui doivent être mises en place pour soutenir l'alphabétisation et le développement des compétences?

4 Objectifs et actions :

- a) Quels sont les priorités, les buts ou les objectifs dont la communauté veut traiter?
- b) Quelles seront les actions entreprises pour les atteindre? Quels sont les organisations, les groupes ou les individus qui participeront à ces actions?
- c) Quels sont les résultats attendus de ces actions?

5 Indicateurs de succès :

- a) Le processus de planification a-t-il généré des changements dans la communauté?
- b) Comment saurez-vous que vos actions ont eu des retombées positives?



Exemples des façons de déterminer les objectifs, les actions et les résultats

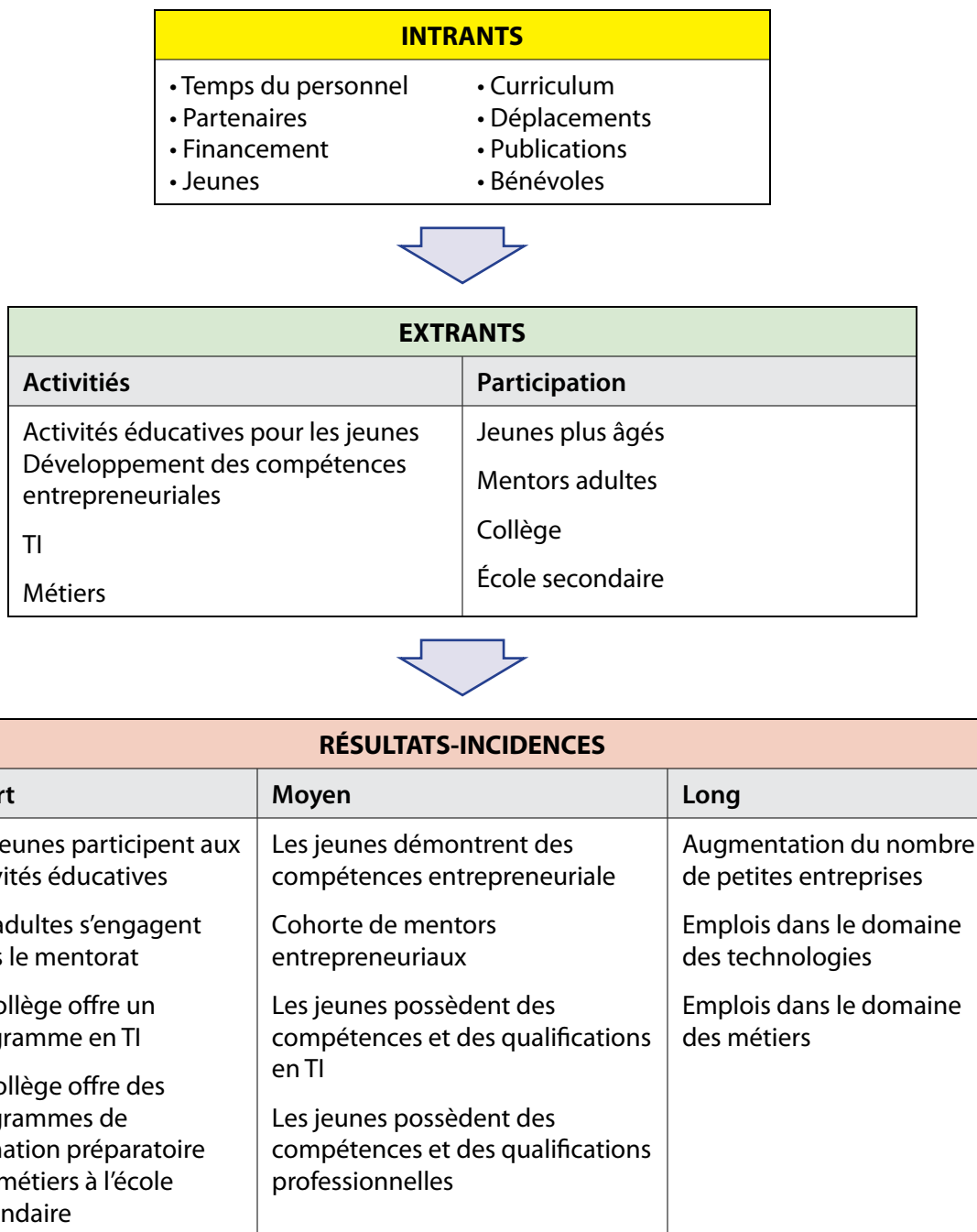
Il existe plusieurs façons de déterminer les objectifs, les actions et les résultats d'un plan. Certains préfèrent les modèles logiques alors que d'autres adoptent les tableaux ou encore une forme de description verticale. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises façons de le faire, mais le format choisi doit être signifiant pour les gens de la communauté et pour les personnes qui entreprendront les actions.

Voici des exemples de la manière dont les gens ont élaboré leurs plans.

Exemple 1: Thèmes, enjeux, stratégies, etc.

Thèmes	Enjeux	Stratégies	Partenaires	Actions	Objectifs
Développement des compétences essentielles dès le jeune âge.	- Faibles niveaux pour ce qui est de la créativité, la résolution de problème et les compétences en maths chez les jeunes enfants. - Les quarts de travail rendent la tâche des parents difficile. - Nécessité de rehausser la sensibilisation aux programmes destinés à la petite enfance. Il est fréquent que les gens ayant le plus besoin des programmes n'y participent pas.	- Encourager les parents à participer aux programmes scolaires. - Encourager l'alphabétisation familiale et l'engagement. - Encourager les parents à équilibrer l'utilisation de la technologie pendant la petite enfance. - Programmes de mentorat des grands-parents et <i>Saskatchewan Literacy Network Family Training</i>.	Familles, <i>North East School Division</i> , <i>Hudson Bay Day Care</i> , <i>Kelsey Trail Health Region</i> , <i>Stepping Stones Playschool</i> , <i>Early Ages groups</i> , <i>Hudson Bay Family and Support Centre</i> et <i>Hudson Bay Interagency Committee</i> .	Encourager les communications et la participation entre les groupes et les parents en favorisant les contacts mutuels par le calendrier communautaire, la radio et le journal à l'échelle locale. Élargir le programme de mentorat actuel offert à la HBCS pour inclure des personnes âgées et des anciens de la communauté. Célébrer une journée des grands-parents par le programme de mentorat. Possiblement inclure l'alphabétisation familiale et de la formation entourant les programmes de lecture.	Parents engagés face au développement lors de la petite enfance. Participation accrue aux programmes destinés à la petite enfance. Enfants entrent à l'école avec une bonne base en matière de développement des compétences essentielles. Élargissement du programme de mentorat pour inclure les personnes âgées.

Exemple 2 : Modèle logique



Hypothèse

Les jeunes sont intéressés à acquérir ces compétences.

Facteurs externes

Le personnel enseignant n'a pas le temps d'intégrer ces ajouts au programme des cours.

Les adultes n'ont pas le temps d'être des mentors.

Le collège doit compter sur un nombre minimal d'étudiants pour offrir le programme.

Exemple 3 : Listes de partenaires, actions et résultats

Stratégie : Présenter aux immigrants les lois relatives à la conduite automobile

Partenaires : Chambre de commerce, Comité d’alphabétisation, Comité des personnes amies des aînés

Actions :

- 1 Obtenir des renseignements de la part des entreprises chargées des permis de conduire et des enregistrements de véhicules pour savoir si elles ont des documents écrits dans plusieurs langues qui pourraient être distribués aux immigrants qui cherchent à obtenir leurs permis de conduire.
- 2 Si les documents existent, s’assurer de les commander et de les mettre à la disposition des personnes qui en ont besoin.
- 3 Si les documents requis n’existent pas, chercher les moyens de les créer.
- 4 Trouver une personne bénévole qui peut aider les gens à trouver l’information sur la conduite automobile et sur la façon d’obtenir le permis de conduire.

Résultats :

- 1 Il est plus facile pour les immigrants d’obtenir leurs permis de conduire et par conséquent, ils deviennent plus disponibles pour intégrer le marché du travail.
- 2 Ils sont en mesure de pratiquer leur français ou leur anglais, ce qui les aidera également sur le marché du travail.



Conseils pour la rédaction claire et simple

Voici quelques lignes directrices et conseils pour faire en sorte que votre plan soit facile à lire et à comprendre.

- 1 Limitez la longueur de votre plan (idéalement de 10 à 20 pages).
- 2 Tenez compte de votre public : le plan est tout d’abord destiné aux membres de la communauté. Cependant, il se pourrait qu’il soit consulté par d’éventuels bailleurs de fonds.
 - ▶ Concevez et rédigez le document de la façon qui sert le mieux les personnes qui le liront.
 - ▶ Résistez à l’envie d’être trop formel.
 - ▶ Omettez les détails inutiles.
 - ▶ Ayez recours à des histoires et à des exemples pour expliquer le texte.
- 3 Employez une conception conviviale :
 - ▶ Créez une table des matières.
 - ▶ Utilisez des caractères d’au moins 10 à 12 points et une police aisément lisible.
 - ▶ Laissez beaucoup d’espace libre sur chacune des pages.
 - ▶ Employez diverses techniques pour mettre le texte en évidence comme le gras, l’italique, les listes à puces ou numérotées.
 - ▶ Au besoin, utilisez des photos, des diagrammes, des tableaux et des graphiques pour expliquer le texte.
- 4 Organisez votre travail :
 - ▶ Présentez les parties selon une suite logique.
 - ▶ Utilisez des entêtes pour les sections principales et les sous-sections.
- 5 Employez un langage simple :
 - ▶ Rédigez des phrases courtes ou de longueur moyenne.
 - ▶ Employez la voix active.
 - ▶ Employez des mots familiers, simples et directs.
 - ▶ Évitez le jargon et la surutilisation d’acronymes.
 - ▶ Omettez les mots inutiles.

Assurez-vous de faire réviser votre plan lorsque la version préliminaire est prête.

Nous n’étions pas certains de l’allure que prendrait notre plan, mais nous savions que nous devions y arriver en tant que communauté, en tant que groupe. Il était important que nous comprenions bien ce que nous entreprenions ensemble.

— Rod Allen, surintendant des écoles, District scolaire de Bulkley Valley

Récits communautaires

Évidemment, le résultat ultime de la planification fondée sur lieu est lié à la manière dont est traité l'enjeu central du plan, ici la question d'améliorer l'alphabétisme et les compétences essentielles. Les pages suivantes font état de récits de la part de collectivités ayant participé à une planification communautaire en matière d'alphabétisation. Ces récits portent sur les actions résultant des discussions entre les membres de la communauté et de leur collaboration en vue d'élaborer un plan annuel sur l'alphabétisation et les compétences essentielles. Certaines des communautés de la Colombie-Britannique sont engagées depuis de nombreuses années dans la planification annuelle. Cette planification itérative a approfondi les relations et élargi les actions. Certaines des histoires proviennent de communautés qui ont participé pendant un an au projet Renforcer les communautés rurales du Canada.

Hornby Island, Colombie-Britannique

Hornby Island est une petite communauté éloignée située sur la côte est de l'Île de Vancouver. Il faut prendre deux traversiers pour s'y rendre. La population d'Hornby est vieillissante, on y trouve peu de logements abordables habitables à l'année et les occasions d'emploi sont limitées, plusieurs étant de nature saisonnière. Il existe un certain potentiel dans le secteur des métiers, mais plusieurs obstacles en limitent la progression, notamment le transport vers les établissements de formation.

L'Hornby Island Education Society (HIES), l'Hornby Island Economic Enhancement Corporation (HIEEC), et le North Island College (NIC) ont créé un partenariat pour mener une étude de faisabilité sur l'éventualité d'offrir un cours de menuiserie sur l'île. L'étude comportait une évaluation d'ensemble afin de déterminer s'il existait un besoin pour ce type de cours et si les partenaires, la communauté et les individus étaient engagés et intéressés à suivre le cours. On ciblait les personnes sans emploi et les personnes sous employées possédant un diplôme d'études secondaires ou



l'équivalent. Plus de vingt individus se sont présentés à l'orientation et deux autres partenaires se sont ajoutés au projet pilote. La Hornby Island Athletic Association a fourni l'espace de formation dans son établissement et l'Islanders' Secure Land Association a fourni un site de travail, un projet à réaliser pendant la première année (une petite maison) et du matériel.

Douze étudiants se sont inscrits à la première année du cours de menuiserie Sceau Rouge. Ils étaient soutenus par l'HIES : la coordonnatrice des services d'alphabétisation les aidait à s'inscrire au NIC, aux examens d'équivalence et d'entrée en offrant des services de tutorat en mathématiques, et à obtenir de l'aide financière. De plus, en raison de la nature saisonnière de l'économie à Hornby, le NIC a accepté de diviser le cours en deux sessions pour accommoder les horaires de travail des étudiants.

Au bout du compte, neuf étudiants ont terminé le programme et la majorité d'entre eux sont employés localement. On observe chez eux une augmentation marquée de la confiance en soi et de l'autonomie. Qui plus est, on a mis sur pied des mentorats et des programmes d'apprentis en milieu de travail. Et on a construit une nouvelle maison. Certains des étudiants souhaiteraient poursuivre vers un programme de certification de quatre ans. Des menuisiers d'expérience se sont également intéressés à recevoir la documentation du cours afin de relever le défi de la certification Sceau Rouge.

On a récemment constaté la tendance chez les jeunes familles à quitter l'île en raison des coûts de logement élevés, de l'instabilité des emplois et de l'absence de logement abordable. Le fait de rendre la formation accessible à moindre frais (ou gratuitement) aux jeunes a des avantages directs et mesurables qui font écho dans la communauté, permettant aux écoles, aux commerces ainsi qu'aux infrastructures et aux traversiers de se maintenir.

La formation de neuf personnes au sein d'une communauté éloignée de 900 résidents permanents (dont 25 % sont âgés de plus de 60 ans) correspond à une augmentation de 1 % de la main-d'œuvre qualifiée et de l'employabilité, tout en favorisant l'économie et la pérennité de l'ensemble de la communauté.



Comox Valley, Colombie-Britannique

Comox Valley est une région comptant plus de 63 000 habitants, située sur la côte est de l'Île de Vancouver. Elle inclut la cité de Courtenay, la ville de Comox, le village de Cumberland, et les localités non constituées de Royston, Union Bay, Fanny Bay, Black Creek et Merville.

Au cours des années 1990, la région était l'une de celles présentant la plus forte croissance en Colombie-Britannique. Plus tard, le taux de croissance annuel entre 2001 et 2006 affichait une moyenne de seulement 2,0 %. Les industries en plein essor sont le tourisme et la construction. On peut y ajouter la base des Forces canadienne de Comox qui assure depuis des années une certaine stabilité économique, particulièrement à la suite du déclin des industries forestières et minières après les années 1960, et celui des pêcheries au cours des années 1990. Le secteur des services procure plus de 50 % des emplois.

À l'origine, la région était agricole. Suivant la ruée vers l'or du Fraser pendant les années 1860, la région est devenue le centre de l'une des plus vastes entreprises ferroviaires de l'Empire britannique, la Comox Logging & Railway Company. Pendant des années, l'exploitation forestière était l'industrie la plus florissante. Aujourd'hui, la richesse de la région repose à la fois sur la beauté naturelle, le climat relativement tempéré et une scène culturelle dynamique.

Les membres du Community Literacy Task Group de Comox Valley ont constaté que plusieurs jeunes mères attendaient leurs enfants à l'école ou à l'arrêt d'autobus. Ils ont estimé qu'il s'agissait d'une occasion de soutenir la poursuite de l'apprentissage pour certains de ces jeunes parents. Ils ont mis sur pied un programme communautaire d'alphabétisation familiale.



Le Comox Valley Family Literacy Outreach Program (FLO) est un programme de six semaines portant sur trois thèmes : la littératie relative à l'alimentation et à la santé, le soutien à l'apprentissage précoce et l'alphabétisation et les compétences essentielles des adultes. Le programme poursuit les trois objectifs suivants :

- ▶ Établir des liens entre les adultes et les familles auprès des services sociaux et d'alphabétisation existant dans la communauté.
- ▶ Établir des liens entre les adultes et les praticiens en alphabétisation formelle et non formelle ainsi que leurs organisations d'apprentissage respectives.
- ▶ Rehausser la confiance des personnes apprenantes afin qu'elles poursuivent leur apprentissage en créant une expérience d'apprentissage positive.

Le programme FLO soutient les familles difficiles à atteindre vivant dans les quartiers économiquement vulnérables ou isolés tels que déterminés par l'Instrument de mesure du développement de la petite enfance HELP. L'un des objectifs du programme consiste à diminuer les obstacles à la participation. Ainsi, le programme est offert dans les quartiers où les participants habitent, il est offert gratuitement et il propose des services de gardiennage afin que les parents puissent prendre part aux cercles d'apprentissage. La distribution d'un repas représente une incitation supplémentaire à participer au programme. L'une des clés du succès de ce programme réside dans le fait que de multiples partenaires y contribuent, que ce soit en ressources humaines ou matérielles.

L'une des personnes participant au programme est une mère de deux enfants immigrante, d'origine sri-lankaise. Bien que très instruite, elle éprouve des difficultés en anglais. Pendant le programme, elle a perfectionné ses habiletés en rédaction et en grammaire. Elle a par la suite pris contact avec les services de préparation à l'emploi, qui à leur tour l'ont aiguillée vers un programme entrepreneurial. Aujourd'hui, cette mère a créé sa propre entreprise de traiteur et elle vend des produits de cuisine sri-lankaise aux marchés agricoles locaux. Elle poursuit le programme, soutenue par un tuteur en alphabétisation numérique, afin de maîtriser le logiciel Microsoft Publisher de sorte à commercialiser son entreprise plus efficacement.

Haida Gwaii, Colombie-Britannique

La collectivité d'Haida Gwaii est composée de six communautés largement dispersées : Queen Charlotte, Skidegate, Port Clements, Masset et Old Massett sur l'île Graham et Sandspit, isolée sur l'île Moresby. Il n'existe pas de transport public et la navette entre les deux îles se fait en une demi-heure par les services de traversier que les gens doivent payer. Sandspit présente le moins de services puisqu'on n'y trouve pas de banque, de centre médical ou de centre commercial.



Haida Gwaii est également isolée du reste de la province : il faut une traversée de six heures pour se rendre à Prince Rupert, la communauté nordique la plus près, ou un vol de deux heures vers le sud pour atteindre Vancouver. Les aliments et la poste arrivent par traversier deux fois par semaine.

Les îles comptent 4 300 habitants, une diminution de 9 % depuis le recensement de Statistique Canada en 2006. Les familles ont quitté pour profiter de meilleures perspectives d'emploi. Cette situation a des incidences sur l'économie locale et les inscriptions scolaires. Le District scolaire 50 demeure l'un des plus petits districts scolaires de la Colombie-Britannique, servant environ 600 élèves répartis dans toutes les petites communautés.

Lorsqu'on a décidé de mettre en place un nouvel hôpital dans la communauté de Queen Charlotte, on a été confronté à l'insuffisance de travailleurs locaux possédant les compétences nécessaires pour effectuer les travaux de plomberie et de menuiserie. Il n'y avait pas d'électriciens, non plus que de camionneurs de classe 1. Quatre-vingt pour cent des travailleurs provenaient de l'extérieur des îles. La construction de cet hôpital, qui a duré trois ans, n'a aucunement rehaussé les occasions d'emploi pour les gens d'Haida Gwaii.

Pour traiter de la question de la préparation à l'emploi, Literacy Haida Gwaii a modifié le nom de son groupe de travail en littératie pour le nommer The Community Coalition. Cette modification leur a permis de rayonner davantage, en plus de communiquer avec plus d'agences et de les mobiliser. On a discuté des avantages des partenariats fondés sur les échanges en nature et du fait qu'ils ont autant d'importance que les fonds en argent quand il s'agit de composer avec l'alphabétisation communautaire.





Suivant la création de cette coalition, le District scolaire a piloté un cours crédité dans le secteur des métiers tenu dans une école secondaire, en partenariat avec le Northwest Community College. On a témoigné des progrès et de la croissance des jeunes difficiles à atteindre. Les étudiants qui jadis arrivaient en retard ou ne se présentaient pas, qui affichaient peu de motivation ou de passion, se sont mis à se présenter à l'avance. Ces étudiants démontraient une grande volonté de terminer leur cabanon de bois, allant jusqu'à investir du temps supplémentaire pour bien comprendre les éléments liés aux mathématiques et à la menuiserie. Grâce à ce succès, une deuxième école secondaire prévoit offrir un cours semblable en septembre.

Par ailleurs, les intervenants de l'Early Childhood Development Table étaient préoccupés par l'absence de services de garde préscolaires à Masset et par la nécessité de former plus de professionnels agréés en éducation de la petite enfance. Ils ont créé un partenariat avec Literacy Haida Gwaii, Success by Six, Child Care Resource and Referral et Gwaii Trust. Les partenaires ont financé le Northwest Community College afin qu'il embauche une personne pour enseigner un cours en EPE. Ils ont subventionné les frais d'inscription de huit personnes qui travaillent maintenant dans le domaine des services de garde.

De plus, la coalition en est aux premières étapes de l'élaboration de programmes de mentorat et d'observation au travail.

Atlin, Colombie-Britannique

Atlin est une petite communauté isolée du nord-ouest de la Colombie-Britannique, située sur les terres ancestrales des Premières Nations Taku River Tlingit. Le lac Atlin, alimenté par les glaciers, s'étend sur environ 160 kilomètres dans une large vallée sauvage entourée de montagnes aux cimes enneigées. Atlin se situe à deux heures de route de Whitehorse au Yukon. La population actuelle totalise environ 400 résidents à temps plein. Pendant la ruée vers l'or du Klondike en 1889, la communauté comptait environ 10 000 habitants. Plusieurs des bâtiments de cette époque sont toujours en place. L'industrie minière, la pêche commerciale et le tourisme représentent les fondements économiques d'Atlin. Toutefois, cette communauté méconnue abrite également une vaste et influente colonie d'artistes, d'artisans et d'auteurs.

Les services essentiels sont assurés, notamment par un centre de santé, des écoles, une agence gouvernementale, un détachement de la GRC, des services ambulanciers et des pompiers volontaires. On y trouve deux épiceries et trois restaurants.

La culture de la région est diversifiée. Les Taku River Tlingit vivent dans la réserve et hors réserve. Un faible pourcentage de la communauté est composé de professionnels de passage, comme les agents de la GRC, les professionnels de la santé et le personnel enseignant qui choisissent d'habiter Atlin pendant quelques années.

Auparavant, Atlin n'offrait aucune activité parascolaire aux enfants de 8 à 12 ans. Le groupe de travail en alphabétisation, Literacy Now, a décidé de répondre à ce besoin (chez les filles) en mettant sur pied le Girls Only Book Club (Club de lecture réservé aux filles). Pour y arriver, Literacy Now a collaboré avec les parents, les enseignants d'Atlin, le Tlingit Family Learning Centre et l'Atlin Teen Centre.

Au départ, le Girls Only Book Club visait la découverte des « classiques ». Maintenant que les filles ont lu plusieurs classiques, elles s'attardent à d'autres types d'ouvrages. Les filles ont appris de nouveaux mots et leurs définitions, enrichissant leur vocabulaire. On a tenu des discussions productives permettant aux filles de perfectionner et de mettre en application leurs habiletés en pensée critique.



En septembre dernier, le principal de l'école, témoignant de situations d'intimidation, a suggéré la lecture de certains livres. Les filles ont lu les livres et en ont discuté, devenant ainsi plus sensibles aux effets négatifs de l'intimidation.

Literacy Now a fourni au club tout le matériel de lecture. Lorsque les livres sont lus, les filles les ajoutent à leurs bibliothèques personnelles.

Rosetown, Saskatchewan

Rosetown est située au centre-ouest de la Saskatchewan et compte environ 2 315 habitants. Sa situation géographique lui permet de servir la vaste zone agricole qui l'entoure. Elle se trouve à la jonction d'autoroutes majeures en direction nord-sud et est-ouest. La grande ville de Saskatoon est à une heure et quinze minutes et North Battleford à une heure et demie. Anciennement une communauté agricole accueillant de nombreuses fermes, Rosetown a préservé ses racines et continue de profiter de l'essor de cette industrie. La ville est également la plaque tournante du transport et de la logistique dans la région.

Lors de la première rencontre communautaire tenue à Rosetown, la principale préoccupation était liée au déclin du centre-ville. Au fil des discussions, la nécessité d'installer plus de petites entreprises et de faire progresser l'entrepreneuriat a émergé, en plus du besoin de rehausser le bénévolat chez les jeunes. À la fin de la soirée, bon nombre d'actions ont été cernées. Avant leur départ, on a demandé aux participants « Qui est absent de cette rencontre mais qui aurait dû y être? ». Au cours des semaines suivantes, les membres du groupe de travail ont identifié certains groupes qui n'étaient pas à la rencontre et sont allés les rencontrer. Et tout a changé.



Plusieurs nouveaux arrivants se sont récemment installés à Rosetown. Lorsqu'on leur a demandé ce dont ils avaient besoin pour réussir, ils ont affirmé qu'ils avaient besoin de connaître les services et les occasions en développement des compétences. Ils ont également parlé du fait qu'ils devaient être en mesure de lire les manuels de conduite automobile pour arriver à obtenir leurs permis de conduire. À Rosetown, il n'existe pas de transport en commun et le permis de conduire est donc essentiel. Ces renseignements ont modifié le centre d'intérêt des discussions de planification. Les membres de la communauté travaillent à créer une trousse de bienvenue pour les nouveaux arrivants et à traduire les versions des manuels sur la conduite automobile dans les langues qu'emploient les membres de la communauté immigrante.

Les membres du groupe de travail et de l'ensemble de la communauté de Rosetown ont cerné les actions qu'ils pourraient entreprendre immédiatement. Ils reconnaissent que leur plan communautaire est un document vivant, qui se transformera en fonction des changements qui se produiront quant aux besoins de la communauté. Les partenariats et les collaborations qui ont émergé du processus de planification initial se poursuivront.

La Ville de Hudson Bay, Saskatchewan

La Ville de Hudson Bay, comptant une population d'environ 1 500 habitants, est située dans la vallée de Red Deer au nord-est de la Saskatchewan, tout près de la frontière avec le Manitoba. À l'origine, la ville faisait partie d'une zone de postes de traite de fourrures. La région doit sa croissance à la présence de la Canadian Northern Railway Company. On établit le village d'Hudson Bay Junction en 1909, qui devint une ville à part entière en 1947. Hudson Bay se situe à environ une heure et demie de route de la grande communauté la plus près, Tisdale.



Hudson Bay étant entourée de vastes forêts, les moulins et les services liés à l'industrie forestière sont les principaux employeurs et contributeurs à l'économie locale depuis le début des années 1960.

Cependant, en un peu plus de dix ans, la région a perdu deux de ses usines forestières, une seule demeurant en opération. Le parc régional d'Hudson Bay, situé à deux kilomètres au sud de la ville, attire les touristes. En plus de l'accès aux habitats naturels, on peut profiter des pistes de motoneige, de l'observation d'oiseaux, de la pêche et de la chasse au gros gibier. Hudson Bay est reconnue comme la « Capitale mondiale de l'orignal ».

Le groupe de travail de la Ville de Hudson Bay a choisi de mener des entrevues avec des individus avant de tenir un forum communautaire. Ces rencontres ont généré plusieurs thèmes dont ils souhaitaient traiter lors des rencontres communautaires élargies et ultimement, dans leur plan. Ils ont notamment soulevé le manque de sensibilisation à l'égard des compétences essentielles; la manière de développer les compétences essentielles dès le plus jeune âge; la promotion des ressources et des programmes existants et la façon d'amener les gens à y participer; l'éducation postsecondaire (le campus local du collège régional avait fermé ses portes); le bénévolat et le manque d'engagement de la part des jeunes; la nécessité de compter sur des compétences en informatique et autres technologies; l'incapacité de nombreuses personnes à remplir les formulaires gouvernementaux en ligne; les entreprises et l'entrepreneuriat; la nécessité d'offrir des ateliers sur la préparation à l'emploi; et les besoins en matière de littératie financière.

Après plusieurs discussions, la communauté a élaboré un plan communautaire complet qui déterminait des actions touchant chacun de ces thèmes. L'un des résultats immédiats de cette démarche se traduit par le fait que la bibliothèque est devenue le centre où les gens peuvent se rendre pour participer à des ateliers les aidant à rédiger des curriculum vitae et à se préparer aux entrevues d'emploi. On y trouve également des renseignements et de l'aide sur la manière de remplir les formulaires gouvernementaux et une série d'ateliers sur la littératie financière. Plusieurs partenaires se sont rassemblés pour réaliser cette initiative, y compris les entreprises locales. Ainsi, on a créé un précédent.

Kapuskasing, Ontario

La communauté bilingue de Kapuskasing, comptant environ 8 200 habitants, est située dans la zone argileuse, au centre du Nord ontarien. Autrefois appelée MacPherson, Kapuskasing est issue du développement du National Transcontinental Railway. Hearst et Kapuskasing sont à environ une heure et quart de route l'une de l'autre et Kapuskasing est à environ deux heures de route de la plus grande ville de Timmins.



Les épinettes noires foisonnant dans la région, on a ouvert la Spruce Falls Power and Paper Company Ltd en 1920. Plusieurs résidents abandonnent alors l'agriculture pour travailler dans les scieries et les camps forestiers. Kapuskasing est une petite ville proposant une gamme d'activités aux amoureux du plein-air comme la pêche, le ski et le canotage. Actuellement, l'équipe de développement économique de Kapuskasing tente de revaloriser les ressources existantes, tout en investissant différents secteurs comme l'énergie solaire, le tourisme et les mines.

Les membres du groupe de travail de Kapuskasing ont choisi de tenir de petites réunions avec des groupes focus avant d'organiser une rencontre élargie avec la communauté. Ainsi, ils ont pu rencontrer les pourvoyeurs de services, les organisations à but non lucratif, l'université, les entreprises, le gouvernement local et les groupes autochtones. Le groupe de travail s'est présenté au forum communautaire avec plusieurs idées sur les défis actuels, mais peu de solutions.

Le plan de Kapuskasing sur l'alphabétisation et les compétences essentielles sera intégré au plan officiel de la ville en matière de développement économique. Quoique cela traduise l'importance accordée à leur plan, les membres du groupe de travail estimaient que cette intégration freinait les discussions entourant les solutions, puisque la responsabilité des actions était laissée aux mains de l'administration municipale. Les conversations se sont poursuivies et on est passé de « ils devraient faire quelque chose » à « nous pouvons faire quelque chose ». On a déterminé certaines actions pouvant être entreprises immédiatement, à l'aide de collaborations entre les organisations représentées dans la salle. L'un des défis qu'on a évoqué portait sur le manque d'engagement des jeunes et sur le manque de bénévolat chez les jeunes. On a planifié une activité de reconnaissance des bénévoles et on l'a combiné à une activité qu'organisait déjà l'université.

Hearst, Ontario

La petite ville de Hearst, comptant une population d'environ 5 090 habitants, est située au centre du Nord ontarien. Elle est constituée d'un amalgame unique de cultures francophone, oji-crie et euro-canadienne. Les origines de la ville remontent à la création du National Transcontinental Railway en 1913. Hearst a été officiellement incorporée en 1922, plusieurs des premiers habitants venant de la province de Québec. Ainsi, Hearst est fière d'être une communauté à majorité francophone jouissant d'une situation exceptionnelle, particulièrement parce qu'elle compte sur toutes les infrastructures nécessaires, soit un hôpital, un collège, une université et un centre récréatif.



Se trouvant dans la forêt boréale, la ville (reconnue comme la « Capitale canadienne de l'original ») propose une profusion d'activités de plein-air tout au long de l'année : kayak et canoë pendant l'été, alors que l'hiver permet aux

motoneigistes de sillonner plus de 1 000 kilomètres de pistes balisées. Actuellement, la foresterie est la principale industrie et les emplois dans les scieries et la plantation d'arbres sont disponibles dans toute la région. Les personnes chargées du développement économique cherchent actuellement à cerner d'autres occasions de favoriser l'essor de la communauté. On parle d'une mine de graphite ouvrant ses portes au cours des prochaines années, de restaurer l'aéroport local et de développer l'industrie touristique.

L'organisation œuvrant en alphabétisation à Hearst, La Boîte à Lettres, était chargée de mener le projet Renforcer les communautés rurales du Canada. Lors d'une rencontre avec l'agente de développement du RDÉE, (l'organisme régional de développement économique et employabilité), on a discuté des besoins des deux organismes quant à l'organisation des rencontres communautaires. Il a été décidé de jumeler les rencontres sur l'alphabétisation aux rencontres sur le développement économique. D'une part, le forum communautaire a permis aux deux partenaires de répondre à leurs besoins respectifs et d'autre part, les gens n'avaient à se déplacer que pour une seule grande rencontre de discussion.

Après le forum communautaire, plusieurs réunions furent tenues avec des groupes d'intérêt et des organismes communautaires pour faire en sorte que le plus de voix soient entendues. Les résultats issus de ces discussions ont été pris en compte lors de la rédaction du plan. De plus, il



importait de tenir compte de tous les projets actuellement en marche, afin de reconnaître que la communauté comptait déjà sur des atouts à partir desquels poursuivre le travail.

Grâce au processus de planification, de nouveaux partenariats ont été créés et d'autres ont été consolidés. L'objectif ultime consistait à faire de Hearst une communauté plus accueillante et inclusive.

Le plan communautaire de Hearst établit des actions visant à :

- ▶ Attirer les gens à venir s'établir dans la communauté afin de combler les postes des gens qui prendront leur retraite.
- ▶ Améliorer la compréhension des membres de la communauté face aux différentes cultures.
- ▶ Surmonter les barrières de la langue.
- ▶ Encourager les jeunes de la communauté à faire plus de bénévolat.
- ▶ Centraliser l'information sur la communauté et les entreprises.
- ▶ Augmenter les connaissances et l'utilisation des technologies numériques au sein des entreprises.

Les membres du groupe de travail ont mis leurs objectifs en priorité et débuté le travail sur ceux pour lesquels ils avaient déjà certains éléments en place.



Hearst, Ontario, courtesy of Google Earth

Bibliographie

Born, Paul. *Community Conversations*. Première édition publiée par BPS Books en 2008; Deuxième édition publiée en 2012 par BPS Books Toronto et New York
www.bpsbooks.net, une division de Bastian Publishing Services Ltd.

Conseil des Ministres de l'Éducation, Canada (2009) *Littératie et alphabétisation : Bien plus que des mots, Rapport d'étape sur la littératie et l'alphabétisation*.

Décennie des Nations Unies pour l'alphabétisation : l'éducation pour tous; rapport à l'Assemblée générale des Nations Unies, 2013.

Franklin County Communities that Care Coalition Case Study.

<http://fsgprime.prod.acquia-sites.com/publications/franklin-county-communities-care-coalition>

Gray, Barbara. *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems* (1989), San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Institut canadien d'information sur la santé. Éd., *Des collectivités en bonne santé mentale : Un recueil d'articles* (Ottawa, Ont. : Institut canadien d'information sur la santé, 2008).

Kaner, S. with Lind, L., Toldi, C., Fisk, S. et Berger, D. *Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making*, (2007) Jossey-Bass; ISBN 0-7879-8266-0.

Liberating Structures - Including and Unleashing Everyone; <http://www.liberatingstructures.com/6-making-space-with-triz/>.

UNESCO. (2005). *Aspects of literacy assessment: Topics and issues from the UNESCO expert meeting*. UNESCO.

Wheatley et Kellner-Rogers, (1998). *The paradox and promise of community. In the community of the future*. New York: The Peter Drucker Foundation.

RENFORCER LES
COMMUNAUTÉS
RURALES DU CANADA



STRENGTHENING
RURAL
CANADA

Nos gens. Nos communautés. Notre futur.

Pour plus d'informations, veuillez visiter
strengtheningruralcanada.ca

Contactez-nous à
info@decoda.ca