



Analphabète et membre du conseil
d'administration d'un groupe: possible...
et même souhaitable

CLÉMENT SANFAÇON D'ATOUT-LIRE, QUÉBEC

PHOTO: CIE

Pour les animatrices et animateurs des groupes populaires en alphabétisation, l'implication des participantes et participants dans les décisions qui les concernent, tant dans leur quotidien que dans la société en général, est (ou devrait être) une préoccupation constante. Combien de fois avons-nous invité les participantes et participants à se mobiliser pour manifester contre la réforme de l'aide sociale, les coupures dans l'alphabétisation populaire, la guerre, etc.? Combien de fois avons-nous incité (et accompagné) une personne apprenante à entreprendre des démarches pour défendre ses droits, à quelque niveau que ce soit? Tous ces gestes, qu'ils soient individuels ou collectifs, nous les posons parce que nous jugeons important que les personnes avec lesquelles nous travaillons prennent la parole, qu'elles s'impliquent. Mais pour que nos actions en ce sens soient valables, il faut que les personnes participantes

elles-mêmes ressentent le besoin de s'engager, d'agir. Il faut aussi que le groupe à l'intérieur duquel elles évoluent soit ouvert à un exercice réel de la démocratie. Que valent, en effet, nos beaux discours sur l'implication et la démocratie si ces valeurs ne se reflètent pas dans les structures du groupe? Ils révèlent, tout au plus, que du haut de notre statut d'animateur ou d'animatrice, nous portons un jugement sur ce que devraient être les apprenantes et les apprenants et que nous ne sommes pas prêts à partager le pouvoir que notre position nous confère.

Mais comment faire en sorte que notre groupe d'alphabétisation devienne un lieu où toutes et tous aient droit de parole? De quels outils disposons-nous pour que les participantes et participants qui le désirent prennent part aux décisions qui les concernent? Il y a d'abord les approches et méthodes pédagogiques que nous utilisons en atelier.

Notre volonté de nous éloigner de tout ce qui est scolarisant va dans ce sens. Les participantes et participants prennent la parole, suivent leur propre rythme, traitent de sujets qui les préoccupent, s'entraident et oublient la compétition. Des gestes et attitudes qui contribuent à effacer la distinction animateur/participant. Très bien! Mais ces approches, bien qu'elles puissent avoir des effets sur la façon dont les participantes et participants agissent dans la société, ne se limitent qu'à un lieu précis: l'atelier. Bien plus, certaines personnes, se référant à ce qu'elles connaissent de l'école, ne pourront accepter un fonctionnement si différent.

La participation des personnes apprenantes à l'organisation de la vie sociale d'un groupe d'alphabétisation est un autre moyen pour elles de prendre du pouvoir, de dépasser le stade de simples consommatrices de services, de faire un pas de

plus vers la prise en charge de leur groupe. L'expérience du Club social d'Atout-Lire¹ et celles d'autres groupes sont révélatrices à ce sujet. Mais encore une fois, une partie importante de la vie de l'organisme reste étrangère aux participantes et participants. Que ces personnes aient leur mot à dire dans leur processus d'apprentissage et qu'elles aient la responsabilité de la vie sociale de leur groupe ne leur confèrent pas pour autant le pouvoir de décider des orientations, de la gestion, de la vie administrative de l'organisme dont elles sont membres. Et qu'est-ce que le pouvoir, la prise en charge, si les lieux où se prennent les décisions importantes pour la vie du groupe demeurent inaccessibles?

Il y a quelques années, le groupe Atout-Lire a décidé d'ouvrir son conseil d'administration aux participantes et participants. Les animatrices estimaient qu'un groupe populaire en alphabétisation est un lieu privilégié d'exercice d'un pouvoir véritable, mais différent parce que les personnes qui l'exercent en ont toujours été privées auparavant. Depuis lors, l'expérience s'est poursuivie et s'est intégrée aux moeurs du groupe.

C'est de cette participation des personnes apprenantes à la gestion d'Atout-Lire dont il sera maintenant question. Nous débiterons par un bref rappel historique de l'expérience pour ensuite nous attarder sur le fonctionnement concret du conseil d'administration et les difficultés que nous avons rencontrées (et rencontrons toujours!) en cours de route.

La petite histoire du C.A.

Dès la création d'Atout-lire, en 1982, on retrouve le désir de laisser une place aux participantes et aux participants dans les décisions concernant le groupe. Cette volonté s'exprime, dans la **Plate-forme de base** (1983) de même que dans nos **Règlements de régie interne**.

Pourtant, il faut attendre 1986 pour voir une première tentative d'intégrer les participantes et participants aux structures décisionnelles. Lors de l'assemblée générale annuelle, les animatrices recommandent que l'on élise des participantes et participants au conseil d'administration. L'idée est bien reçue, mais les personnes concernées ne se sentent pas prêtes. Au printemps 1987, elles sont d'accord pour modifier la composition du C.A., mais seulement à l'automne: elles préfèrent recevoir une formation lors des ateliers avant de faire le saut. Une modification aux règlements est alors apportée: il y aura désormais deux assemblées générales par année dont une, à l'automne, pour élire le conseil d'administration.

C'est donc en décembre 1987 qu'un premier C.A. incluant des participantes et des participants est formé. Il compte six membres, — trois personnes apprenantes et trois animatrices et animateurs, — qui sont élus pour une période d'un an. L'année suivante, on décide que le C.A. sera composé de quatre personnes participantes et deux animatrices ou animateurs élus pour un an.

C'est finalement rassemblée générale de l'automne 1989 qui

a donné sa forme actuelle au C.A. d'Atout-Lire. Il a d'abord été décidé que pour faciliter l'intégration des participantes et participants à cette structure, ces personnes seraient élues pour une période de deux ans. De plus, pour éviter que le C.A. ne se compose que de personnes sans expérience, seulement deux postes de participantes et participants seraient ouverts, chaque année, pour les élections. Enfin, un poste serait réservé à une personne de l'extérieur, elle aussi choisie en assemblée générale. Depuis 1989, le C.A. se compose donc de sept personnes: quatre participantes ou participants élus pour deux ans, deux animatrices ou animateurs et une personne de l'extérieur avec un mandat d'un an.

Le fonctionnement du conseil d'administration

Le rôle du C.A. d'Atout-Lire ne diffère pas de celui d'autres organismes communautaires. Il consiste à assurer une bonne gestion de l'organisme, à définir ses orientations, à présenter des projets, etc. Il doit rendre compte de son travail à l'assemblée générale. C'est sur le plan du fonctionnement qu'il se distingue. En effet, à Atout-Lire, le C.A. est vu comme un instrument de gestion et d'apprentissage: apprentissage de la gestion **par** les participantes et participants et apprentissage, par les animatrices et animateurs, de la gestion **avec** les participantes et participants.

Concrètement, les membres du C.A. se rencontrent au moins une fois par mois. Les réunions

sont préparées un peu comme un atelier; on prend tout le temps qu'il faut pour lire, à tour de rôle, l'ordre du jour et le procès-verbal; les animatrices et animateurs membres du C.A. expliquent les différents dossiers, on en discute et on passe au vote. Une attention particulière est accordée à la vulgarisation des différents points à l'ordre du jour et à l'importance, pour chacun, de poser toutes les questions nécessaires à sa compréhension. Des discussions et des mises au point concernant notre rôle en tant qu'administratrices et administrateurs d'un groupe populaire sont fréquentes.

Il serait malhonnête de prétendre que les animatrices et animateurs membres du C.A. ont un poids égal à celui des participantes et participants et il le serait tout autant d'affirmer que tout ce qui est amené par les animatrices et animateurs est automatiquement accepté. Les personnes participantes, à mesure qu'elles se sentent intégrées à cette structure, s'affirment, posent des questions. Une collaboration véritable s'installe alors peu à peu.

En plus des rencontres régulières, la préparation et l'animation des assemblées générales sont des tâches qui incombent au C.A. Ici aussi, tout se fait conjointement. Chaque personne participante est jumelée à un animateur ou une animatrice, et ensemble, ils ont la responsabilité de préparer et d'animer un ou plusieurs points de l'ordre du jour. Les ateliers d'alpha qui précèdent l'A.G. sont aussi consacrés à la formation de l'ensemble des participantes et participants; on y étudie

les structures d'Atout-Lire, le fonctionnement d'une assemblée et les sujets qui y seront abordés. Cela permet à toutes celles et tous ceux qui le désirent de participer activement au fonctionnement du groupe.

Les difficultés rencontrées

Lorsqu'un groupe populaire en alpha décide de faire de la démocratisation de ses structures une priorité, il doit s'attendre à rencontrer des difficultés de tout ordre. Atout-Lire n'y a évidemment pas échappé. Voici donc quelques-unes des difficultés rencontrées en cours de route.

- Pour les animatrices et animateurs, la principale difficulté réside dans le fait de gérer conjointement le groupe. Nous sommes habitués à décider entre nous et à agir rapidement. L'arrivée de participantes et participants au C.A. nous oblige à changer notre façon de fonctionner. Si nous ne tenons pas compte des besoins de formation des personnes apprenantes dans le but d'aller plus vite ou parce que nous ne considérons pas qu'elles ont un rôle important à jouer, il est inutile de continuer. Cela demande beaucoup de temps et d'énergie... ce que nous avons parfois oublié.

- Dans tout C.A., il faut combler des postes de président ou présidente, de trésorier ou trésorière et de secrétaire. Au début, ces postes étaient confiés aux personnes participantes. Nous pensions ainsi les valoriser. Nous nous sommes vite rendu compte, autant les animatrices et les animateurs que les participantes et les participants, qu'il

ne servait à rien de confier des postes à des personnes qui n'étaient pas aptes à les remplir. Un coup de téléphone d'un fonctionnaire voulant parler au trésorier du groupe nous l'a rapidement fait comprendre. Actuellement, les postes de secrétaire et de trésorier ou trésorière sont réservés aux animatrices et animateurs ou à la personne de l'extérieur; la présidence revient à une participante ou un participant.

- Le rôle du C.A. doit aussi être très bien compris par tout le monde. Si nous ne prenons pas conscience que nous ne sommes que les représentants de l'ensemble des membres, nous risquons d'agir en «boss». Cela s'est produit parce que la formation sur ce point a manqué et qu'il est plus facile de reproduire une situation traditionnelle d'autorité que d'en inventer de nouvelles.

Un bilan plus que positif

Comme nous l'avons vu, une réelle démocratisation de nos structures décisionnelles demande beaucoup d'énergie et pose de nombreuses difficultés. Cependant, les cinq dernières années du groupe nous ont montré que c'était chose possible. L'intérêt des participantes et participants et leur implication à tous les niveaux nous le confirment. Nous ne pourrions plus retourner en arrière en les écartant des différents lieux de décision. Ils et elles ne l'accepteraient pas. C'est la meilleure preuve que notre démarche a porté fruit.

1. Voir l'article de Colette Paquet dans le premier numéro du *Monde alphabétique*.