

**Stratégies de recrutement en milieu minoritaire :  
un guide pratique à l'intention  
des intervenantes et des intervenants  
en alphabétisation**



Centre d'alphabétisation **Le Trésor des mots**  
1344, promenade Youville, Orléans (Ontario); K1C 2X8  
Téléphone : (613) 824-9999  
Télécopieur (613) 824-9985      Courriel : mots@ican.net

**Stratégies de recrutement en milieu minoritaire : un guide pratique à l'intention des intervenantes et des intervenants en alphabétisation**

Centre d'alphabétisation **Le Trésor des mots**  
1344, promenade Youville  
Orléans (Ontario) K1C 2X8  
Téléphone : (613) 824-9999  
Télécopieur : (613) 824-9985  
Courriel : mots@ican.net

**Conception et encadrement du projet :** Isabelle Guérard

La réalisation de ce document a été rendue possible grâce à l'appui financier du Secrétariat national à l'alphabétisation, Développement des ressources humaines Canada.

Tous droits réservés.

**Données de catalogage avant publication (Canada)**

Guérard, Isabelle, 1961-

**Stratégies de recrutement en milieu minoritaire : un guide pratique à l'intention des intervenantes et des intervenants en alphabétisation.**

Comprend des références bibliographiques.

# Table des matières

Remerciements.....	p.6	
Avant-propos.....	p.7	
Introduction		
Objectifs généraux de ce guide.....	p.8	
Le marketing de vos services.....	p.9	
Les composantes du marketing.....	p.10	
1. Comment une personne analphabète non apprenante devient-elle une personne apprenante?.....		p.12
1.1. Motifs de non-participation aux programmes d’alphabétisation et de formation de base.....	p.13	
1.2 Motifs de participation aux programmes d’alphabétisation et de formation de base.....	p. 15	
2. S’alphabétiser en français.....	p.17	
3. Par où commencer?.....	p.18	
3.1 L’appui de la communauté à l’alphabétisation.....	p.19	
3.2 La perception de l’alphabétisation dans la communauté.....	p.20	
3.3 Faire connaître votre organisme et ses services auprès de votre communauté .....	p.21	
3.4 Faire un sondage.....	p.22	
3.5 Connaître sa communauté.....	p.26	
3.6 Identifier très précisément le territoire à couvrir et les clients à cibler.....	p.30	
4. Préparation du matériel promotionnel de base.....	p.31	

5. La planification d'une stratégie.....	p.34
5.1 Connaître ses ressources.....	p.34
5.2 Décider des actions à entreprendre.....	p.36
5.3 Matrice des activités et des responsabilités.....	p.39
6. Identifier des porte-parole : se faire connaître du plus grand nombre.....	p.42
6.1 Critères de sélection d'un porte-parole.....	p.42
6.2 Les personnes apprenantes comme porte-parole de l'alphabétisation.....	p.43
7. Le partenariat.....	p.44
8. La publicité.....	p.45
8.1 Définition de la publicité.....	p.45
8.2 Les facteurs à considérer dans la formulation des objectifs de publicité .....	p.46
8.3 Le choix des médias.....	p.47
9. Ne jamais laisser passer une occasion.....	p.49
10. Comment bâtir sa stratégie : un résumé.....	p.55
11. Le suivi et l'évaluation des activités de promotion et de recrutement.....	p.56
11.1 Le suivi.....	p.56
11.2 L'évaluation.....	p.57
Conclusion.....	p.58
Bibliographie.....	p.59
<b>Annexe A: Processus décisionnel pour le choix des stratégies de promotion et de recrutement.....</b>	<b>p.61</b>

## Remerciements

La réalisation du document « **Stratégies de recrutement en milieu minoritaire : un guide pratique à l'intention des intervenantes et intervenants en alphabétisation** » a été rendue possible grâce à l'appui financier du Secrétariat national à l'alphabétisation. Nous le remercions très sincèrement de son appui à ce projet qui a pour objectif principal d'appuyer les efforts de promotion et de recrutement des organismes qui offrent des services d'alphabétisation et de formation de base dans les communautés francophones du Canada.

Un merci bien spécial va à tous ceux et celles qui œuvrent pour la promotion de l'alphabétisation en français et qui nous ont fait part de leurs commentaires, suggestions et nous ont encouragés, tout au long du projet.

## Avant-propos

Le recrutement est un défi constant en alphabétisation. Malgré les besoins révélés par plusieurs enquêtes nationales et internationales<sup>1</sup>, les organismes qui offrent des services d'alphabétisation et de formation de base ont bien souvent de la difficulté à rejoindre ceux et celles qui auraient besoin de leurs services. Au Canada, selon la dernière enquête internationale (2000)<sup>2</sup>, près de 40 % de la population adulte canadienne n'a pas toutes les habiletés nécessaires en lecture, écriture et calcul pour se maintenir active sur le marché du travail. Donc, ce ne sont bien évidemment pas les clients qui manquent.

À l'ère des communications et de l'expansion du réseau Internet, les personnes analphabètes sont doublement marginalisées : elles ont de la difficulté à se servir de l'information écrite et elles n'ont pas appris à se servir d'un ordinateur<sup>3</sup>. Ce sont des gens qui vivent de plus en plus difficilement en marge de nos communautés.

Le document « **Stratégies de recrutement en milieu minoritaire : un guide pratique à l'intention des intervenantes et intervenants en alphabétisation** » a pour but d'aider les intervenantes et les intervenants en alphabétisation à se doter de stratégies gagnantes pour relever le défi du recrutement en milieu minoritaire francophone.

Nous espérons que ce guide inspirera des idées novatrices pour la mise en œuvre d'activités de recrutement efficaces dans vos communautés et qu'en ce début du troisième millénaire, nous puissions bientôt jouir des effets d'une francophonie canadienne pleinement alphabétisée. Bon succès à tous et à toutes!

---

<sup>1</sup> Liste des titres des principales enquêtes.

<sup>2</sup> Statistique Canada et OCDE, *La littératie à l'ère de l'information* : Ottawa, le Ministère, 2000, 191 p.

<sup>3</sup> En 1996, au Canada, 40 % du personnel de bureau utilisait régulièrement un ordinateur et 30 % des foyers canadiens possédaient un ordinateur personnel.

## Introduction

Le recrutement est une activité primordiale en alphabétisation communautaire. Après plus d'une décennie d'expérience, il est bon de revoir ses pratiques de recrutement. Les intervenantes et les intervenants manquent souvent de ressources, de formation et d'informations sur les stratégies porteuses de résultats. Une approche alliant l'expertise communautaire et une vision d'entrepreneur peut être gagnante, à condition de bien planifier et d'orchestrer les activités menant au recrutement.

Selon l'Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes<sup>4</sup>, environ 40 % des Canadiennes et des Canadiens n'ont pas les habiletés nécessaires en lecture et écriture pour accéder au marché du travail ou garder un emploi. Il reste encore beaucoup à faire pour rejoindre la population analphabète.

L'objectif principal de ce guide de recrutement est d'aider les pourvoyeurs de services d'alphabétisation et de formation de base en milieu minoritaire à développer et mettre en œuvre des stratégies efficaces de promotion et de recrutement.

### Objectifs généraux de ce guide :

- Aider les pourvoyeurs de services d'alphabétisation et de formation de base en milieu minoritaire à cibler leurs communautés en tant que marché à investir.
- Aider les pourvoyeurs de services à identifier des réseaux de diffusion du matériel promotionnel à partir de critères permettant de leur assurer une plus grande visibilité pour rejoindre le plus grand nombre possible de francophones.
- Aider les pourvoyeurs de services en milieu minoritaire à mettre en œuvre et à perfectionner les activités de recrutement.

---

<sup>4</sup> Statistique Canada et OCDE, 1995 et 2000.

## Le marketing de vos services

La démarche du guide de recrutement s'appuie sur les principes de base du marketing. C'est une démarche itérative qui peut aider votre organisme à :

- rehausser son image de marque;
- accroître sa renommée;
- mieux informer d'éventuels clients des services d'alphabétisation et de formation de base ainsi que les bénévoles ou les bienfaiteurs à propos des services et des programmes offerts;
- recruter des personnes apprenantes et des bénévoles.

De façon générale, le marketing est l'ensemble des techniques et des moyens - ainsi que le processus de planification et de gestion des activités - qui rapprochent les consommateurs des producteurs. Dans le cadre de la prestation des services d'alphabétisation et de formation de base, les consommateurs sont les clients des services et les producteurs, les fournisseurs de ces services.

Le dictionnaire spécialisé de l'American Marketing Association définit le marketing comme suit <sup>5</sup> :

Processus par lequel on planifie et effectue la conception, la fixation du prix, la promotion et la distribution d'idées, de biens et de services pour engendrer des **échanges** qui permettent d'atteindre des buts à la fois individuels et organisationnels.

Le marketing a pour but d'optimiser la **relation d'échanges** entre les clients et l'entreprise ou l'organisme qui leur offre des biens ou de services. De quelle façon ? En essayant de satisfaire aux besoins des clients (les personnes apprenantes) et en poursuivant les buts de l'entreprise (la mission et la vision de votre centre communautaire ou de votre institution d'enseignement).

---

<sup>5</sup> *Gestion du marketing*, 2<sup>e</sup> éd., Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 1995, p. 4.

C'est un processus en 4 étapes :

- a) la recherche et la collecte de renseignements;
- b) la planification de vos objectifs à court, moyen et long termes;
- c) la mise en œuvre des activités de promotion;
- d) l'évaluation et le suivi.

À tout moment, du début jusqu'à la fin de la démarche, vous devez clarifier et garder comme points de référence les cinq composantes essentielles du marketing présentées ci-dessous. **Si l'une de ces composantes change, vous devez reconsidérer les quatre autres pour les redéfinir en fonction de la situation nouvelle.**

## Les composantes du marketing

1. **Les clients** : À quels groupes cibles appartiennent vos clients? Qui sont-ils? Qui sont vos clients actuels? Qui sont vos clients potentiels?
2. **Le produit** : Quels sont les services et les programmes que vous offrez à vos clients? S'agit-il d'alphabétisation familiale? de rafraîchissement en français écrit? d'un programme structuré à plusieurs niveaux et axé sur des résultats d'apprentissage? Votre programme d'alphabétisation et de formation de base fait-il partie d'un programme plus vaste d'insertion sociale dans la communauté? Il est important de bien définir, et de redéfinir au besoin, le ou les produits offerts.
3. **Le prix** : Quel est le prix demandé pour vos services à vos clients. Si vos services sont gratuits (ou presque), demandez-vous quel est le prix de l'effort que doivent fournir vos clients pour avoir accès à vos services. Doivent-ils assumer des frais de transport ou de garderie? Ont-ils renoncé à un autre programme ou service pour devenir des clients de votre organisme? Quel est le temps que ces clients sont prêts à investir dans votre programme?

**4. La distribution :** De quelle façon vos clients ont-ils accès à vos services? Avez-vous plusieurs points de service? Offrez-vous des ateliers le jour, le soir? Les heures d'ouverture de votre organisme et l'horaire des ateliers conviennent-ils l'ensemble de vos clients? De quelles façons pourriez-vous mieux rejoindre vos clients?

**5. La publicité :** Quelles moyens publicitaires devriez-vous utiliser pour rejoindre vos clients potentiels? Quels messages devriez-vous choisir? Dans quelle(s) langue(s)?

## Les exercices de réflexion avec un groupe de discussion

Tout au long de ce document, vous retrouverez des suggestions d'exercices de réflexion à faire avec un ou des groupes de discussion (focus groups).

Un groupe de discussion efficace est constitué d'au moins 8 à 12 personnes qui sont disponibles et qui se sentent libres d'exprimer commentaires, opinions et suggestions. Le groupe de discussion est un groupe de référence. Il doit être un reflet le plus fidèle possible de votre communauté et/ou de votre organisme : ce sont ses yeux, sa bouche et ses oreilles.

Nous vous suggérons un **premier exercice de remue-méninges** avec votre équipe de travail, vos bénévoles (tuteurs, formateurs, membres du conseil d'administration) et des personnes apprenantes :

- Tentez de répondre aux questions ci-dessus portant sur les clients, le produit, le prix, la distribution et la publicité en essayant d'envisager au départ toutes les possibilités avant de choisir en groupe, vers la fin des discussions, la ou les meilleures réponses.
- Justifiez vos choix des meilleures réponses. Ceci pourra vous servir de canevas pour approfondir votre réflexion et pour la planification de votre stratégie de promotion et de recrutement.

## 1. Comment une personne analphabète non apprenante devient-elle une personne apprenante?

Selon le Rapport de l'enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes<sup>6</sup>, il y aurait au Canada environ 40 % de la population adulte qui éprouve des difficultés en lecture et écriture. Les recherches des dernières années sur l'analphabétisme<sup>7</sup> confirment qu'il s'agit d'un problème sociétal qui se transmet d'une génération à une autre. Comment se fait-il que le recrutement de personnes apprenantes soit si difficile? Pourquoi les adultes faiblement alphabétisés ne participent-ils pas plus activement aux programmes d'alphabétisation et de formation de base?

Audrey M. Thomas, dans *L'alphabétisation : encourager les adultes à participer aux programmes*<sup>8</sup>, fait le point des résultats des recherches sur le sujet. Les chercheurs qui se sont penchés sur la question ont cerné quatre facteurs principaux qui peuvent expliquer la réticence des personnes analphabètes.

Ces quatre facteurs principaux sont :

**1. Une faible perception des besoins.** La personne faiblement alphabétisée ne perçoit pas (ou refuse de percevoir) le problème. Elle pense ou veut penser qu'elle en sait suffisamment et qu'elle peut continuer de fonctionner avec le peu d'habiletés qu'elle a pu acquérir en lecture/écriture dans sa communauté.

**2. La perception de l'effort requis.** La personne a essuyé des échecs scolaires à répétition et croit qu'elle ne peut apprendre, que c'est trop difficile pour elle, qu'elle n'y arrivera pas.

---

<sup>6</sup> Lire l'avenir : un portrait de l'analphabétisme au Canada (Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes), Statistiques Canada et Développement des ressources humaines Canada – Secrétariat national à l'alphabétisation, Septembre 1996.

<sup>7</sup> Voir bibliographie.

<sup>8</sup> Publié par le Secrétariat national à l'alphabétisation, 1990.

**3. Le peu de goût pour les études.** La personne provient généralement d'une famille où les parents sont peu instruits. Le peu de goût pour les études peut provenir des situations répétées d'échec scolaire.

**4. Les contraintes personnelles (famille, travail).** La personne ne peut participer à un programme parce que ses responsabilités familiales, professionnelles ou financières la rendent peu disponible. Pour la majorité des femmes, la garde d'enfants constitue le principal obstacle à leur participation.

## **1.1 Motifs de non-participation aux programmes d'alphabétisation aux adultes<sup>9</sup>**

### **Raisons financières :**

- pénurie d'aide financière (allocations);
- frais (inscription, livres et fournitures, transport, garderie).

### **Contraintes d'ordre personnel et culturel :**

- travail, problèmes d'horaires et de temps;
- enfants à la maison;
- contraintes d'ordre culturel (ex. : le mari s'oppose à ce que la femme s'inscrive aux cours);
- problèmes personnels (toxicomanie, problèmes émotifs);
- contraintes familiales autres que financières.

### **Besoins spéciaux :**

- handicap (physique, psychologique, difficultés d'apprentissage).

---

<sup>9</sup> Audrey M. Thomas, *L'alphabétisation : encourager les adultes à participer aux programmes*, pp. 7-8

### **Anxiété et gêne :**

- faible amour-propre;
- crainte de retourner à l'école ;
- peur de rester à la traîne des autres étudiants sans pouvoir les rattraper;
- crainte que les autres découvrent la manque d'aptitudes; crainte d'être catalogué(e);
- peur de l'échec.

### **Antécédents scolaires :**

- expérience négative de l'école;
- mauvaise perception des programmes d'alphabétisation pour adultes (" c'est comme à l'école ");
- crainte de se retrouver au sein d'une classe nombreuse et de subir une instruction semblable à celle d'autrefois.

### **Faible perception des besoins et choix personnels :**

- problème non perçu comme tel;
- il est plus facile de faire contrepoids aux faibles aptitudes de lecture et d'écriture que de les améliorer;
- d'autres activités semblent plus importantes et occupent les heures disponibles.

### **Contraintes institutionnelles :**

- timidité provoquée par le cadre institutionnel : local, gens, bureaucratie;
- manque de motivation du personnel enseignant et de l'administration;
- horaires peu propices à l'assiduité.

### **Stratégie d'enseignement :**

- les activités en classe favorisent les distractions; certaines personnes ont de la difficulté à travailler en groupe.

### **Absence de structures de soutien :**

- manque de moyens de transport;
- manque de garderies;
- manque de conseillers, d'orienteurs, de services d'information.

### **Problèmes inhérents aux programmes :**

- absence de programmes pour des raisons d'éloignement;
- absence de programmes pertinents.

## **1.2 Motifs de non-participation aux programmes d'alphabétisation aux adultes**

Dans la majorité des cas, une personne analphabète s'inscrit à un programme d'alphabétisation et de formation de base et devient une personne apprenante parce qu'elle a reçu et reçoit l'appui tangible de son entourage immédiat, qui l'encourage dans cette voie (famille, amis).<sup>10</sup>

L'Université Laval a réalisé une étude sociologique <sup>11</sup> pour le compte des Commissions scolaires de l'île de Montréal (1998) qui essayait de retracer les parcours des personnes apprenantes inscrites dans un programme d'alphabétisation et de suivre une cohorte d'individus sur cinq ans. Les chercheurs impliqués dans cette étude ont essayé de comprendre les motivations des personnes analphabètes qui décidaient d'entreprendre une démarche d'alphabétisation. Ils ont répertorié cinq raisons principales qui motivent une personne à s'inscrire en alphabétisation.

On s'inscrit à un programme d'alphabétisation :

1. d'abord à des fins d'alphabétisation;

---

<sup>10</sup> Voir à ce sujet le mémoire de maîtrise de Mme Denise Gauthier-Frolick « La conscience de l'analphabète : analyse qualitative », Université Laurentienne, 1997.

<sup>11</sup> Le parcours des adultes inscrits en alphabétisation dans les Commissions scolaires de l'île de Montréal : sens et effets de leur expérience en « Alpha ». Table de concertation en alphabétisation de l'île de Montréal, Avril 1998, 24 p.

2. avec le projet d'entreprendre un parcours de formation avec l'idée de le mener à terme, ce qui, dans le cas des [...] jeunes et des adultes, suppose l'obtention d'un diplôme secondaire;
3. avec l'idée arrêtée d'en venir à se trouver du travail, cela même si les pratiques actives de recherche d'emploi sont souvent reportées à un temps ultérieur au parcours de formation;
4. pour s'habiliter à certains rôles parentaux;
5. à des fins personnelles, mais moins sous un mode clinique ou thérapeutique que sous le mode de l'habilitation personnelle (réalisation de soi, contrôle de sa situation).

### **Deuxième exercice avec un groupe de discussion**

Nous vous suggérons de former un groupe de discussion de 8 à 12 personnes représentatives de votre organisme, en incluant des personnes apprenantes (inscriptions récentes). Confiez l'animation du groupe de discussion à une personne de l'extérieur. Ensemble, essayez de répondre aux questions suivantes en comparant les perceptions des membres de votre groupe de discussion.

1. Examinez la liste d'obstacles des pages précédentes et identifiez les obstacles majeurs que rencontrent les personnes analphabètes de votre communauté (de façon générale).

Par exemple : la clientèle cible est-elle majoritairement rurale et le transport s'avère-t-il onéreux pour se rendre régulièrement là où les services de formation sont offerts?

2. Quels sont les principaux obstacles qui empêchent vos clients potentiels de participer à vos programmes? Tentez de les classer par ordre d'importance en fonction du nombre de clients affectés.

3. Quels sont les obstacles pour lesquels vous pouvez améliorer la situation? De quelle manière? Identifiez des pistes de stratégies possibles pour vaincre ces obstacles.

4. Quels sont les obstacles sur lesquels vous avez peu ou pas d'emprise, en tant qu'organisme, en tant que membre de votre communauté?

Une fois votre clientèle cible identifiée (voir sections 3.5 et 3.6), refaites l'exercice et comparez les résultats.

## 2. S'alphabétiser en français

On ne rappelle jamais assez l'importance de s'alphabétiser dans sa langue. M. Serge Wagner, professeur à l'Université du Québec à Montréal, dans son allocution d'ouverture au Colloque *Alpha-Partage*<sup>12</sup> décrit trois types d'analphabétisme auxquels sont confrontés les mouvements d'alphabétisation en milieu minoritaire.

" Il y a :

(1) les analphabètes qui sont analphabètes dans leur langue maternelle et qui sont analphabètes dans leur langue seconde, à savoir l'anglais;

(2) les analphabètes qui sont à moitié alphabétisés en français et à moitié alphabétisés en anglais. Parfois, ces personnes maîtrisent " à moitié " l'oral également en anglais et en français.

(3) les gens qui ne savent ni lire, ni écrire dans leur langue maternelle, mais qui ont été scolarisés - qui ont appris à lire et à écrire - dans la langue seconde (en anglais). Ce sont des analphabètes du point de vue de la langue maternelle. "

Selon Statistique Canada (cité lors de l'allocution d'ouverture), 33 % des Franco-Ontariens sont en voie d'assimilation. C'est à dire qu'il y a " un Franco-Ontarien sur trois qui, pendant sa vie active, donc entre le moment où il vit à l'heure actuelle et sa mort, "<sup>13</sup> va perdre l'usage de sa langue maternelle. **L'importance pour les francophones en milieu minoritaire de s'alphabétiser dans leur langue est cruciale pour la survie de leurs communautés.**

Un programme d'alphabétisation en santé est un programme qui prend racine dans sa communauté. Si la communauté n'est pas sensibilisée au problème de l'analphabétisme, si elle ne supporte pas, d'une façon ou d'une autre, le programme d'alphabétisation, les personnes analphabètes risquent de ne pas se sentir les bienvenues dans le programme. Comment une personne apprenante peut-elle devenir un membre actif de sa communauté si la communauté nie le problème (et par le fait même, nie l'existence d'adultes éprouvant des difficultés en lecture et en écriture sur son territoire)?

---

<sup>12</sup> Colloque *Alpha-Partage* (tenu à Ottawa, les 1<sup>er</sup>, 2 et 3 mars 1991).

<sup>13</sup> Actes du Colloque *Alpha-Partage*.

### 3. Par où commencer?

Investir dans une stratégie de promotion et de recrutement nécessite temps, argent et efforts à long terme. Pour qu'une stratégie soit prometteuse de succès, il faut d'abord et avant tout bien cerner vos objectifs, mais surtout, connaître " l'état de l'alphabétisation dans votre communauté ". Votre communauté est-elle au courant du problème de l'analphabétisme au Canada ? Quels sont les besoins en services d'alphabétisation et de formation de base dans votre milieu ?

Vous devez aussi évaluer jusqu'à quel point votre communauté connaît votre organisme, ainsi que les services et les programmes que vous offrez. Les réponses à ces questions vous aideront à orienter votre stratégie vers une campagne de sensibilisation de la communauté au problème de l'analphabétisme, vers une campagne de promotion de votre organisation, ou vers une campagne de recrutement. Une stratégie est d'abord un exercice de planification et d'organisation.

Le schéma de l'annexe A illustre le processus décisionnel pour le choix des stratégies de promotion et de recrutement. Prenez le temps de bien identifier vos réponses, en faisant par exemple les exercices de discussions en groupes qui sont suggérés dans ce guide. Ceci vous aidera à mieux cibler vos objectifs et vos activités de promotion et de recrutement.

### 3.1 L'appui de la communauté à l'alphabétisation

Si votre communauté n'est pas informée du problème de l'analphabétisme, la toute première étape de votre stratégie devrait être une campagne de sensibilisation à la problématique de l'alphabétisation.

#### Exercice de recherche d'information

Connaissez-vous des projets courants de promotion et de sensibilisation à l'alphabétisation et/ou au problème de l'analphabétisme, en anglais comme en français : a) au niveau local, b) au niveau régional, c) au niveau provincial, d) au niveau national?

Pouvez-vous les décrire? Comment en avez-vous entendu parler? Votre organisme ou vos partenaires communautaires sont-ils impliqués dans un de ces projets? De quelles façons?

Quels sont les impacts de ces campagnes de sensibilisation auprès de votre communauté? Ces campagnes ont-elles eu des effets directs ou indirects sur votre organisme?

Vous souvenez-vous des campagnes de sensibilisation qui ont eu lieu dans les dernières années? Quels en étaient les messages? Quels en ont été les impacts dans votre communauté? Ont-elles eu des effets directs ou indirects sur votre organisme?

Quels efforts de sensibilisation votre organisme a-t-il déployés dans le passé? Pouvez-vous en évaluer les impacts?

Si c'était à refaire, comment vous y prendriez-vous?

### 3.2 La perception de l'alphabétisation dans la communauté

Est-ce que votre communauté est au courant du problème de l'analphabétisme au Canada, et plus particulièrement, chez elle? Comment pouvez-vous informer les leaders de votre communauté? Quelles informations pouvez-vous transmettre, de façon efficace, sur le problème de l'analphabétisme dans votre communauté?

Une personne analphabète croit généralement qu'il y a peu de personnes qui éprouvent, comme elle, les mêmes difficultés. Cependant, dans la réalité du quotidien, deux adultes sur cinq n'ont pas les habiletés nécessaires pour accéder au marché du travail ou garder un emploi.

Est-ce que votre communauté, de façon générale, est sensibilisée à cette problématique? Que pouvez-vous faire pour sensibiliser votre communauté à ce problème?

#### Exemples d'activités visant à sensibiliser la communauté à l'alphabétisation :

- Invitations aux leaders de la communauté, en petits groupes, pour venir prendre une collation là où le service est offert. Donner brièvement des renseignements clefs sur l'analphabétisme dans votre communauté et profiter de l'occasion pour présenter votre organisme et les services offerts.
- Écrire des articles pour les journaux communautaires ou inviter des journalistes à faire un reportage sur l'alphabétisation.
- Participer à des entrevues à la radio et à la télévision communautaire et autres. Les médias sont souvent à la recherche de sujets pour leurs émissions.

#### Exemples d'activités publicitaires d'envergure nationale :

- ABC Canada et la ligne 1-800;
- Les journées " Word on the Street " / " La Ruée des mots ";
- Émission Code d'accès sur les ondes de TFO (prêt de vidéocassettes).

### 3.3 Faire connaître votre organisme et ses services auprès de votre communauté

Si votre communauté est déjà relativement bien sensibilisée à la problématique de l'alphabétisation, vous pourriez considérer, comme premier objectif de votre stratégie de recrutement, de faire la promotion de votre organisme. Avant d'aller plus loin, il est important de vérifier la perception que vous avez, à l'interne, de la notoriété de votre organisme dans la communauté.

#### Troisième exercice avec un groupe de discussion

Avec un groupe de discussion de 8 à 12 **personnes qui n'ont pas de liens directs avec votre organisme**, essayez de répondre aux questions suivantes en comparant les différentes perceptions des membres du groupe :

1. Votre organisme est-il connu dans la communauté? Quels sont les indices qui vous font croire qu'il est bien connu ou peu connu?
2. Quels sont les organismes, mouvements associatifs, écoles, églises, entreprises ou individus qui connaissent votre organisme? Comment l'ont-ils connu? À quelle(s) occasion(s)?
3. Quel est le pourcentage de ceux et celles qui connaissent votre organisme et qui en sont également des clients (ou d'anciens clients) ou des membres de leur entourage?
4. Ceux et celles qui connaissent votre organisme ont-ils un proche qui aurait besoin de vos services?

### 3.4 Faire un sondage

Une autre façon de recueillir de l'information est de préparer un questionnaire et de le distribuer dans la communauté. Il est important de s'assurer que l'échantillon retenu est représentatif de la communauté. Il existe plusieurs formes d'échantillonnage, dont l'échantillonnage de convenance, qui consiste à prendre les répondants les plus accessibles et les plus disponibles, ou ceux qui n'ont pas la possibilité de refuser. Comme il constitue, dans la très grande majorité de cas, un échantillon non représentatif de la population à analyser pour notre enquête, on n'en recommande pas l'usage.

Il est préférable d'avoir un échantillonnage de jugement : on choisit les répondants de façon à ce qu'ils soient représentatifs de la population visée. Par exemple, si un organisme communautaire francophone veut savoir si sa communauté le connaît, l'échantillonnage sera constitué de francophones vivant sur le territoire desservi par l'organisme.

Si votre organisme a de la difficulté à identifier un nombre suffisant de répondants, vous pourriez procéder avec la méthode d'échantillonnage " boule de neige ". Cette méthode consiste à demander aux premiers répondants de nommer d'autres personnes possédant les mêmes caractéristiques ; ces personnes sont alors ajoutées à l'échantillon. On agit de la même façon avec ces nouveaux répondants et ainsi de suite, jusqu'à ce qu'on obtienne le nombre requis de répondants. On peut éviter l'inconvénient possible d'obtenir des répondants ayant tous les mêmes opinions, parce que proches les uns des autres, en spécifiant correctement les caractéristiques recherchées.

Une autre méthode est celle de l'échantillonnage par quotas, qui consiste à subdiviser la population définie en diverses catégories selon les caractéristiques qui vous semblent pertinentes (comme le sexe, l'âge, la langue parlée, le lieu de résidence, le revenu, etc.). On répartit le nombre de répondants entre ces catégories, selon leur importance dans la population, puis on fixe des " quotas " de répondants à atteindre pour telle ou telle catégorie de la population.

Dans les recherches descriptives, comme les sondages, il est important d'avoir un échantillon statistiquement représentatif de la population définie. Sa taille dépend de l'hétérogénéité présumée de la population, du niveau de confiance dans les

résultats qu'on désire atteindre et de la précision souhaitée, c'est-à-dire de la marge d'erreur maximale qu'on est prêt à tolérer.

**TABLEAU DE LA DÉTERMINATION DE LA TAILLE DE L'ÉCHANTILLON  
POUR ESTIMER DES PROPORTIONS (%)  
DANS UNE POPULATION TRÈS HÉTÉROGÈNE<sup>14</sup>**

Marge max. d'erreur tolérée	Niveau de confiance désiré :				
		80%	90%	95%	99%
PLUS	1%	4 100	6 715	9 594	16 500
	3%	455	746	1 066	1 833
	5%	164	269	382	660
OU	10%	41	67	96	165
	15%	18	30	43	73
	20%	10	17	24	41
MOINS					

Un exemple de questionnaire pour mener un sondage dans la communauté figure à la page suivante.

<sup>14</sup> *Gestion du marketing*, 2<sup>e</sup> éd., Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 1995, p. 4.

## Exemple de questionnaire pour mener un sondage dans la communauté

1. Connaissez-vous le **Trésor des mots**? Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

2. Si oui, comment en avez-vous entendu parler ?

- annonce télévisée : \_\_\_\_\_
- annonce à la radio : \_\_\_\_\_
- journaux de la communauté : \_\_\_\_\_
- paroissial : \_\_\_\_\_
- promotion à l'école : \_\_\_\_\_
- amis, parents qui fréquentent le centre : \_\_\_\_\_

3. Connaissez-vous les services offerts par le **Trésor des mots** ? Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

4. Si oui, pouvez-vous les nommer?

5. Saviez-vous que près de 40 % des Canadiens éprouvent des difficultés à lire et à écrire?

Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

6. Connaissez-vous des personnes qui auraient besoin de nos services?

Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

7. Saviez-vous que nos services sont gratuits? Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

**Merci d'avoir pris le temps de répondre à notre questionnaire!**

Si les résultats du sondage sont moins élevés que vous ne le pensiez au départ, il serait préférable, avant de démarrer des activités menant directement au recrutement, que vous planifiez une campagne de promotion de votre organisme au sein de votre communauté. Une augmentation du pourcentage de la population adulte de la communauté qui connaît vos services pourrait être votre premier objectif général de promotion.

#### **Exemples d'activités visant la promotion d'un organisme :**

- Participez, en tant que bénévole(s), à des déjeuners ou des soupers organisés par les clubs sociaux de votre communauté (par exemple : Société St-Vincent-de-Paul, Filles d'Isabelle, Club Optimistes, Club Lions, etc.). Faites-vous identifier comme représentant(s) officiel(s) de votre organisme.
  
- Faites des présentations aux réunions des conseils d'administration des différents organismes de charité et clubs sociaux (sur invitation).
  
- Faites insérer un encart publicitaire dans le journal local, décrivant votre organisme et ses services.
  
- Faites-vous inviter pour des reportages télévisés ou radiodiffusés. Expliquez les programmes et les services offerts par votre organisme

### 3.5 Connaître sa communauté

Afin d'aider votre organisme à mieux desservir sa communauté, il est essentiel de bien la connaître. La plupart des organismes offrant des services d'alphabétisation et de formation de base ont réalisé des études du milieu. Il est important de pouvoir mettre à jour ces études du milieu, au moins tous les 5 ans. Vous pouvez obtenir des sources supplémentaires d'informations fiables sur votre communauté auprès de Statistique Canada ou d'autres organismes gouvernementaux ou paragouvernementaux qui font des analyses statistiques comme, par exemple, l'Office des affaires francophones (Ontario).

Il est primordial d'avoir un portrait le plus clair et précis possible de votre communauté. Vous devriez être capable de répondre avec **précision** aux questions suivantes :

#### - Où sont les francophones?

Cibler les secteurs plus francophones et/ou les portes d'entrée de votre communauté qui vous permettent de les rejoindre facilement et en grand nombre, ex. : écoles françaises, églises, centres culturels, regroupements de gens d'affaires, associations francophones, etc. Les francophones représentent quel pourcentage de la population en général, quel pourcentage de la population active? Y a-t-il des facteurs migratoires? Les jeunes quittent-ils la région? D'où viennent les nouveaux arrivants? Est-ce que le marché du travail aide les francophones à rester dans votre communauté?

#### - Qui sont-ils?

Quel est leur niveau de scolarité? Quelle est la composition des familles, l'âge des membres de ces familles? Quelle est la proportion des nouveaux arrivants et des gens établis depuis plusieurs générations? Leurs enfants fréquentent-ils les écoles françaises? Les adultes ont-ils fréquenté l'école française?

- **Que font-ils?**

Quels sont les principaux employeurs? Quels sont les clubs sociaux de votre communauté (ex. : Club Lions, Chevaliers de Colomb)? Quelles sont les activités de loisirs communautaires (ex. : club de motoneigistes, clubs de balle molle, etc.)?

- **Quels sont leurs besoins?**

Dans quels buts voudraient-ils améliorer leurs capacités en lecture et écriture? Est-ce pour conserver un emploi ou obtenir une promotion, pour aider leurs enfants avec les devoirs, pour avoir une meilleure qualité de vie? **Le niveau de scolarité est un bon indice des besoins, mais il doit être comparé à d'autres indicateurs.**

- **Quelles sont les ressources communautaires francophones ou bilingues qui desservent votre territoire?**

Faites la liste des différents organismes communautaires. Quels sont leurs mandats? Quelles sont leurs clientèles? Avez-vous des services que vous pouvez partager avec eux? Pouvez-vous rejoindre leurs clientèles en ajoutant les services d'alphabétisation et de formation de base à leur gamme de services? **Quelle est la dynamique de réseautage** au sein des différents organismes communautaires et des institutions d'enseignement (pour la formation de base) dans votre communauté?

La communauté est une entité vivante, donc qui se transforme, se modifie. Il est essentiel de prendre régulièrement le pouls de votre communauté, de prévoir les développements et les tendances. Pour cela, il faut être bien informé. **Il est important d'adhérer à différents réseaux communautaires pour avoir accès à l'information.**

## Les gens et les groupes d'influence

Il est aussi très important de connaître les gens et les groupes qui ont de l'influence dans la communauté et de leur présenter, sur une base régulière, votre organisme et ses programmes. **Les activités de promotion et de sensibilisation doivent se faire sur une base régulière et continue.**

Nous suggérons une présentation et un ou deux rappels, sous des formes différentes, par année. Nous vous suggérons de consigner des renseignements sur ces représentants de votre communauté sur des fiches de suivi que vous pourrez mettre à jour. Ainsi, vous aurez une méthode de suivi régulière pour assurer la coordination de vos présentations.

Vous trouverez à la page suivante un exemple de fiche de suivi.

## FICHE DE SUIVI

### Relations avec les organismes et entreprises d'Orléans et des environs

Nom de l'entreprise/organisme :	
Personne-ressource :	Titre :
No. de tél. :	No. de téléc.:
Adresse :	
Premier contact avec :	Date :
L'organisme/ l'entreprise est impliqué(e) au Trésor des mots dans :	
Personnes-ressources référées dans d'autres organismes :	
Deuxième contact avec :	Date :
Etc.	

### 3.6 Identifier très précisément le territoire à couvrir et les clients à cibler

Une fois la première étape franchie, il est essentiel de raffiner les données recueillies pour pouvoir identifier les clients à cibler, sur votre territoire. Les études ont démontré que c'est une grave erreur stratégique que de vouloir mettre " tous les clients dans le même panier ". **Il est préférable de les regrouper selon leurs objectifs personnels et leurs besoins.**

Votre exercice de réflexion sur les clients à cibler pourrait vous amener à considérer plusieurs groupes cibles différents, comme, par exemple, les décrocheurs, les aînés, les femmes chefs de famille, les parents adolescents, les chômeurs âgés de plus de 45 ans, les immigrants francophiles ou francophones, les bénéficiaires de l'aide sociale qui doivent participer à un programme de formation / préparation à l'emploi ou de développement de l'employabilité, les nouveaux retraités, les gens ayant une déficience intellectuelle, les parents des enfants d'âge scolaire fréquentant les écoles primaires francophones, les travailleurs de telle ou telle entreprise, etc.

À chacun de ces groupes cibles devraient correspondre une stratégie de marketing particulière et un message différent. Il serait préférable, dans plusieurs cas, compte tenu des ressources investies dans les activités de recrutement, de prioriser les clientèles cibles en fonction de votre mandat et des objectifs de votre organisme.

La prochaine étape consiste à localiser ces clientèles cibles et à identifier des " portes d'accès " pour les rejoindre. L'exercice que vous avez fait à l'étape 1 devrait vous aider à associer des " portes d'accès " à ces clientèles cibles.

**Par exemple :**

<b>Parents adolescents</b>	Travailleurs sociaux, centre communautaire ayant un programme d'aide spécifique aux parents adolescents, église, école secondaire (si le jeune parent n'a pas décroché), écoles offrant un programme spécial adapté aux adolescentes enceintes, services de santé (programme Bébé en santé), etc.
----------------------------	---

## **4. PRÉPARATION DU MATÉRIEL PROMOTIONNEL DE BASE**

Tout organisme communautaire doit pouvoir distribuer du matériel promotionnel de base qui servira de référence et de point de repère pour tous ceux et celles qui voudront faire affaire avec vous : bienfaiteurs, partenaires, clients, etc.

Dans le cadre d'une stratégie de recrutement, il y a trois types de destinataires principaux pour votre matériel promotionnel de base :

- les organismes susceptibles de vous envoyer des clients;
- les particuliers susceptibles de vous envoyer des clients;
- les clients potentiels.

Il est utile de préparer trois types de matériel promotionnel pour le recrutement :

a) une trousse d'information, b) du matériel aide-mémoire pour les gens susceptibles de vous envoyer des clients, c) du matériel promotionnel destiné aux clients potentiels.

Lorsque vous préparez un document pour votre matériel promotionnel, gardez en tête qu'il fait partie intégrante de l'image de votre organisme.

### **4.1. Préparation d'une trousse d'information**

Votre trousse d'information doit renseigner rapidement et efficacement celui qui la consulte. Elle est une source de référence sur votre organisme pour les membres de la communauté, les partenaires et, éventuellement, les bailleurs de fonds. Il est important de convenir, avant de la publier, du format qui sera le plus efficace, selon l'utilité et la fréquence des mises à jour. Si vous l'utilisez lors des présentations que vous refaites sur une base annuelle ou semi-annuelle auprès de vos partenaires ou des autres organismes de votre communauté, il est important de penser à pouvoir la rafraîchir, au moindre coût. Il est souvent prudent (et payant!) de demander les services de réviseurs et de graphistes professionnels pour donner un " look " professionnel à ce document de première importance.

**Voici des informations que vous pouvez juger utiles d'inclure dans votre trousse :**

- l'historique de votre organisme,
- votre vision,
- votre mission et vos objectifs,
- vos programmes,
- vos services connexes,
- vos bailleurs de fonds,
- vos partenaires et vos bienfaiteurs,
- les membres de votre conseil d'administration,
- votre personnel,
- des témoignages de personnes apprenantes,
- des données statistiques sur l'alphabétisation et la formation de base,
- des photos, si possible.

**Exemples de matériel promotionnel de base servant à recruter des personnes analphabètes :**

- signets avec le nom, le logo et les coordonnées de votre organisme
- dépliant en écriture simple;
- napperons en papier à distribuer dans les restaurants partenaires susceptibles d'être fréquentés par des clients potentiels de vos services ou par des personnes de leur entourage;
- cartes d'affaires;
- crayons ou autres objets promotionnels portant les coordonnées de l'organisme;
- journal ou bulletin maison avec des textes produits par des personnes apprenantes.

La production d'un document écrit sert le plus souvent à renseigner l'entourage de la personne analphabète au sujet des services d'alphabétisation et de formation de base offerts dans la communauté. Ce genre de matériel ne convient pas pour la promotion directe aux non-lecteurs, mais sensibilise leur entourage.

Les dépliants en écriture simple, les signets, les cartes d'affaires, les crayons et autres objets promotionnels peuvent être remis en main propre aux clients potentiels lors d'événements spéciaux (par ex. lors d'une soirée d'information destinée aux parents des enfants fréquentant l'école primaire). Il est important que, lorsque vos agents de promotion (personnel, bénévoles) parlent des services offerts par votre organisme, ils puissent laisser aux clients potentiels une pièce tangible de référence portant les coordonnées de votre organisme.

## 5. LA PLANIFICATION D'UNE STRATÉGIE

Avant de vous lancer dans la réalisation de vos activités de promotion et de recrutement, il est important de planifier vos opérations, et ce à tous les niveaux.

### 5.1. Connaître ses ressources

Il y a deux types de ressources : celles qui sont **disponibles** (acquises) et celles qui sont **accessibles** (il faut faire un effort pour aller les chercher).

#### - Ressources humaines (incluant les bénévoles)

##### **Disponibles :**

Faites la liste des personnes qui ont des compétences dans les activités de promotion et/ou de recrutement. Il y a possiblement des personnes apprenantes, des membres de votre personnel et de votre conseil d'administration, mais aussi des personnes œuvrant au sein d'autres organismes de votre communauté qui seraient heureuses de contribuer, d'une façon ou d'une autre, à votre projet de promotion. Si ces personnes sont bénévoles, il est important de réserver une occasion spéciale pour les remercier de leur participation au succès de votre projet.

##### **Accessibles :**

Passez le message dans votre réseau. Consultez la banque locale de bénévoles, les associations de retraités, mettez une annonce dans les bulletins paroissiaux, à la caisse populaire, sur les babillards des centres d'achats. Pouvez-vous embaucher une personne pour planifier et réaliser certaines activités (au moyen de l'aide financière des programmes fédéraux ou provinciaux de soutien à l'emploi, de stages étudiants, de programmes communautaires, etc.)?

## **- Ressources financières**

### **Disponibles :**

Estimer de façon réaliste les sommes disponibles que vous pouvez allouer annuellement pour les activités de publicité, les frais de représentation et de déplacement, les honoraires professionnels.

### **Accessibles :**

Vérifier dans la liste de vos bienfaiteurs ou celle du réseau des gens d'affaires de votre communauté si des entreprises peuvent contribuer à des commandites pour votre matériel publicitaire. Il est important de remercier publiquement vos commanditaires.

## **- Ressources matérielles**

### **Disponibles :**

Photocopieuse, imprimante couleur, papier, signets, affiches, enseignes, etc.

### **Accessibles :**

Dons des compagnies de pâtes et papier, appui des imprimeries locales, échanges de services.

## **- Temps nécessaire pour réaliser les activités**

### **Disponibles :**

Quel est le temps (calculé en nombre de jours/personnes) dont votre organisme dispose (incluant la participation des bénévoles) pour réaliser les activités de promotion et de recrutement?

Quels sont les moments de l'année où la disponibilité est la plus grande? la plus faible?

Consigner cette information pour pouvoir mieux planifier vos activités.

### **Accessibles :**

Si votre organisme manque de ressources pour réaliser les activités de promotion et de recrutement, il y a peut-être lieu de prioriser les activités et de réaffecter les ressources. Vous devriez, au minimum, consacrer de 2 à 3 % de votre budget de fonctionnement aux frais généraux de publicité et 0,25 année/personne à la réalisation des activités de promotion et de recrutement pour que votre organisme puisse maintenir un minimum de visibilité dans la communauté.

## **5.2. Décider des actions à entreprendre**

Vous avez, à ce point-ci du processus, un portrait précis de votre communauté, vous avez ciblé vos clientèles prioritaires et vous avez recensé toutes les ressources qui sont à votre disposition. Vous êtes à l'étape du choix des actions à entreprendre. Vous êtes à l'étape de la planification de votre stratégie de promotion et de recrutement.

Le processus de prise de décision sur l'orientation générale de votre stratégie de promotion et de recrutement, illustré en annexe A, peut vous aider à mieux cibler les actions à entreprendre, selon les besoins identifiés et l'information recueillie préalablement par votre organisme.

### **Identification des objectifs à long terme**

- Devez-vous participer à une campagne de sensibilisation au problème de l'analphabétisme dans votre communauté?
  
- Devez-vous faire la promotion de votre organisme et de ses programmes et services?
  
- Devez-vous cibler tout de suite le recrutement de personnes apprenantes?

## Identification des objectifs annuels

Une fois que vous aurez déterminé l'orientation générale de votre stratégie, il vous faudra fixer vos objectifs annuels. Il faut que les résultats visés soient réalistes, mesurables et vérifiables.

- **Réalistes**

Tentez d'identifier ce que vous pouvez atteindre comme objectif, en 12 mois, avec les ressources et le temps dont vous disposez, compte tenu des réalités dans lesquelles votre organisme est ancré. Des objectifs trop élevés, voire irréalistes vont avoir pour effet de décourager votre personnel et vos bénévoles. Il est important de les réévaluer régulièrement, en prenant en considération les événements prévus et imprévus qui peuvent survenir dans la communauté et retarder (ou faciliter) la mise en œuvre de votre stratégie de recrutement.

- **Mesurables**

Dans la mesure du possible, essayez d'appliquer des critères quantifiables à vos objectifs, soit par exemple, en nombre de clients inscrits, en pourcentage de la population rejointe par telle ou telle activité, en montant de commandites reçues pour la production et la distribution de matériel promotionnel, etc.

- **Vérifiables**

Une fois vos objectifs fixés, prenez le temps de définir avec votre équipe de travail les moyens dont vous disposerez pour évaluer les résultats obtenus. Par exemple, pour savoir le nombre de francophones rejoints par les visites de promotion à l'école, calculez et notez le nombre de personnes présentes à ces activités. Faites un mini-sondage à la mi-année pour savoir si vos messages radiodiffusés ont porté fruit. Il est très important de recueillir des données sur les résultats de vos activités, pour recibler ou modifier votre stratégie, si nécessaire, ou pour avoir des données historiques sur la progression de votre stratégie dans votre communauté.

## **Identification des objectifs mensuels ou trimestriels**

Si votre stratégie comporte plusieurs activités, réparties dans le temps, il sera nécessaire de définir des objectifs mensuels ou trimestriels (selon vos besoins et l'envergure de votre stratégie) en prenant en considération qu'ils doivent être eux aussi réalistes, mesurables et vérifiables.

À présent, il ne vous reste plus qu'à planifier vos activités, à les réaliser et en assurer le suivi (monitoring). Pour vous aider, nous avons inclus, ci-joint, une matrice des activités et responsabilités.

## Matrice des activités et responsabilités

Projet : \_\_\_\_\_

Mise à jour : \_\_\_\_\_

Semaine	DATES	ACTIVITÉS	PERSONNES RESPONSABLES	COMMENTAIRES
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

## **6. Identifier des porte-parole : se faire connaître du plus grand nombre**

Il est d'une importance cruciale de bien choisir ses porte-parole. Ce choix s'effectue en fonction de la crédibilité de la personne auprès des groupes cibles, du ou des message à transmettre et des caractéristiques des principaux interlocuteurs.

Les porte-parole doivent transmettre le même message à tous les individus du même groupe cible. Il ne doit pas y avoir de messages contradictoires dans la communauté.

Vous pouvez également aller chercher des appuis parmi les leaders de la communauté (personnalités politiques, gens d'affaires, prêtres, direction d'école) qui, sans être des porte-parole officiels de votre organisme, pourront porter le message de l'accessibilité des services d'alphabétisation et de formation de base vers les gens qui en ont besoin.

### **6.1 Critères de sélection d'un porte-parole :**

- Le porte-parole doit être crédible.
- Le porte-parole doit être à l'aise de parler de l'alphabétisation, de l'importance d'apprendre à lire et à écrire.
- Le porte-parole doit s'assumer, et assumer ses propos.
- C'est un plus si le porte-parole est une personnalité connue.

Si le but de votre activité est la promotion de l'alphabétisation (et de votre organisme) dans votre communauté, votre porte-parole pourrait être le président ou la présidente de votre organisme, un homme ou une femme d'affaires qui est également un bienfaiteur de votre organisme, ou une personnalité connue de votre communauté.

Il est très important de se rappeler que le message doit être entendu et compris par le plus grand nombre de personnes visées dans vos groupes cibles.

## Exemples de porte-parole :

- Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français (FCAF) : l'auteur-compositeur-interprète Daniel Lavoie;
- Magazine *Autrement Dit* : la comédienne Louise Portal (connue pour son personnage d'une personne analphabète dans la série télévisée *Graffiti*);
- Manuel Tadros, Jacques Michel et Daniel Mondoux pour le magazine télévisé *Code d'Accès* (qui traite exclusivement de l'alphabétisation);
- Centre FORA : projet " Coup de pouce! Coup de main ! " : le chanteur Chuck Labelle.

## 6.2. Les personnes apprenantes comme porte-parole de l'alphabétisation

Comme pour tous les porte-parole de toutes les causes, devenir porte-parole de l'alphabétisation (ou d'un organisme) demande un engagement personnel, mais cela demande aussi une préparation spéciale. La FCAF a publié un guide destiné à préparer les personnes apprenantes qui souhaitent devenir des porte-parole de l'alphabétisation.

**Coordonnées :** Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français  
235, chemin de Montréal, bureau 205  
Vanier (Ontario) K1L 6C7  
Téléphone : (613) 749-5333  
Numéro sans frais : 1 (888) 906-5666  
Télécopieur : (613) 749-2252

Si l'objectif principal de votre activité de promotion est le recrutement de personnes apprenantes, vous devriez évaluer la possibilité d'avoir comme porte-parole des anciens apprenants ou des anciennes apprenantes, des personnes qui sont elles-mêmes des " histoires à succès ", c'est-à-dire des gens qui ont atteint leurs objectifs personnels grâce à l'apprentissage de la lecture et de l'écriture.

Nous croyons qu'une image positive des bienfaits que peut apporter l'alphabétisation a plus d'impact à long terme auprès du public que celle, misérabiliste, où l'on étale sans pudeur les misères d'une vie sans éducation (instruction). Ce genre d'intervention a pour effet d'imprimer dans la conscience du public un sentiment de pitié envers les analphabètes.

## 7. Le partenariat

L'entraide entre organismes qui œuvrent au sein de la communauté peut être bénéfique à tous les participants.

Un partenaire, c'est un organisme, une entreprise ou un particulier qui échange des biens ou des services - dont des services d'aiguillage - avec votre organisme.

### Un partenaire peut :

rencontrer des francophones pour d'autres raisons que l'alphabétisation et quand même faire la promotion de vos services;

en échange, vous pouvez faire la promotion des services de votre/vos partenaires lors de vos présentations dans la communauté.

### Critères de sélection d'un partenaire efficace :

- Un partenaire reconnaît la valeur des services de votre organisme.
- Un partenaire reconnaît l'importance de l'alphabétisation et de la formation de base pour la communauté.
- Votre organisme reconnaît la valeur des services offerts par vos partenaires.
- Votre organisme reconnaît l'importance des services offerts par vos partenaires dans la communauté.

Les assises d'un partenariat solide sont fondées sur une relation de confiance dans les moyens et les actions de l'autre, et où chacun gagne quelque chose de la participation de l'autre partenaire.

## 8. La publicité

Selon Jacques M. Boisvert <sup>15</sup> :

Il y a presque autant de définitions de la publicité qu'il y a de praticiens publicitaires et d'humoristes. En fait, [...] la publicité est tellement omniprésente dans notre société que chacun en a son idée propre. Bien sûr, chacun est un expert en puissance, un stratège qui s'ignore, puisque chacun prétend tout connaître de la publicité, tout au moins celui ou celle sachant lire, regarder et écouter. La réalité est tout autre : la publicité est une variable marketing stratégique complexe. On ne s'improvise pas publicitaire, et si on le fait, le succès sera comparable à la rose et il durera l'espace d'un matin, c'est-à-dire d'un client.

### 8.1 Définition de la publicité

Qu'est-ce que la publicité? Selon l'American Marketing Association<sup>16</sup>, " la publicité est toute forme payée et non personnelle de présenter et de promouvoir des idées, des biens et des services pour le compte d'un commanditaire désigné ".

Selon cette définition, toute publicité comporte obligatoirement le paiement d'une rétribution à un véhicule publicitaire (télévision, radio, journaux, magazines, etc.) afin que le message y soit présenté. Il faut donc, dans tous les cas, payer pour accéder à de l'espace ou du temps publicitaire. Cependant, ce paiement peut prendre différentes formes (troc, " compte-à-compte ", etc.)

La distribution d'articles promotionnels tels que des stylos, des calendriers, des tasses ou tout autre objet du même genre, marqué du logo de l'entreprise ou de l'organisme, n'est pas considéré comme une forme payée de publicité, car ce n'est pas un achat d'espace ou de temps dans un véhicule publicitaire. Les articles promotionnels comptent pour des frais imputables à la **promotion des services**.

Dans le domaine de l'alphabétisation et de la formation de base, la publicité a pour but de faire réagir favorablement les clients potentiels à la proposition de vos services. Votre organisme cherche à y parvenir en fournissant aux différents

---

<sup>15</sup> *Gestion du marketing*, 2<sup>e</sup> éd., Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 1995, p. 365.

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 370.

publics cibles les renseignements nécessaires à la prise de décision (de s'inscrire à un de vos programmes, par exemple), en tentant de modifier les désirs, en cherchant à obtenir une attitude favorable et en donnant les arguments susceptibles de faire préférer les services de votre organisme à ceux d'un concurrent. Si, en alphabétisation et formation de base en milieu minoritaire, la compétition se situe en grande partie chez les services de base anglophones, il vous faudra trouver et développer des arguments convaincants pour attirer les francophones chez vous.

La gestion d'un bon programme de publicité passe par l'analyse, la planification, la mise en œuvre et le contrôle des activités qui ont trait à l'établissement des objectifs, à la détermination et à l'affectation des budgets, au développement du message et à la sélection des médias.

Face à une campagne publicitaire, les administrateurs sont confrontés à deux questions fondamentales : déterminer la somme nécessaire pour atteindre les objectifs publicitaires idéaux, et de façon plus réaliste, déterminer ce que l'on peut faire avec les fonds disponibles.

Les buts que vous vous fixez par rapport au recrutement ou à la promotion de votre organisme et de ses programmes et services doivent servir à cibler le choix et l'envergure des éléments de votre campagne publicitaire. Des objectifs inappropriés mèneront votre campagne à des résultats médiocres, peu importe les efforts et l'argent investis.

## 8.2 Les facteurs à considérer dans la formulation des objectifs de publicité<sup>17</sup> :

- une définition précise de l'auditoire cible;
- un énoncé de la ou des réponses attendues de la part de l'auditoire cible;
- un énoncé comportant des précisions quantitatives;
- l'énumération des réalisations directement attribuables à la publicité;
- l'intégration de la publicité dans l'ensemble de la composition de la communication commerciale de masse;
- une dimension temporelle, c'est-à-dire la précision d'une durée pour la réalisation.

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 374.

L'objectif général de toute publicité est d'informer, de persuader et de remémorer par la diffusion d'une information intentionnelle : **on veut persuader l'auditoire de la capacité du produit ou du service offert de satisfaire un ou des besoins exprimés ou latents.**

Il est important de souligner que pour des produits ou des services à degré d'implication élevée de la part de la clientèle cible, comme c'est le cas pour les services d'alphabétisation et de formation de base, le processus décisionnel des clients est habituellement plus long et **le rôle de la publicité est surtout de fournir de l'information sur les caractéristiques et les bénéfices associés à votre organisme.**

### 8.3 Le choix des médias

Selon Jacques Boisvert, " un message, indépendamment de sa qualité, n'obtiendra pas son effet maximal sans une diffusion appropriée auprès de l'auditoire cible<sup>18</sup> ". La sélection des médias appropriés est stratégique et dépend d'une multitude de facteurs, certains contrôlables et d'autres pas. De plus, dans la sélection des médias, il est important de tenir compte de l'image du média, et de la perception globale que les gens en ont. Si l'image du média et celle du produit/service ou de l'organisme d'alphabétisation et de formation de base sont incohérentes, il peut y avoir une mauvaise interprétation du message. Aussi, il va sans dire qu'il faut comparer les coûts des médias en fonction de ce qu'ils rapportent. On utilise le plus souvent le CPM ou " Coût Par Mille personnes atteintes " pour comparer les médias.

Comme il s'agit souvent de dépenses importantes et que le choix approprié du ou des messages et des médias publicitaires de votre organisme est des plus stratégiques, nous vous suggérons de consulter des professionnels de votre communauté, qui pourront répondre à vos besoins en tenant compte de votre budget.

---

<sup>18</sup> Jacques Boisvert, *Gestion du marketing*, p. 379.

### **Exercice de planification avec un groupe de discussion**

Nous vous suggérons de former un groupe de discussion de 8 à 12 personnes représentatives de votre organisme, en incluant des personnes apprenantes (inscriptions récentes). Confiez l'animation du groupe de discussion à une personne de l'extérieur. Ensemble, essayez de déterminer ce que pourraient être les objectifs de votre campagne de publicité, en tenant compte des facteurs cités à la page précédente.

Faites valider vos travaux par une firme d'experts-conseils ou des bénévoles de votre communauté ayant l'expertise souhaitée.

Exemples de messages : L'alphabétisation, c'est l'affaire de tous!  
L'alphabétisation, un sens à ta vie!  
Mieux lire et écrire peut vous faciliter la vie!  
L'alphabétisation, c'est prendre son envol!  
Pour le Trésor des mots : Découvrez le Trésor!

## 9. Ne jamais laisser passer une occasion

Voici une cinquantaine de suggestions d'activités de toutes sortes qui, nous l'espérons, vous inspireront dans la mise en œuvre de votre stratégie de recrutement.

Il est important de se rappeler qu'il ne faut jamais laisser passer une occasion d'être visible et d'être entendu dans la communauté. Cependant, il faut aussi être réaliste et tenter de tirer le meilleur parti des ressources disponibles et accessibles, en choisissant des activités qui cadrent avec les objectifs de la stratégie que vous avez préalablement identifiée. Bon succès!

1. Lors de la rentrée scolaire, la direction des écoles convoque les parents à une réunion. Demandez au directeur ou à la directrice quelques minutes (3 ou 4, pas plus) pour présenter brièvement votre organisme et ses services. Ayez un dépliant ou un autre type de matériel promotionnel (crayons, aimants, signets) à remettre sur place grâce à un petit kiosque tenu dans un coin de la salle.
2. Tenez un kiosque lors des soirées de rencontre parents-professeurs (remise des bulletins), ou du carnaval ou d'autres activités organisées par l'école.
3. Organisez une journée "Portes ouvertes" annuelle. Fêtez la journée internationale de l'alphabétisation, le 8 septembre. Annoncez vos événements spéciaux dans les journaux locaux, à la radio et dans les babillards des différentes chaînes de télévision.
4. Organisez une visite au bureau de votre député avec les personnes apprenantes, ou invitez-le à venir visiter votre organisme, à venir dire quelques mots lors d'une célébration (fête de fin d'année, fête de Noël, etc.).
5. Constituez un groupe de bénévoles et allez aider un club social lors d'un souper-bénéfice. Identifiez vos gens aux couleurs de votre organisme.
6. Participez à une guignolée ou un marchethon, avec d'autres bénévoles d'autres organismes sociaux. Rendez-vous visibles auprès de ces organismes et dans la communauté en portant les couleurs de votre organisme.

7. Faites une annonce publicitaire pour la télévision.
8. Préparez des capsules d'information sur l'alphabétisation familiale pour la radio.
9. Mettez sur pied un club de lecture. Faites tirer des prix de présence (livres), commandités par des partenaires locaux.
10. Distribuez des napperons de papier faisant la promotion de votre organisme dans les restaurants et cafés de votre communauté. Des commerçants pourraient les commanditer pour voir imprimer leurs cartes d'affaires sur les napperons.
11. Mettez une annonce régulièrement dans les bulletins paroissiaux.
12. Tenez un kiosque dans les centres d'achats.
13. Participez régulièrement à des rencontres des regroupements des gens d'affaires de votre communauté.
14. Rencontrez au moins deux fois par année les représentants des différents clubs sociaux de votre communauté, lors de leurs réunions. Faites une courte présentation.
15. Mettez des annonces dans les journaux locaux.
16. Faites faire un reportage au moins de cinq à six fois par année dans les journaux locaux sur votre organisme, les services offerts ou sur des événements auxquels votre organisme a participé.
17. Distribuez des dépliants sur les pare-brise des autos des gens qui assistent aux messes en français. (Demandez au préalable la permission au curé et soyez prêt à ramasser les feuillets qui traînent par terre à la sortie des voitures.)
18. Assistez aux cafés-rencontres après les messes.
19. Demandez à des personnes apprenantes de faire des témoignages à l'école, à l'église, lors d'événements spéciaux soulignant l'éducation, la francophonie, l'alphabétisation.

20. Confectionnez des affiches et placez-les dans des endroits où elles seront susceptibles d'être remarquées par des francophones.

21. Créez un site Internet pour votre organisme et mettez-y des liens avec d'autres sites pourtant sur l'éducation des adultes et l'alphabétisation. Veillez à ce que ABC Canada, la Base de données sur l'alphabétisation des adultes (BDAA) et les réseaux régionaux, provinciaux et nationaux reçoivent régulièrement les mises à jour de vos coordonnées ainsi que le descriptif de vos services.

22. Participez aux commandites d'autres organismes sociaux de votre communauté (par exemple : annonces ou cartes d'affaires imprimées dans leurs publications).

23. Faites produire du matériel promotionnel à votre effigie : ballons, crayons, stylos, chandails, signets, affiches, etc.

24. Rencontrez l'équipe des services sociaux de votre communauté; tenez un kiosque dans leurs locaux vers la fin du mois. (Utilisez le film sur vidéocassette " More Than Just Words " produit par le Centre ALEC du Nipissing.)

25. Allez à la bibliothèque et demandez d'organiser des activités pour les nouveaux lecteurs en collaboration avec les personnes apprenantes.

26. Demandez aux personnes apprenantes de vous aider à recruter de nouveaux apprenants : le bouche à oreille est une méthode efficace.

27. Organisez une fête de Noël ou une fête de fin d'année pour les personnes apprenantes. Demandez-leur de venir accompagnées de leurs familles et de leurs amis.

28. Identifiez les logements subventionnés dans votre communauté et allez y porter des affiches et des dépliants.

29. Si vous connaissez des coopératives (d'habitation, agricoles, et autres), demandez-leur la permission de faire une courte présentation sur vos services lors de leur assemblée générale annuelle.

30. Organisez des sorties sociales avec les personnes apprenantes : soirée de quilles, cabane à sucre, visite de musées et d'expositions, etc.

31. Participez à l'événement " La Ruée des mots / Word on the Street " : demandez aux personnes apprenantes de vous aider à tenir un kiosque et à participer aux différentes activités sur place.
32. Contactez les groupes de femmes de votre communauté. Participez aux activités d'entraide de ces groupes. Faites-leur connaître vos services.
33. Allez faire des présentations dans les centres de loisirs pour les jeunes. Faites-leur connaître vos services. Organisez des activités conjointement.
34. Rencontrez les professeurs ressources, ceux qui travaillent auprès des élèves en difficulté et présentez-leur votre organisme et ses services. Souvent, les parents de ces élèves ont eux-mêmes des difficultés à communiquer par écrit.
35. Visionnez avec les personnes apprenantes des émissions portant sur l'alphabétisation comme, par exemple, *Code d'accès* (TFO). Elles pourront en parler à leur entourage, ce qui pourrait inciter certaines personnes à s'inscrire dans un centre de formation.
36. Demandez aux personnes apprenantes d'écrire des textes qui pourraient inciter les gens à encourager des membres de leur entourage à s'inscrire dans un centre de formation pour adultes. Ces textes pourraient être publiés dans les journaux locaux.
37. Allez rencontrer l'équipe du centre d'emploi de votre communauté. Présentez votre organisme et ses services et laissez sur place, pour les clients, des dépliants sur les présentoirs.
38. Demandez aux autres organismes communautaires ou œuvrant en alphabétisation de votre région s'ils sont intéressés à produire avec vous du matériel promotionnel. C'est un partenariat intéressant qui peut réduire de beaucoup les coûts de publicité.
39. Allez visiter des entreprises de votre communauté et faites la promotion de vos services. Vous pourriez éventuellement leur vendre certains de vos services, tels la rédaction, la révision et la traduction, la formation en milieu de travail.

40. Créez une page Web pour votre organisme et mettez-y des liens avec la Base de données sur l'alphabétisation des adultes (BDAA), la Fondation québécoise pour l'alphabétisation, la Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français (FCAF), la Coalition francophone pour l'alphabétisation et la formation de base en Ontario, etc.

41. Avec les personnes apprenantes, le personnel et les bénévoles, participez à des rassemblements collectifs comme, par exemple, la marche des femmes, en portant les couleurs de votre organisme.

42. Écrivez une pièce de théâtre collective et présentez-la à la communauté dans le cadre d'un festival ou d'une fête de fin d'année dans une école française de votre communauté.

43. Faites du porte-à-porte dans un quartier ou un secteur que vous avez préalablement ciblé. Laissez aux gens qui vous reçoivent du matériel promotionnel portant les coordonnées de votre organisme.

44. Prenez rendez-vous avec une firme publicitaire après avoir préalablement établi le budget ainsi que les objectifs de votre campagne publicitaire.

45. Allez rencontrer les représentantes et les représentants des organismes d'alphabétisation et de formation de base des communautés anglophones, autochtones et sourdes pour un partage d'informations et d'idées. Peut-être pourriez-vous coordonner vos efforts et réaliser des projets conjoints de promotion et de sensibilisation.

46. Prenez contact, par Internet, avec des organismes qui œuvrent en alphabétisation dans d'autres provinces ou même à l'extérieur du Canada, pour échanger sur le sujet du recrutement et de la promotion. Peut-être de nouvelles idées jailliront de ces discussions.

47. Participez aux activités culturelles de votre communauté en portant les couleurs de votre organisme.

48. Organisez une levée de fonds pour votre organisme avec une bonne couverture médiatique.

49. Constituez un groupe de discussion incluant des gens de la communauté, en général, et des personnes apprenantes. Faites ensemble un exercice de remue-méninges pour trouver d'autres idées originales d'activités de promotion et de recrutement.

50. Lâchez pas : Alpha! Alpha! Alpha!

## 10. Comment bâtir sa stratégie : un résumé

Voici, résumé en grandes étapes, le plan d'action général pour bâtir et mettre en œuvre votre stratégie de promotion et de recrutement.

**Étape 1** : Vous avez cherché, consigné et analysé toute l'information nécessaire pour orienter votre stratégie.

**Étape 2** : Vous avez fait l'exercice du processus décisionnel et vous savez si vous orientez votre stratégie vers a) la promotion de l'alphabétisation et la formation de base, b) la promotion de votre organisme et de ses services ou c) le recrutement de nouveaux clients.

**Étape 3** : Vous avez identifié avec précision vos objectifs (réalistes et mesurables), vos moyens et vos ressources.

**Étape 4** : Vous avez identifié des activités à réaliser et vous les mettez en œuvre selon un calendrier préalablement établi, et en confiant des tâches et des responsabilités précises à votre équipe (personnel et bénévoles).

**Étape 5** : Vous mesurez les résultats obtenus, vous évaluez la situation et vous réorientez vos actions, au besoin.

## 11. Le suivi et l'évaluation des activités de promotion et de recrutement

Le suivi et l'évaluation des activités de votre stratégie de promotion et de recrutement bouclent la démarche itérative présentée dans ce document. Le suivi et l'évaluation vous aideront à reconnaître vos bons coups et à partir du bon pied dans vos prochaines activités de promotion et de recrutement.

### 11.1 Le suivi

Il est essentiel d'effectuer régulièrement un suivi des activités de promotion et de recrutement de votre organisme. Le suivi est aussi important que les activités elles-mêmes. Assurez-vous d'avoir au moins un mécanisme efficace en place qui vous permette de suivre la progression de la mise en œuvre de vos activités et d'identifier le plus rapidement possible les difficultés rencontrées.

Un bon outil de suivi permet d'avoir un meilleur contrôle sur la qualité et l'impact des activités. Par exemple, vous pourriez tenir un " **journal de bord** " décrivant, au fil des semaines, les activités réalisées dans le cadre de votre stratégie, les résultats obtenus, le rôle et les responsabilités des personnes impliquées dans la réalisation de ces activités, une description de l'activité et de son contexte, ainsi que la liste des personnes à contacter pour références ultérieures.

Le journal de bord vous permettra de consigner l'information nécessaire à la réalisation d'un projet de promotion et/ou de recrutement semblable que vous pourriez coordonner vous-même plus tard, ou que vous souhaiterez confier à un tiers. C'est un document clef qui servira à la mémoire collective de votre organisme.

Un autre outil intéressant est la fiche de suivi, présentée dans la section 3.5. Cet outil a été développé pour faciliter le suivi des contacts effectués auprès des organismes et entreprises partenaires dans les activités de promotion et de recrutement. Vous pouvez vous en inspirer pour produire vos propres outils de suivi.

## 11.2 L'évaluation

L'évaluation de votre stratégie de promotion et de recrutement est le moyen par lequel vous obtiendrez de l'information pertinente pour en analyser les résultats. Le but ultime de l'évaluation est de connaître véritablement jusqu'à quel point la mise en œuvre de votre stratégie de promotion et/ou de recrutement a atteint ses objectifs. Comme nous l'avons déjà mentionné à la section 5.2, **ces objectifs doivent être réalistes, mesurables et vérifiables.**

Il y a plusieurs façons de faire des évaluations. Vous pouvez confier ce mandat à une personne indépendante de votre organisme, vous pouvez le confier à un groupe de travail constitué de personnes liées directement à votre organisme et/ou à vos activités de promotion et de recrutement. Cette décision dépend de l'envergure de votre stratégie et des ressources que vous pourrez consacrer à l'évaluation.

Pour les petites et moyennes organisations, il serait fort probablement indiqué de recourir à la méthode d'évaluation participative, où les parties prenantes sont celles qui ont participé, de près et de loin, à la mise en œuvre de votre stratégie. Elles vont, collectivement, évaluer les résultats de leurs travaux. Dans le cas d'une campagne de recrutement, il faut ajouter à l'équipe évaluative ceux et celles qui en ont bénéficié : les personnes apprenantes nouvellement inscrites.

Avant de commencer le processus d'évaluation, assurez-vous que tous les participants connaissent et comprennent :

- le pourquoi de l'évaluation;
- le quoi : ce sur quoi va porter l'évaluation (soyez le plus précis possible);
- le comment (le processus retenu pour faire l'évaluation);
- le qui : les rôles et responsabilités de chacun dans ce processus;
- le quand : le ou les moments où se fera le travail d'évaluation.

## Conclusion

Le document " Stratégies de recrutement en milieu minoritaire : un guide pratique à l'intention des intervenantes et des intervenants en alphabétisation " a été rédigé avec l'intention d'être utile et pratique pour tous ceux et celles qui œuvrent à la promotion des services d'alphabétisation et de formation de base et au recrutement des personnes apprenantes.

Nous espérons qu'il vous inspirera et qu'il servira à appuyer les efforts des intervenantes et intervenants des milieux minoritaires francophones. N'hésitez pas à communiquer avec nous, pour nous transmettre vos commentaires ou suggestions, et pour nous faire part de vos difficultés, de vos réalisations et de vos bons coups!

Nous vous souhaitons un franc succès !

Isabelle Guérard

Centre d'alphabétisation **Le Trésor des mots**  
1344, promenade Youville  
Orléans (Ontario)  
K1C 2X8

Courriel : mots@ican.net

## BIBLIOGRAPHIE

Association canadienne pour l'intégration communautaire. *Intégration communautaire et littératie : ressources pour améliorer la communication au sein de nos communautés*, Toronto, l'Association, 1999, 13 p.

Canada. Ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration. *Manuel de marketing et de communications à l'intention des responsables du programme d'accueil*, Ottawa, le Ministère, s.d., 95 p.

Day, Raymond. *L'alphabétisation en milieu rural : actes de la Conférence internationale tenue à Ottawa du 10 au 13 mai 1991*, s.l., Groupe-conseil Alpha Consultants, 1991.

Duff-McCracken, Donald, et Barbara Fretz. *L'implication de l'apprenant dans les programmes d'alphabétisation communautaire*, s.l., Core Literacy, 1992, 72 p.

Gauthier-Frolick, Denise. *La conscience de l'analphabète : analyse qualitative*, mémoire de maîtrise, Département de sociologie, Université Laurentienne, 1997.  
*Gestion du marketing*, 2<sup>e</sup> éd., sous la direction de François Colbert et Marc Filion, Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 1995, 537 p.

Institut canadien d'éducation des adultes. *En toutes lettres et en français : L'alphabétisme et l'alphabétisation des francophones au Canada*, Montréal, l'Institut, 1989, 171 p.

Institut de l'UNESCO pour l'éducation. *Alpha 94 Stratégies d'alphabétisation et de développement culturel en milieu rural*, sous la direction de Jean-Paul Hauteceur, Hambourg, Ministère de l'Éducation, Gouvernement du Québec, s.d., 439 p.

Société John Howard du Canada. *Faire tomber la barrière de l'écrit : les organismes communautaires et l'alphabétisation*, s.l., la Société, 1990, 32 p.

Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada – Secrétariat national à l'alphabétisation, *Lire l'avenir : un portrait de l'analphabétisme au Canada (Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes)*, Septembre 1996

Statistique Canada, et OCDE. *La littératie à l'ère de l'information : rapport final de l'enquête internationale sur la littératie des adultes*, Ottawa, le Ministère, 2000, 191 p.

Table de concertation en alphabétisation de l'île de Montréal  
*Le parcours des adultes inscrits en alphabétisation dans les Commissions scolaires de l'île de Montréal : sens et effets de leur expérience en « Alpha »*, 1998, 24 p.

Thomas, Adèle. *L'alphabétisation familiale au Canada : profils de pratiques efficaces*, Welland, Éditions Soleil, 1998, 205 p.

Thomas, Audrey M. *L'alphabétisation : encourager les adultes à participer aux programmes*, Ottawa, Secrétariat national à l'alphabétisation, Ottawa, 1990, 24 p. Publication bilingue, tête-bêche.

Wagner, Serge. *Le recrutement des participants et des participantes en alphabétisation*, Windsor, RGFAPQ, 1990. Document préliminaire d'un atelier de formation.

Warnke, Jan. *Rapport sommaire : recrutement en alphabétisation anglaise au Québec, Évaluation de la clientèle potentielle, de la répartition régionale et des paramètres de recrutement généraux pour les commissions anglophones du Québec*, s.l., J.W. Comm, 1999, 30 p. plus cartes géographiques. Rapport présenté à l'Association provinciale des directeurs des services de l'éducation permanente, secteur anglophone.

ANNEXE A : PROCESSUS DÉCISIONNEL: CHOIX DES STRATÉGIES DE PROMOTION ET DE RECRUTEMENT

