

## Rapports d'évaluation

# Évaluation provisoire du Programme national d'alphabétisation

Direction de l'évaluation des programmes

Politique stratégique et Recherche

Ressources humaines et Développement social Canada





# *Évaluation provisoire du Programme national d'alphabétisation*

**Rapport final**

*Direction de l'évaluation  
Politique stratégique et recherche  
Ressources humaines et Développement social Canada*

*octobre 2007*

**SP-AH-689-10-07F  
(also available in English)**

Papier

ISBN : 978-0-662-07861-6

N° Cat. : HS28-136/2007F

PDF

ISBN : 978-0-662-07862-3

N° Cat. : HS28-136/2007F-PDF

# *Table des matières*

<b>Sommaire.....</b>	<b>i</b>
<b>Réponse de la direction.....</b>	<b>ix</b>
<b>1. Introduction et contexte.....</b>	<b>1</b>
1.1 Description du programme .....	1
1.2 Contexte de l'évaluation .....	4
<b>2. Méthodologie.....</b>	<b>7</b>
2.1 Méthodes d'évaluation.....	7
2.1.1 Examen des données administratives .....	8
2.1.2 Entrevues préliminaires avec des informateurs clés du PNA.....	9
2.1.3 Examen de la documentation et recension des écrits .....	9
2.1.4 Sondage auprès des bénéficiaires de financement du PNA .....	9
2.1.5 Études de cas de projets.....	10
2.1.6 Études de cas d'organismes.....	11
2.1.7 Étude de cas provinciale/territoriale.....	11
2.1.8 Sondage auprès des utilisateurs finals d'un projet du PNA .....	12
2.1.9 Groupe d'experts .....	13
2.1.10 Entrevues téléphoniques avec des organismes non financés.....	14
2.2 Limites .....	15
<b>3. Principales constatations.....</b>	<b>17</b>
3.1 Justification et pertinence .....	17
3.2 Mise en œuvre.....	22
3.3 Succès .....	31
3.4 Autres aspects de l'évaluation – Regard sur l'avenir .....	43
3.5 Performance par rapport aux engagements pris en 2002 par la direction...	44
<b>4. Principales conclusions .....</b>	<b>49</b>
4.1 Pertinence.....	49
4.2 Mise en œuvre.....	49
4.3 Succès .....	51
4.4 Autres aspects de l'évaluation – Regard sur l'avenir .....	53

4.5	Performance par rapport aux engagements de la direction en 2002.....	54
<b>Annexe A</b>	<b>Matrice d'évaluation .....</b>	<b>57</b>
<b>Annexe B</b>	<b>Études de cas de projets.....</b>	<b>63</b>
<b>Annexe C</b>	<b>Études de cas d'organismes.....</b>	<b>65</b>
<b>Annexe D</b>	<b>Produits des groupes d'experts .....</b>	<b>69</b>
<b>Annexe E</b>	<b>Modèle logique du PNA .....</b>	<b>71</b>

## *Liste des tableaux*

Tableau 1	Types d'utilisateurs finals des projets financés par le PNA (sondage auprès des bénéficiaires de financement) .....	24
Tableau 2	Nombre d'utilisateurs finals du principal extrant (sondage auprès des bénéficiaires de financement) .....	24
Tableau 3	Valeur des projets approuvés selon le code d'activité et l'exercice .....	28
Tableau 4	Perception de la contribution du PNA au renforcement des capacités dans les organismes .....	41
Tableau 5	Contribution perçue du PNA au renforcement des capacités des praticiens .....	41
Tableau 6	Projets et sommes approuvés selon le mécanisme de financement et l'exercice : taux de répartition .....	46





# *Liste des figures*

Figure 1	Méthodes d'évaluation .....	7
----------	-----------------------------	---



# Sommaire

Le présent rapport contient les résultats de l'évaluation provisoire du Programme national d'alphabétisation (PNA) réalisée entre juillet 2005 et décembre 2006.

Dans le cadre de cette évaluation, l'objectif était de recueillir de l'information pour renforcer ou améliorer le rendement global et les résultats du PNA. Les enjeux suivants ont été examinés :

- La justification et la pertinence;
- La mise en œuvre :
  - Utilisation et portée du programme;
  - Mise en œuvre, efficience et efficacité du programme;
  - Mesure du rendement.
- Le succès :
  - Atteinte de l'objectif du PNA;
  - Effets initiaux sur les apprenants;
  - Renforcement initial de la capacité.

Par ailleurs, cette évaluation provisoire visait à :

- déterminer si suffisamment de données sont recueillies pour informer l'évaluation sommative et répertorier les points à améliorer et les éventuelles lacunes à combler;
- évaluer si les modifications apportées au modèle logique à la suite de l'évaluation de 2002, notamment la clarification des définitions, des objectifs et des cibles du programme, avaient facilité la mesure de l'atteinte des objectifs du PNA;
- évaluer si de nouvelles exigences et méthodes de collecte des données avaient été mises en place depuis l'évaluation de 2002 afin que l'on puisse mesurer les résultats à court et à long termes, y compris les modifications apportées depuis l'évaluation sommative de 2002.

Enfin, l'évaluation provisoire évaluait le rendement du PNA par rapport aux engagements pris dans la réponse de la direction du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) suite à l'évaluation sommative de 2002, notamment :

- accroître la transparence des décisions de financement;
- accroître l'accessibilité des projets et des résultats des projets;
- simplifier le processus de demande de financement;
- accroître la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l'échelle locale;

- accroître le recours aux contributions;
- élaborer un cadre de stratégie pancanadienne d’alphabétisation.

## **Contexte du programme**

Le SNA a été formé en 1988 pour que les Canadiens aient l’occasion d’acquérir les compétences en alphabétisation nécessaires pour fonctionner au travail, à la maison et dans la collectivité, d’améliorer ces compétences toujours plus nombreuses, et d’appuyer l’élaboration et la transmission de renseignements sur les questions d’alphabétisation pour accroître la sensibilisation et la compréhension.

Le SNA n’a pas administré les programmes directement, mais offert de l’aide technique et financière pour les activités faisant la promotion de ses objectifs. Le programme de subventions et contributions, administré par le PNA, est le principal instrument qui a servi à inviter les principaux partenaires à collaborer aux projets d’alphabétisation.

Le budget annuel de subventions et contributions du PNA a oscillé entre 27,5 millions de dollars et 38,4 millions de dollars de 2002 à 2005. Le financement du PNA se classait dans cinq catégories d’activités admissibles : documents d’apprentissage, accès et sensibilisation, coordination et information, sensibilisation de la population, et recherche.

Le 1<sup>er</sup> avril 2006, les trois programmes de subventions et contributions visant l’apprentissage et l’alphabétisation des adultes de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC) (Programme national d’alphabétisation, Bureau des technologies d’apprentissage, et Programme des initiatives d’apprentissage) ont été intégrés au Programme d’apprentissage des adultes, d’alphabétisation et des compétences essentielles (PAAACEA). Ce programme intégré vise à améliorer la capacité de RHDSC à répondre aux besoins de ses principaux partenaires et des collectivités de l’ensemble du Canada en matière d’apprentissage des adultes, d’alphabétisation et de compétences essentielles. Cette intégration devrait se traduire par un accroissement des gains d’efficacité et d’efficacités et une amélioration de la coordination des activités du programme, la simplification des procédures et une meilleure affectation des ressources. L’actuelle évaluation provisoire du PNA a été conçue avant la création du PAAACEA. La méthodologie d’évaluation n’a donc pas subi l’effet de ce changement. Cependant, les résultats de l’évaluation actuelle ne serviront plus à réaliser une évaluation sommative du PNA, mais plutôt à informer une évaluation future du PAAACEA.

## **Portée et méthodologie de l’évaluation**

La présente évaluation porte sur les exercices 2002-2003, 2003-2004 et 2004-2005 du programme. Elle s’appuie sur des sources de données multiples pour établir la preuve, notamment un examen des données administratives, des entrevues préliminaires avec des représentants du PNA (n = 7), un examen de la documentation, un sondage en ligne auprès de bénéficiaires de financement du PNA (n = 191), des études de cas de projets (n = 20), des études de cas d’organismes (n = 6), une étude de cas provinciale/territoriale à l’Île-du-Prince-Édouard, un sondage en ligne auprès d’utilisateurs finals de projets du PNA (n = 69), un groupe d’experts qui a examiné un échantillon de 11 produits financés

par le PNA, et des entrevues téléphoniques avec des organismes non financés (n = 2). Nous avons adopté une approche itérative pour intégrer les méthodes de façon à ce que chaque activité de collecte des données s'appuie sur les autres.

## **Principales constatations et conclusions**

### ***Justification et pertinence***

***Un programme qui respecte les besoins et les priorités :*** Selon les preuves, le PNA a contribué à créer une sensibilisation face à l'alphabétisation, à élaborer des programmes et à fournir un accès partout au Canada, ce qui correspond aux priorités du gouvernement fédéral et de RHDSC quant à la participation inclusive de tous les Canadiens à notre nouvelle société d'apprentissage et à notre économie axée sur le savoir.

Si le programme ne répond pas aux besoins exprimés par les intervenants en alphabétisation pour ce qui est du financement de base à long terme des programmes d'alphabétisation, il finance quand même la coordination et le réseautage, la sensibilisation, la promotion et la recherche, tous des domaines que les intervenants en alphabétisation ont considéré comme nécessitant l'aide du gouvernement fédéral. L'affectation du financement du PNA est compatible avec les besoins variés du milieu de l'alphabétisation étant donné son approche de partenariat pour établir les priorités de financement et la définition flexible de ses cinq secteurs d'activité. De plus, il semble y avoir très peu d'autres sources de financement dans les secteurs examinés pour renforcer la capacité d'alphabétisation, coordonner les mesures d'alphabétisation et élaborer des programmes. Par conséquent, le PNA joue un rôle unique et nécessaire.

***Le rôle crucial du gouvernement fédéral dans l'alphabétisation :*** De façon générale, les preuves révèlent que le gouvernement fédéral doit continuer d'intervenir dans le domaine de l'alphabétisation des adultes, en particulier comme initiateur, promoteur et entité à l'appui des initiatives nationales et des partenariats novateurs entre les divers intervenants. La contribution du PNA à l'alphabétisation semble compatible et complémentaire au rôle que jouent les provinces, cette complémentarité se reflétant dans une approche de partenariats efficaces. En ce sens, ce programme ne semble pas être un candidat pour faire l'objet d'une réharmonisation avec les provinces.

### ***Mise en œuvre***

***Utilisation et portée du programme :*** Certaines preuves révèlent que les interventions directes du PNA rejoignent une grande variété d'intervenants, en particulier les organismes d'alphabétisation, les organismes de services sans but lucratif et, indirectement grâce aux résultats des projets financés, les praticiens et les apprenants des programmes d'alphabétisation, y compris les jeunes, les familles et les personnes âgées des diverses provinces. Le programme a adopté une approche axée sur les besoins<sup>1</sup> pour répondre aux besoins locaux d'alphabétisation et n'a donc pas précisé de cible quant à la portée de ses

---

<sup>1</sup> Une approche axée sur les besoins signifie que le PNA a pris sa décision de financement en se fondant ou en s'appuyant sur les priorités et les besoins exprimés par les intervenants plutôt que sur des priorités et des critères établis au préalable.

activités. De plus, l'administration du programme ne recueille pas de données sur les utilisateurs finals réels des activités financées du PNA, ce qui empêche toute évaluation précise de sa portée.

***Mise en œuvre, efficacité et efficacie du programme :*** Les critères d'admissibilité au programme sont clairement définis dans la trousse de demande, et ni les représentants du PNA ni les bénéficiaires de financement n'ont indiqué avoir eu des problèmes particuliers avec cette composante de la mise en œuvre du programme.

L'approche qu'utilise le PNA pour déterminer les priorités et distribuer le financement apparaît approprié pour permettre au programme d'atteindre ses résultats à court terme étant donné qu'il finance des projets dans chacune de ses cinq catégories cibles à l'aide de critères de sélection de projets fondés sur les besoins et les priorités au niveau local établis avec chaque province et territoire. Les représentants du PNA et de l'Î.-P.-É. jugent que cette approche est la bonne étant donné les réalités juridictionnelles. Les bénéficiaires de financement des organismes où ont eu lieu les études de cas n'étaient toutefois généralement pas au courant du processus, ce qui indique que le programme aurait pu être plus explicite dans ses renseignements sur la sélection des projets. De même, seulement 57 % des 191 répondants au sondage mené auprès des bénéficiaires de financement se sont dits satisfaits de la transparence du processus d'examen des propositions, et 54 % ont dit qu'ils étaient satisfaits de la rapidité du processus d'approbation du financement.

***Mesure du rendement :*** Bien que le PNA recueille des renseignements qu'il pourrait utiliser pour évaluer le rendement des projets qu'il finance, il ne dispose pas encore d'un ensemble précis de mesures du rendement par rapport auxquelles il serait possible de mesurer les résultats de ses activités et des projets qu'il finance, ce qui limite ainsi la capacité de rapport et de mesure du rendement du PNA. De plus, le programme n'a pas mis en place de mécanismes d'archivage et d'utilisation systématiques des données sur le rendement des projets. Par conséquent, le PNA est limité dans sa capacité de mesurer l'atteinte de ses objectifs. La décision de ne pas poursuivre les étapes initiales menant à la mise en œuvre d'un système de mesure du rendement s'explique en partie par le souhait de la haute direction de se concentrer sur le nouveau PAAACEA, pour lequel on développe actuellement un système de mesure du rendement. Aucune preuve n'a été relevée démontrant que les données sur le rendement servaient à la prise de décisions de gestion et de programme.

## **Succès**

***Atteinte de l'objectif du PNA :*** Les preuves démontrent que le PNA contribue à l'atteinte de ses objectifs d'aide à la production et à l'utilisation d'outils et de documents d'alphabétisation de qualité, d'amélioration de l'accessibilité et de diffusion des ressources et des services d'alphabétisation, d'application de pratiques exemplaires d'alphabétisation, et de création de partenariats stratégiques.

Les extraits des projets du PNA comprennent des outils et des documents d’alphabétisation, des rapports de recherche, des partenariats avec d’autres organismes, et des produits et des activités de promotion et de sensibilisation. Ces extraits sont généralement jugés de bonne qualité et très utiles par les utilisateurs finals praticiens, tandis que certains produits, surtout les rapports de recherche, sont jugés peu pertinents et de piètre qualité par les experts en alphabétisation.

Les produits financés par le PNA sont utilisés par une grande variété de personnes, y compris des apprenants et des praticiens en alphabétisation, dans de multiples buts, notamment l’amélioration des pratiques actuelles de formation en alphabétisation et l’élaboration de nouveaux outils et programmes de formation en alphabétisation. Les partenariats stratégiques, qui permettent d’accroître le financement provenant d’autres sources ou de partager des compétences et des ressources, constituent également une caractéristique essentielle de l’ensemble des projets examinés.

Les preuves selon lesquelles les activités financées par le PNA contribuaient à l’accroissement de la participation des apprenants et de la sensibilisation de la population étaient moins évidentes, en partie en raison de l’absence de données sur le nombre d’utilisateurs finals des projets et leur profil. Nous avons également trouvé quelques limites dans les mécanismes du PNA visant à promouvoir l’accessibilité et la distribution d’outils et de documents. Tandis que le programme prévoit que les projets acheminent leurs résultats et encourage l’ajout des produits financés à la Base de données en alphabétisation des adultes<sup>2</sup> (BDAA) et divers sites Web provinciaux sur l’alphabétisation, cette tâche n’est pas exécutée de façon systématique, et le PNA n’a pas de mécanisme officiel pour conserver les leçons tirées et les pratiques exemplaires élaborées dans le cadre des projets qu’il finance.

***Effets initiaux sur les apprenants :*** En l’absence de données précises sur les apprenants qui ont bénéficié des produits financés par le PNA, nous avons recueilli des preuves anecdotales auprès d’organismes financés et de praticiens en alphabétisation qui ont été des témoins privilégiés des effets positifs de ces produits sur une variété de personnes. Bien que ce ne soit pas chaque projet qui ait examiné les effets inhérents sur les apprenants, certains exemples retenus font état d’une amélioration des compétences en alphabétisation et dans les études chez les jeunes et d’une motivation accrue à retourner à l’école, ce qui se traduit par la réussite des études secondaires et l’obtention de titres scolaires pour plusieurs, et par une confiance accrue à l’apprentissage et à l’estime de soi acquises par les apprenants dans le cadre de leurs activités d’alphabétisation.

***Renforcement initial de la capacité communautaire :*** Nous avons recueilli des preuves sur la contribution du PNA au renforcement des capacités communautaires. L’aide offerte par le PNA aux organismes nationaux d’alphabétisation, son influence sur la promotion de nouveaux domaines comme l’alphabétisation familiale et en milieu de travail, et son aide et son encouragement à la création de partenariats stratégiques sont reconnus par des intervenants de tous les domaines. Une majorité des bénéficiaires de financement interrogés ont également déclaré que leurs projets n’auraient pas pu être mis en œuvre sans le financement du PNA. Parmi les exemples d’effets positifs du financement du

---

<sup>2</sup> La BDAA sert de ressource d’avancement technologique en alphabétisation et propose un service d’information sur Internet qui recense les politiques et les pratiques d’alphabétisation.

PNA sur les organismes financés, on retient la capacité de garantir un financement et un soutien permanents et à long terme de la part d'autres sources, et un accroissement de la visibilité, de la crédibilité et de la reconnaissance de l'organisme aux niveaux provincial et national. Les effets des projets financés sur les praticiens en alphabétisation comprennent une capacité accrue de servir leur clientèle, le plus souvent par la création de partenariats et de perspectives de réseautage, ainsi qu'un accès accru aux pratiques exemplaires et aux outils de formation pertinents.

***Importance accrue accordée aux familles des communautés de langue officielle en situation minoritaire :*** Seize projets ont été financés en vertu de l'Initiative d'alphabétisation familiale du Plan d'action pour les langues officielles (PALO) entre 2003-2004 et 2005-2006. Toutefois, il est encore trop tôt pour tirer des conclusions quant au succès de cette initiative, compte tenu que les projets financés sont encore aux premières étapes de leur mise en œuvre. La description des projets indique que le financement ciblait la création de réseaux, les capacités organisationnelles et du programme, la recherche, et la promotion de l'alphabétisation familiale dans chacune des provinces et au niveau national par l'intermédiaire de la FCAF<sup>3</sup>. Ce principe concorde avec l'objectif principal de l'Initiative d'alphabétisation familiale.

### **Autres constatations et conclusions**

***Collecte de données suffisantes pour informer une éventuelle évaluation sommative :*** Une évaluation sommative bénéficierait de données sur les produits et, toujours le cas échéant, sur les utilisateurs finals des projets financés par le programme. Ces données n'étaient pas recueillies ni enregistrées systématiquement dans le cadre du programme.

***Modifications au modèle logique :*** Les modifications prévues ont été apportées au modèle logique du programme, qui reflète maintenant mieux les liens entre ses activités et les résultats visés et qui propose des résultats qui reflètent davantage les niveaux d'imputabilité du programme. Toutefois, afin de réaliser pleinement l'objectif de ces changements, qui consiste à faciliter la mesure de l'atteinte des objectifs du PNA, il aurait fallu approuver des cibles et des indicateurs de rendement pour chaque résultat attendu.

***Exigences et méthodologie en place pour assurer la mesurabilité des résultats :*** Il n'y a pas de mécanisme en place qui assure la mesurabilité des résultats du programme. Ce mécanisme nécessite des mesures détaillées du rendement et un dispositif de collecte systématique d'information sur les extrants des projets et, le cas échéant, les utilisateurs finals.

***Transparence accrue des décisions de financement :*** Les commentaires obtenus auprès des bénéficiaires de financement indiquent que le processus de prise de décisions de financement est inconnu pour plusieurs d'entre eux et qu'il s'agit d'un aspect de la mise en œuvre du programme qui montre l'un des plus faibles taux de satisfaction.

---

<sup>3</sup> Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français.



**Amélioration de l'accessibilité des résultats des projets :** Si le PNA a mis en place plusieurs mesures visant à accroître l'accessibilité des résultats des projets, l'inclusion des extraits des projets dans la BDAA et dans d'autres sites Web provinciaux ne se fait pas systématiquement. Le PNA n'a pas de mécanisme officiel de recensement des leçons tirées et des pratiques exemplaires proposées par les projets qu'il finance.

**Simplification du processus de demande de financement :** Des améliorations ont été apportées au processus de demande du PNA, notamment l'ajout des formulaires de demande et des consignes sur le site Web du PNA, et il semble que ces mesures aient réussi à répondre à la majorité des préoccupations des bénéficiaires à cet égard. Toutefois, 14 % des bénéficiaires de financement interrogés (sur 191)<sup>4</sup> demeurent insatisfaits ou très insatisfaits de la simplicité du processus de demande de financement.

**Mesures à prendre pour accroître la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l'échelle locale :** Bien que le PNA ait commandé une étude pour examiner les rapports de recherche financés de 1998 à 2003, aucune preuve n'indique que le PNA a apporté des modifications à son approche de financement des projets de recherche pour accroître leur fiabilité et leur crédibilité.

**Recours accru aux contributions :** Le PNA a établi une directive informelle pour qu'on utilise des contributions pour financer les organismes nationaux (sauf la National Indigenous Literacy Association) et les projets de 350 000 \$ ou plus, dans le but que la proportion des contributions atteigne 22 %. La proportion des projets de contributions est passée à 11 % en 2004-2005, tandis que la proportion du financement des contributions a augmenté et atteint 22 %. Toutefois, il n'y a pas de preuves qui indiquent que ce recours accru aux contributions a eu l'effet recherché d'accroître l'imputabilité des résultats des projets. Ce changement a toutefois alourdi le fardeau administratif qui pèse sur le personnel et les bénéficiaires de financement du PNA et ralenti le processus d'approbation des projets.

**Élaboration d'un cadre de stratégie pancanadienne d'alphabétisation :** Un cadre de stratégie pancanadienne d'alphabétisation a été présenté en 2005 dans le cadre du rapport « Towards a Fully Literate Canada. Achieving National Goals through a Comprehensive Pan-Canadian Literacy Strategy »<sup>5</sup>, ce qui répond donc aux engagements du SNA. Toutefois, il n'a pas été prouvé que le cadre proposé ou les recommandations du rapport aient été jusque-là approuvés ou mis en œuvre.

---

<sup>4</sup> Le nombre entre parenthèses qui suit un résultat de sondage en pourcentage représente le nombre total de répondants à cette question en particulier.

<sup>5</sup> Présenté par le Comité consultatif de l'alphabétisation et des compétences essentielles au ministre d'État du Développement des ressources humaines en novembre 2005.



# *Réponse de la direction*

## **Introduction**

Une évaluation provisoire du Programme national d’alphabétisation (PNA) a eu lieu entre juillet 2005 et décembre 2006. Celle-ci visait à recueillir de l’information de façon à renforcer ou à améliorer le rendement global et les résultats du PNA.

Cette évaluation se penchait notamment sur la pertinence, la mise en œuvre et les niveaux de succès du PNA. Elle cherchait également à déterminer dans quelle mesure le PNA avait respecté les engagements pris à la suite de l’évaluation de 2002, à savoir : accroître la transparence des décisions de financement, accroître l’accessibilité des projets et des résultats des projets, simplifier le processus de demande de financement, accroître la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l’échelle locale, accroître le recours aux contributions plutôt qu’aux subventions, et élaborer un cadre de stratégie pancanadienne d’alphabétisation.

Pendant qu’on procédait à l’évaluation, le PNA a subi une importante modification. Le 1<sup>er</sup> avril 2006, le PNA, le Bureau des technologies d’apprentissage (BTA) et le Programme des initiatives d’apprentissage (PIA) ont été intégrés en un seul programme cohésif, le Programme d’apprentissage, d’alphabétisation et d’acquisition des compétences essentielles pour les adultes (PAAACEA). Celui-ci vise à améliorer l’orientation, renforce la capacité et facilite la mesure des résultats des activités d’alphabétisation et d’apprentissage des adultes à RHDSC.

Pour faire suite à l’annonce du 25 septembre 2006 sur les mesures de dépenses efficaces, le PAAACEA a réorienté ses investissements sur les priorités nationales et les secteurs dont le gouvernement fédéral est clairement responsable. Le 11 avril 2007, dans le cadre des mesures visant à appuyer l’objectif de devenir un centre d’excellence pour l’élaboration et la prestation de politiques et de programmes de ressources humaines et de développement social, le Bureau national d’alphabétisation et d’apprentissage (BNAA), qui administrait le PAAACEA, a été muté de la Direction générale de l’apprentissage à la nouvelle Direction générale des compétences et de l’emploi. Il y a ensuite eu création d’un nouveau Bureau de l’alphabétisation et des compétences essentielles (BACE), qui englobe l’Initiative sur les compétences essentielles (ICE) et le BNAA. Le BACE offrira une base de connaissances nationale des pratiques exemplaires, des modèles et des recherches appliquées, de même que des outils et instruments pratiques qui appuient et renforcent les partenariats des programmes d’alphabétisation et de compétences essentielles. Le BACE est également responsable des programmes de subventions et contributions, y compris le PAAACEA.

## Constatations et interventions

De façon générale, nous avons constaté que le PNA respectait les priorités du gouvernement fédéral et de RHDSC quant à la participation inclusive de l'ensemble des Canadiens à l'économie axée sur le savoir. Le PNA a subventionné les domaines qui, selon les intervenants en alphabétisation, avaient besoin d'aide du gouvernement fédéral, comme la coordination et le réseautage, la sensibilisation et la promotion, et la recherche. Selon les preuves anecdotales recueillies auprès d'organismes subventionnés et de praticiens en alphabétisation, les apprenants ont tiré parti du programme en renforçant leurs compétences ou en en acquérant de nouvelles, en étant motivés à poursuivre leur apprentissage et en améliorant leur capacité de fonctionner efficacement dans la société. Il existe également des preuves solides de la contribution du PNA au renforcement des capacités dans le domaine de l'alphabétisation, notamment pour les organismes subventionnés et les praticiens en alphabétisation. Comme les autres sources de financement sont très rares, le PNA joue un rôle unique et nécessaire dans l'alphabétisation au Canada.

Les principales constatations de l'évaluation et leur intervention respective se trouvent ci-après. Dans certains cas, le BACE a entrepris des démarches dans le cadre du PAAACEA qui répondent aux constatations, tandis que dans d'autres cas, ce sont des projets à plus grande échelle du Ministère et du gouvernement qui répondent aux recommandations de l'évaluateur.

### **Pertinence**

- 1. Un programme qui respecte les besoins et les priorités : Il a été prouvé que le PNA correspond aux besoins et aux priorités du milieu de l'alphabétisation et du gouvernement du Canada.*

Le PAAACEA continue de répondre à ces priorités, puisqu'il s'agit d'un programme qui facilite l'acquisition de compétences essentielles et en alphabétisation. Les compétences essentielles et en alphabétisation font partie intégrante de l'avantage du Canada sur le plan du savoir, c'est-à-dire de produire l'effectif le plus scolarisé, le plus compétent et le plus souple au monde.

Le financement du PAAACEA est destiné aux projets qui contribuent à l'élaboration de compétences essentielles et en alphabétisation en milieu de travail et pour le milieu de travail et qui aident les Canadiens à acquérir les compétences en alphabétisation dont ils ont besoin dans toutes les sphères de la vie familiale et communautaire. Conformément à l'engagement qu'a pris le gouvernement du Canada dans le discours du Trône de 2006, c'est-à-dire améliorer les possibilités pour tous les Canadiens, la demande de propositions du PAAACEA 2007 accorde priorité aux projets ayant pour objet les Canadiens autochtones, les immigrants, les communautés de langue officielle en situation minoritaire et/ou les travailleurs peu spécialisés.

Le BACE deviendra un « centre d'expertise » ayant pour but d'améliorer les compétences essentielles et en alphabétisation des Canadiens. Pour compléter le financement du PAAACEA, le BACE cherchera à répondre aux besoins de compétences essentielles et en alphabétisation des Canadiens dans les domaines de compétence fédérale directe en s'appuyant sur les forces du gouvernement fédéral et en complétant les efforts des autres.

- 2. *La pertinence du gouvernement fédéral dans l'alphabétisation :*** *L'évaluation a révélé que le PNA répondait aux besoins d'intervention du gouvernement fédéral dans le domaine de l'alphabétisation des adultes, comme initiateur, promoteur et entité à l'appui des initiatives nationales et des partenariats novateurs. De plus, il a été prouvé que le rôle du PNA dans ce domaine est compatible avec celui des provinces et des territoires et complémentaire à ce dernier.*

Par son rôle national en alphabétisation, le PAAACEA donne la possibilité aux adultes d'améliorer leurs compétences essentielles et en alphabétisation. Les projets chapeautés par le PAAACEA sont axés sur les résultats et se concentrent sur les compétences essentielles et en alphabétisation puisqu'ils établissent la base de connaissances, élaborent des mécanismes de soutien ou réalisent des activités de sensibilisation pour préparer les gens à travailler ou améliorer la santé des familles et la vitalité des collectivités.

### **Mise en œuvre**

- 3. *L'utilisation et la portée du programme :*** *Il a été prouvé que les interventions directes du PNA rejoignent une variété d'intervenants. Puisque le programme a été guidé par des intervenants, qui ont défini les problèmes d'alphabétisation et y ont remédié, il a été impossible d'établir la cible du programme à ses débuts.*

Il est nécessaire qu'un programme d'alphabétisation soit axé sur des besoins, si bien que les politiques et les programmes du PAAACEA continueront d'être élaborés en fonction des recherches et des données reçues qui déterminent les besoins du milieu de l'alphabétisation. Les recherches qu'effectuent le BACE et ses intervenants sur les besoins des Canadiens serviront désormais à informer les cibles du programme. Un nouveau cadre de mesure du rendement quantifiant les cibles est en cours d'élaboration.

Le PAAACEA subventionne également des projets visant la création de réseaux et de partenariats viables entre les intervenants en alphabétisation et en compétences essentielles de façon à optimiser la participation des apprenants et à accroître la portée du programme.

- 4. *L'utilisation d'accords de contribution plutôt que de subventions :*** *Le PNA a accru son recours aux accords de contribution, mais cette solution n'a pas eu l'effet souhaité, c'est-à-dire d'accroître l'imputabilité des résultats des projets du PNA, car aucun objectif clair n'avait été établi. Ce changement a plutôt alourdi le fardeau administratif qui pèse sur le personnel et les bénéficiaires de financement du PNA et ralenti le processus d'approbation des projets.*

On reconnaît que le processus d'approbation des projets est plus long pour les accords de contribution que pour les subventions. De plus, les accords de contribution exigent que les bénéficiaires soumettent chaque trimestre un rapport financier et un rapport d'activités. Bien que les projets de contributions exigent davantage de suivi, le travail supplémentaire requis facilite l'amélioration continue de la qualité des projets, l'imputabilité et la mesure des résultats. Afin de favoriser l'amélioration de la mesure des résultats et d'alléger le fardeau administratif, le BACE élabore actuellement un modèle de rapport pour les projets qui résulteront de la demande de proposition (DP) de 2007. Les données recueillies serviront à évaluer le rendement du PAAACEA dans son ensemble.

5. ***La mise en œuvre, l'efficacité et l'efficacé du programme :*** *Il a été prouvé que les critères d'admissibilité au programme sont clairement définis dans la trousse de demande et que les six objectifs à court terme du programme étaient atteints grâce à l'approche de financement du PNA. Toutefois, les bénéficiaires de financement ne connaissent pas les processus de sélection des projets du PNA. Les bénéficiaires de financement ayant fait l'objet des études de cas concernant des organismes ont indiqué qu'ils n'étaient pas au courant de la façon dont le PNA établissait ses priorités de financement et dont il répartissait les fonds. De même, seulement 57 % des répondants aux sondages ont été satisfaits de la transparence du processus d'examen des propositions.*

Il est question de ces enjeux dans la documentation relative à la demande de propositions de 2007 du PAAACEA, qui présente une description du processus de sélection des projets, de la réception des demandes de financement à l'approbation ministérielle, et offre des exemples de critères de sélection sur lesquels s'appuie le comité d'examen. Par ailleurs, la DP contient une foire aux questions (FAQ) régulièrement mise à jour de façon à refléter les questions reçues. Les documents de la DP contiennent un numéro sans frais et une adresse électronique où les candidats peuvent poser leurs questions.

Avant le lancement de la DP, la haute direction du BACE a organisé des conférences téléphoniques avec ses homologues des gouvernements provinciaux et territoriaux (P/T), des coalitions P/T d'alphabétisation et des organismes nationaux d'alphabétisation pour présenter le nouveau BACE et ses priorités, expliquer la nouvelle DP et donner l'occasion à ces groupes de poser des questions. Pendant toute la durée de la DP, les représentants du BACE ont visité chaque P/T, les partenaires et les coalitions P/T étaient encouragés à inviter leurs informateurs clés à participer aux réunions et à poser leurs questions.

6. ***La mesure du rendement :*** *Le PNA n'avait pas de cadre de mesure du rendement, et les données sur le rendement n'ont pas servi à informer les processus décisionnels de la direction.*

La raison pour laquelle nous avons procédé ainsi, c'est parce que nous avons choisi de nous concentrer sur la préparation du nouveau PAAACEA, pour lequel on élaborerait un mécanisme de mesure du rendement.

Nous avons créé un premier cadre d'évaluation et de mesure du rendement pour le PAAACEA avant de lancer le programme en 2006. Ce cadre fait actuellement l'objet d'une mise à jour de façon à refléter les nouveaux résultats attendus du programme définis à la suite de la fusion avec l'ICE en avril 2007. Le cadre révisé sera mis en œuvre en 2007-2008.

## **Succès**

### **Atteinte des objectifs du PNA**

- 7. La fiabilité et la crédibilité des projets de recherche : Tandis qu'une majorité des résultats des projets subventionnés par le PNA étaient jugés de bonne qualité et fort utiles par les utilisateurs finals consultés dans le cadre des études de cas, les experts ont considéré que certains produits étaient de piètre qualité et peu pertinents. Il n'y a pratiquement pas de preuves qui montrent que le PNA a pris des mesures pour améliorer la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l'échelle locale, malgré les engagements qu'avait pris la direction à la suite de l'évaluation précédente.*

Le BACE commence à faire la synthèse des recherches actuelles sur les problèmes de compétences essentielles et en alphabétisation auxquels se heurtent quatre groupes clés ciblés par RHDSC : les Canadiens autochtones, les immigrants, les communautés de langue officielle en situation minoritaire, et les travailleurs peu spécialisés. Les résultats serviront à faire en sorte que les futurs projets de recherche subventionnés par le PAAACEA favorisent les activités qui comblent les lacunes connues et contribuent à l'acquisition d'un savoir cumulatif à l'échelle nationale.

L'évaluation a montré que les recherches financées par le PNA étaient susceptibles de doubler le travail réalisé dans d'autres régions et collectivités, et en raison du manque de suivi des programmes, les projets n'avaient pas la rigueur nécessaire pour être considérés comme des recherches appliquées. Étant donné l'intégration de multiples programmes au BACE, l'évaluation et l'imputabilité rigoureuses sont déjà mieux appliquées dans les projets du PAAACEA. À compter du 11 avril 2007, toutes les propositions de financement soumises à l'intérieur de la Direction générale seront examinées par un comité d'examen interne au niveau du directeur général. Ce principe assurera la rigueur des projets de recherche.

Pour encourager davantage la fiabilité et la crédibilité des projets financés, toutes les propositions de projets soumises en vertu d'une demande de propositions du PAAACEA doivent comporter une citation tirée d'un ouvrage pertinent qui illustre que le projet proposé ne double pas un travail qui a déjà été effectué, expliquer comment le projet s'appuiera sur des travaux antérieurs d'une manière importante et originale, et montrer que le candidat connaît le sujet à évaluer.

Par ailleurs, pour orienter l'élaboration de politiques et de recherches du BACE et en assurer la pertinence et réduire le dédoublement des recherches, les coalitions d'organismes nationaux et P/T sont priées de fournir des rapports annuels contenant une analyse de la conjoncture, des données sur les nouveaux enjeux, et les recherches en cours au Canada. Ces renseignements seront fournis comme produits livrables d'un accord de financement pluriannuel par contributions opérationnelles.

8. ***La collecte insuffisante de données sur les utilisateurs finals : Il a été prouvé que le PNA ne recueillait pas de données sur les utilisateurs finals, ce qui a empêché la réalisation d'une évaluation précise de la portée du programme et de la mesure dans laquelle les activités financées par le PNA contribuaient à une croissance de la participation des apprenants et de la sensibilisation de la population.***

Compte tenu que la mission du PNA consistait à « faire en sorte que les Canadiens aient l'occasion d'acquérir les compétences en alphabétisation nécessaires pour fonctionner au travail, à la maison et dans la collectivité et d'améliorer ces compétences », la mesure du succès du programme aurait été facilitée par des données sur les utilisateurs finals. Toutefois, le PNA n'avait qu'un accès indirect aux utilisateurs finals des projets, et les bénéficiaires de financement des projets n'étaient souvent pas prêts à divulguer les coordonnées de leurs utilisateurs finals par souci de confidentialité. Le Bureau des technologies d'apprentissage (BTA) a pris part à une étude de faisabilité, dans le cadre de la phase I de l'évaluation sommative du programme, pour explorer la collecte de ce genre de données. Les personnes impliquées ont éprouvé de nombreuses difficultés, soit parce que les représentants des projets ne recueillaient pas les renseignements ou parce qu'ils ne voulaient pas les divulguer pour des raisons de confidentialité.

Le PAAACEA aidera indirectement les adultes à améliorer leurs compétences essentielles et en alphabétisation. Il insistera sur le financement des activités qui créent la base de connaissances, qui préparent les mécanismes de soutien efficaces et qui facilitent la création de partenariats et de réseaux viables qui améliorent de façon active les compétences essentielles et l'alphabétisation, plutôt que sur la prestation directe de services à des personnes. La recommandation sur la collecte de données sur les utilisateurs finals n'est donc plus pertinente dans le contexte de la nouvelle orientation du PAAACEA.

9. ***L'absence d'un mécanisme officiel de diffusion : On a remarqué que, bien que le PNA eût exigé que les projets diffusent eux-mêmes leurs résultats et encouragé l'ajout des produits subventionnés à la BDAA et sur d'autres sites Web, ces tâches n'étaient pas réalisées de façon systématique, et le programme n'avait pas de mécanisme officiel de mise en place des leçons tirées et des pratiques exemplaires élaborées par ses projets à l'intention de l'ensemble des intervenants.***



L'un des trois principaux secteurs d'activité du BACE consiste à permettre aux personnes qui en ont besoin d'accéder aux outils et aux connaissances découlant des projets. Le BACE prépare un site Web sur lequel il mettra des outils conçus pour les intervenants du PAAACEA, des descriptions et des résultats de projets du PAAACEA, des résultats de recherche, et des nouvelles sur les enjeux de compétences essentielles et d'alphabétisation. Une base de données des projets du PNA est actuellement en cours d'élaboration et sera ajoutée à ce site. On y trouve des renseignements sur les bénéficiaires de financement, une description des projets, les résultats attendus, les leçons tirées, etc. pour les projets financés par le PNA.

Le BACE analysera par ailleurs les résultats des projets terminés au cours de chaque exercice en fonction du rapport final des bénéficiaires de financement. Ces synthèses seront affichées sur le site Web du BACE et permettront à la population d'avoir un bref aperçu des projets subventionnés par le PAAACEA, des leçons qu'on en aura tirées et de leurs résultats.

En réaction au manque de diffusion systématique par les bénéficiaires de financement, les propositions soumises dans le cadre de la DP 2007 du PAAACEA doivent comporter un processus actif de diffusion des résultats et/ou des produits finals aux organismes ciblés. L'affichage sur un site Web n'est pas considéré comme une méthode active de distribution, à moins qu'il s'accompagne d'efforts actifs visant à informer les éventuels organismes de ce qu'il y a à consulter sur le site Web. On encourage les partenariats avec d'autres organismes ou gouvernements pour faciliter la diffusion des résultats et des produits.

Par ailleurs, comme il s'agit d'une condition au financement pluriannuel par contributions opérationnelles, les coalitions P/T et les organismes nationaux remettront au BACE une liste d'organismes auxquels les renseignements, les connaissances, les outils et les pratiques exemplaires seront acheminés.

## **Conclusion**

Dans une grande mesure, les constatations de l'évaluation provisoire sont déjà incorporées au PAAACEA. Les résultats dont il est question ici constituent une cible pour les améliorations et contribuent au travail du nouveau programme qui consiste à améliorer l'imputabilité et la mesure des résultats. Les leçons et les recommandations de l'évaluation seront intégrées à l'évaluation de la mise en œuvre du PAAACEA, prévue pour 2008-2009.



# *1. Introduction et contexte*

La présente section contient un bref aperçu du Programme national d’alphabétisation (PNA) et une description du contexte de l’évaluation provisoire.

## **1.1 Description du programme<sup>6</sup>**

Le gouvernement fédéral participe depuis longtemps à l’élaboration de politiques et de programmes d’alphabétisation, en grande partie parce qu’il reconnaît l’incidence des compétences en alphabétisation sur l’inclusion des personnes dans la société et dans l’économie, et l’ensemble des effets des niveaux d’alphabétisation sur le rendement global du marché du travail, de la société et de l’économie.

Depuis la fin des années 60, le gouvernement fédéral adopte un rôle actif et de chef de file dans la stimulation d’un marché du travail moderne, en collaboration avec les provinces. C’est le Secrétariat d’État qui avait à l’origine la responsabilité des politiques et des programmes d’alphabétisation. Celle-ci a par la suite été transférée à l’ancien ministère de la Main-d’œuvre et de l’Immigration dans le cadre de l’élaboration d’une politique active d’emploi à la fin des années 60. Le soutien d’une formation de base visant l’acquisition de compétences et l’aide au revenu des personnes en formation ont été administrés par des programmes successifs d’acquisition de compétences du gouvernement fédéral, dans le cadre de cette politique du marché du travail actif. En effet, du moins dans certaines administrations, l’offre de programmes de mise à niveau des compétences scolaires et d’alphabétisation pour adultes était en grande partie façonnée par les politiques et les niveaux de financement du gouvernement fédéral.

À compter de la fin des années 70, on s’inquiétait de plus en plus des sommes que dépensait le gouvernement fédéral dans la mise à niveau des compétences scolaires, un domaine de programmes nettement de compétence provinciale. Le gouvernement fédéral a donc peu à peu abandonné le financement direct des programmes de mise à niveau des compétences scolaires et d’alphabétisation. Toutefois, l’abandon complet de ce secteur stratégique par le gouvernement fédéral aurait laissé un vide considérable, compte tenu du besoin d’élaboration de nouveaux programmes pour la société du savoir, du besoin croissant de recherches sur les problèmes d’alphabétisation dans divers secteurs et établissements, et des besoins particuliers d’alphabétisation des groupes ayant des problèmes d’inclusion sociale. Le lien direct entre les fortes compétences d’alphabétisation et le fonctionnement individuel et global du marché du travail a notamment été reconnu et a poussé rapidement le gouvernement fédéral à jouer le bon rôle.

---

<sup>6</sup> Sources : Mandat de l’évaluation; [www.hrsdc.gc.ca/en/hip/ild/nls/GC/pdesc.htm](http://www.hrsdc.gc.ca/en/hip/ild/nls/GC/pdesc.htm); Conseil du Trésor. Annexe « A » Modalités des subventions et contributions : Programme national d’alphabétisation. 12 décembre 2004; The Governance Network. Stratégie d’évaluation sommative et version préliminaire de la stratégie intérimaire du Secrétariat national à l’alphabétisation. Février 2005; DP : élaboration d’un cadre d’évaluation détaillé pour les évaluations provisoire et sommative du SNA. 2004.

Dans ce contexte, le Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) a été formé en 1988 et devait jouer un important rôle de leadership et d'« amélioration » dans l'élaboration de programmes et de recherches et le renforcement des capacités, un rôle qu'il jouait en collaboration avec les autres organismes nationaux, les provinces et les organismes communautaires. Le SNA avait pour mission de faire en sorte que les Canadiens aient la possibilité d'acquérir et d'approfondir les compétences d'alphabétisation toujours plus nombreuses et nécessaires au fonctionnement au travail, à la maison et dans la collectivité, et d'élaborer et de distribuer des données sur les problèmes d'alphabétisation pour accroître la sensibilisation et la compréhension. Son mandat était défini par les besoins suivants :

- l'innovation : coordination des efforts menant à l'efficacité et à l'efficacité des recherches appliquées en alphabétisation, innovation et partage des résultats de cette recherche – notamment avec les utilisateurs finals;
- l'accès : promotion de l'adhésion et de l'accès aux programmes;
- l'inclusivité : respect des besoins précis de groupes comme les Autochtones, les personnes handicapées, les familles et les travailleurs;
- la coordination des politiques : jouer un rôle de chef de file dans l'élaboration d'une politique cohérente d'alphabétisation entre les ministères fédéraux;
- les communications et le marketing social : promouvoir la compréhension des problèmes d'alphabétisation.

Le SNA n'administrait pas les programmes directement, mais offrait de l'aide financière et technique aux activités faisant la promotion de ses objectifs. Le programme des subventions et contributions, administré en vertu du Programme national d'alphabétisation (PNA), est le principal instrument qui a servi à solliciter la participation de partenaires clés aux projets d'alphabétisation.

Le PNA avait deux principaux volets de financement :

1. Le volet fédéral-provincial-territorial (FPT) offrait du financement aux organismes communautaires en fonction des priorités fédérales-provinciales-territoriales communes. En vertu de cette disposition, les provinces et les territoires égalaient, ou excédaient, les dépenses du PNA.
2. Le volet national offrait du financement aux projets de portée nationale. Les intervenants ciblés étaient des organismes nationaux, des coalitions provinciales, des regroupements d'entreprises et de travailleurs, et des organismes non associés à l'alphabétisation que l'on jugeait aptes à rassembler la communauté de l'alphabétisation pour qu'elle aide cette cause tout en offrant une tribune aux intérêts non gouvernementaux.

Le PNA a offert du financement dans les catégories d'activités admissibles suivantes :

- l'élaboration de recherches appliquées en alphabétisation des adultes (recherche);
- la production de documents et d'outils d'information sur l'alphabétisation (documents d'apprentissage);

- des activités de sensibilisation de la population à l’alphabétisation (sensibilisation de la population);
- l’élaboration de mesures de sensibilisation et d’accès à l’alphabétisation et d’initiatives de projets (accès et sensibilisation);
- la coordination et le partage d’information (coordination et information).

Les résultats attendus et les résultats immédiats du PNA correspondent aux catégories d’activités admissibles qui précèdent (voir modèle logique à l’annexe E). De plus, il existe une sixième catégorie d’extrants et de résultats immédiats qui englobe l’élaboration et l’amélioration de partenariats stratégiques en alphabétisation.

De plus, en 2003-2004, le PNA a reçu un financement accru pour appuyer l’initiative d’alphabétisation familiale du Plan d’action pour les langues officielles (PALO), qui cible les communautés de langue française en situation minoritaire, afin qu’elles élaborent des programmes d’alphabétisation viables sur les plans culturel et linguistique, la distribution d’un répertoire des projets d’alphabétisation familiale, et une formation de base et sur les modèles d’alphabétisation familiale pour les praticiens.

La base de données administratives du PNA contenait le budget de subventions et contributions suivant pour les années couvertes par l’évaluation :

- 2002-2003 : 27 527 975 \$
- 2003-2004 : 38 351 840 \$
- 2004-2005 : 28 138 162 \$

Le 1<sup>er</sup> avril 2006, trois programmes de subventions et contributions du Ministère des ressources humaines et Développement social Canada, liés à l’alphabétisation des adultes et l’apprentissage par les adultes déjà en place (Programme national d’alphabétisation, Bureau des technologies d’apprentissage et Programme des initiatives d’apprentissage) ont été intégrés au Programme d’apprentissage des adultes, d’alphabétisation et des compétences essentielles (PAAACEA). Ce programme intégré accroît la capacité de RHDSC de répondre aux besoins de ses principaux partenaires et de ses principales communautés au Canada dans le domaine de l’apprentissage par les adultes, de l’alphabétisation et des compétences essentielles. Cette intégration devrait se traduire par des gains d’efficacité et d’efficacités grâce à l’amélioration des activités du programme et de leur coordination, à la simplification des procédures et à la meilleure répartition des ressources. L’actuelle évaluation provisoire du PNA a été conçue avant la création du PAAACEA. La méthode d’évaluation n’a donc pas été touchée par ce changement. Cependant, les résultats de l’évaluation actuelle ne se traduiront plus par une évaluation sommative du PNA, mais serviront plutôt à informer une évaluation future du PAAACEA.

## 1.2 Contexte de l'évaluation

Le présent rapport donne les résultats de l'évaluation provisoire du Programme national d'alphabétisation<sup>7</sup> réalisée entre juillet 2005 et décembre 2006.

Dans le cadre de la Politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert, les ministères sont tenus de produire un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) de leurs programmes de subventions et contributions. Ces cadres comportent des dispositions pour l'évaluation périodique de ces programmes, y compris des évaluations provisoires qui visent à établir les activités et les résultats immédiats des programmes.

La présente évaluation provisoire avait pour but de recueillir de l'information afin de renforcer ou d'améliorer le rendement et les résultats globaux du PNA. La liste qui suit présente les aspects de l'évaluation retenus par rapport à cet objectif d'évaluation. Le tableau intégral de la matrice d'évaluation se trouve à l'annexe A.

---

<sup>7</sup> Bien que le mandat initial de cette évaluation faisait référence à l'évaluation provisoire du SNA, cette évaluation provisoire visait seulement le PNA. Le titre de l'évaluation et la formulation de certains enjeux et questions d'évaluation ont donc été modifiés en conséquence.

## Justification et pertinence

### JUSTIFICATION ET PERTINENCE

#### Justification et pertinence

1. L'objectif, les activités, les extrants et les résultats souhaités du PNA sont-ils compatibles avec les besoins et les priorités du Ministère, de la politique publique, du milieu de l'alphabétisation et du grand public?
2. Le gouvernement fédéral doit-il jouer un rôle légitime et nécessaire dans ce secteur de programme ou cette activité? Le programme pourrait-il faire l'objet d'une harmonisation avec les provinces?

### MISE EN ŒUVRE

#### Utilisation et portée du programme

3. Dans quelle mesure les interventions du PNA atteignent-elles les intervenants et les apprenants ciblés?

#### Mise en œuvre, efficacité et efficacité du programme

4. Les critères d'admissibilité sont-ils clairs et bien compris?
5. La méthode actuellement employée pour établir les priorités et verser les fonds est-elle la plus efficiente et la plus efficace pour que le PNA puisse atteindre son objectif?

#### Mesure du rendement

6. Les systèmes de mesure du rendement et les stratégies de surveillance permettent-ils d'aider le PNA à atteindre son objectif?
7. Les données sur le rendement servent-elles couramment à prendre des décisions?

### SUCCÈS

#### Atteinte de l'objectif du PNA

8. Le PNA a-t-il fait des progrès dans l'atteinte de son objectif dans chaque domaine d'activité ciblé?

#### Effets initiaux sur les apprenants

9. Le PNA participe-t-il à l'accroissement des compétences en lecture et en écriture ou a-t-il d'autres effets sur certains apprenants?

#### Renforcement initial de la capacité

10. Le PNA participe-t-il à l'accroissement de la capacité d'exécution de certains intervenants?

Par ailleurs, le PNA a reçu du financement supplémentaire en 2003-2004 en raison de l'Initiative d'alphabétisation familiale du Plan d'action pour les langues officielles (PALO). Nous avons examiné la question ci-après pour évaluer la mesure dans laquelle ces activités étaient mises en œuvre comme prévu.

- Dans quelle mesure RHDSC peut-il rendre compte des modèles et des programmes d'alphabétisation ciblant les familles des communautés de langue officielle en situation minoritaire?

De plus, l'évaluation provisoire visait à recueillir les renseignements de base à inclure dans une évaluation sommative et à faire en sorte que les mécanismes de reddition de comptes soient en place pour que puisse se dérouler la collecte des données nécessaires. Malgré le fait que le programme a cessé d'exister et que cet objectif ne s'applique plus nous avons examiné les questions suivantes :

- Déterminer si nous recueillions suffisamment de données pour informer l'évaluation sommative et répertorier les points à améliorer et les éventuelles lacunes à combler;
- Évaluer si les modifications apportées au modèle logique du SNA à la suite de l'évaluation de 2002, notamment la clarification des définitions, des objectifs et des cibles du programme, avaient facilité la mesure de l'atteinte des objectifs du PNA<sup>8</sup>;
- Évaluer si de nouvelles exigences et méthodes de collecte des données avaient été mises en place depuis l'évaluation de 2002 afin que l'on puisse mesurer les résultats à court et à long termes, y compris les modifications apportées depuis l'évaluation sommative de 2002.

Enfin, l'évaluation provisoire visait à évaluer le rendement du PNA par rapport aux engagements pris dans la réponse de la direction suite à l'évaluation sommative de 2002, notamment :

- accroître la transparence des décisions de financement;
- accroître l'accessibilité des projets et des résultats des projets;
- simplifier le processus de demande de financement;
- accroître la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l'échelle locale;
- accroître le recours aux contributions;
- élaborer un cadre de stratégie pancanadienne d'alphabétisation.

---

<sup>8</sup> Le modèle logique devait être révisé de façon à refléter le fondement du SNA à titre de modèle de partenariat et à établir de façon claire que le SNA était l'un des nombreux facteurs ayant contribué à améliorer le niveau d'alphabétisation des Canadiens.

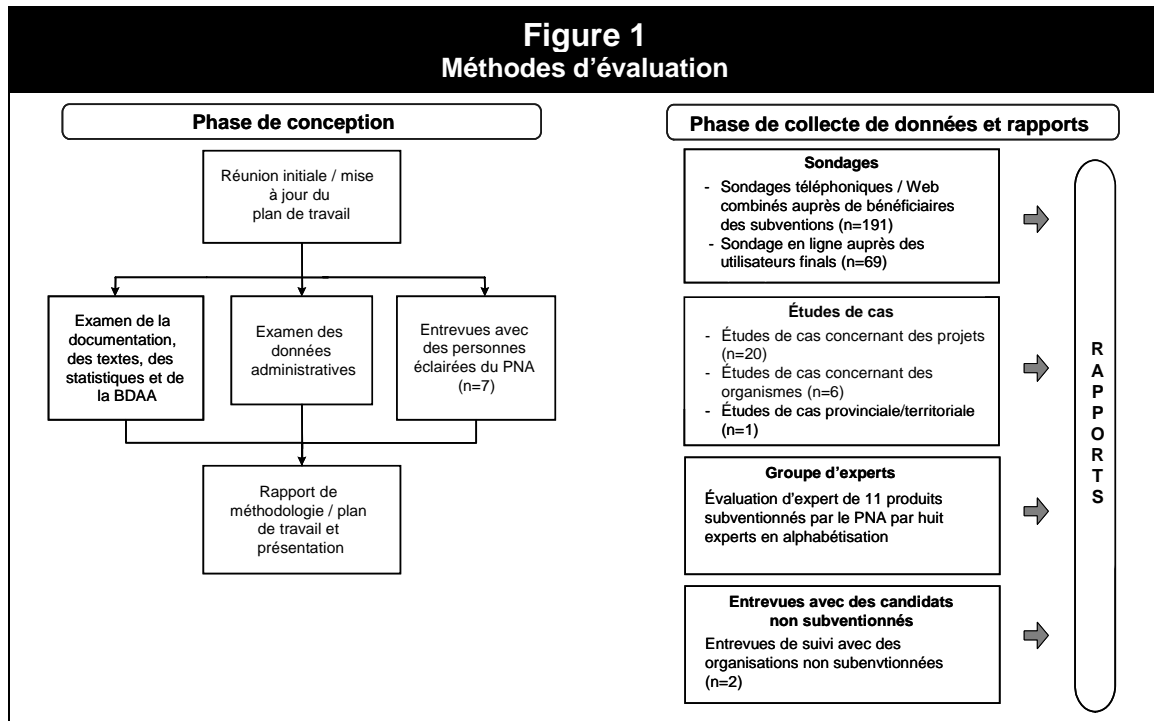


## 2. Méthodologie

La présente section donne un aperçu des méthodes conçues et mises en œuvre pour l'évaluation (de 2002 à 2005), ainsi qu'une description des limites associées à ces méthodes.

### 2.1 Méthodes d'évaluation

L'approche utilisée pour évaluer le Programme national d'alphabétisation (PNA) s'appuie sur des sources de données multiples pour établir la preuve, c'est-à-dire que plus d'une méthode a servi à mesurer chacun des indicateurs de l'évaluation, ce qui renforce ainsi la validité des conclusions. L'image qui suit illustre les diverses méthodes qualitatives et quantitatives utilisées.



Par ailleurs, nous avons adopté une approche itérative pour intégrer les méthodologies de façon à ce que chaque activité de collecte des données s'appuie sur les autres. Par exemple, un des critères de sélection pour les participants aux études de cas de projets était l'accessibilité des coordonnées de leurs utilisateurs finals<sup>9</sup>, information obtenue lors du sondage auprès des bénéficiaires de financement. Cette méthode nous a permis d'utiliser les entrevues réalisées pour les études de cas pour obtenir les coordonnées des utilisateurs finals et procéder au sondage de ces derniers, et à l'opposé les résultats du sondage pour valider les résultats des études de cas. De même, les produits financés par le PNA examinés par le groupe d'experts ont été choisis parmi les études de cas concernant des projets puisque cette approche nous offrait la possibilité de fournir aux experts des rapports sommaires d'études de cas contenant des renseignements contextuels sur les produits. Voici un bref aperçu de chaque méthode.

### **2.1.1 Examen des données administratives**

GMAX est un logiciel breveté qu'a acquis le PNA pour faciliter la gestion de ses données sur les subventions et contributions. Les données du programme extraites de la base de données de GMAX pour les exercices 1997-1998 à 2004-2005 ont été analysées et font ressortir les changements dans les types de projets ou d'investissements privilégiés par le PNA au cours des années, notamment l'évolution du nombre de projets financés, le niveau de financement, les groupes cibles et les secteurs problématiques visés par le financement, et le recours à des contributions plutôt qu'à des subventions. La base de données de GMAX a également été examinée quant à la qualité des données qu'on y trouve et la disponibilité des données permettant la mesure continue du rendement. Enfin, nous avons évalué l'accessibilité des résultats et des projets du PNA et la qualité des projets financés en examinant l'évolution du nombre de produits ou de rapports de projets du PNA accessibles dans la base de données nationale en alphabétisation des adultes (BDAA), le nombre de téléchargements de produits financés par le PNA par rapport aux produits non financés dans la BDAA, et les évaluations de la qualité données en ligne par les utilisateurs des produits financés par le PNA téléchargés de la BDAA. L'approche originale visée pour cette composante de l'évaluation exigeait la sélection d'un échantillon de 40 projets financés pendant la période d'évaluation du PNA pour qu'on puisse déterminer si leurs extraits (rapports et outils) avaient été ajoutés à la BDAA et, le cas échéant, connaître le volume de téléchargement de ces produits. Nous avons modifié cette approche pour examiner tous les produits versés dans la BDAA de 1991 à 2004 et téléchargés par des utilisateurs, parce que cette nouvelle approche offrait une couverture plus complète qu'un échantillon de 40 projets. Les résultats d'une étude sur les évaluations de la qualité d'un échantillon de produits ajoutés à la BDAA<sup>10</sup> ont aussi servi de source de données sur la qualité des produits du PNA.

---

<sup>9</sup> Pour les besoins de la présente évaluation, les utilisateurs finals sont, par définition, les bénéficiaires immédiats visés par les activités subventionnées par le PNA.

<sup>10</sup> BDAA. Évaluation de gratuits et de partagiciels d'apprentissage comme ressources efficaces pour les programmes d'alphabétisation des adultes. <http://www.nald.ca/software/>.

### **2.1.2 Entrevues préliminaires avec des informateurs clés du PNA**

Un total de sept (7) entrevues préliminaires a été réalisé avec des informateurs clés du PNA pour recueillir de l'information sur le programme, sa clientèle cible, et les données administratives accessibles à l'étape de conception de l'évaluation pour aider l'équipe de l'évaluation à mettre au point et à finaliser la méthodologie d'évaluation. Ces entrevues ont également servi à recueillir certaines preuves sur plusieurs aspects de l'évaluation, notamment sa pertinence pour les priorités du Ministère et du gouvernement et la mesure du rendement du programme. Ces personnes étaient toutes des gestionnaires principaux du PNA (et représentaient chaque volet de financement et fonction corporative).

### **2.1.3 Examen de la documentation et recension des écrits**

Plus de 70 documents, rapports et articles sur le programme ont été revues pour en dresser un profil, informer l'élaboration d'instruments de collecte des données et aborder plusieurs aspects de l'évaluation relatifs à la pertinence, à la mise en œuvre et au succès du programme. Tous les rapports et les documents ont été choisis en collaboration avec des représentants du programme et le responsable de projet, et à l'aide d'un examen des statistiques et des documents accessibles au Canada et à l'étranger, y compris l'Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EIACA) de Statistique Canada. Il faut savoir qu'aucun document ni texte sur des programmes d'alphabétisation comparables au Canada ou à l'étranger a été trouvé. De même aucun document, à l'exception d'évaluations antérieures du SNA, présentant des preuves de l'incidence du PNA sur les apprenants voulant améliorer leur niveau d'alphabétisation ou sur le renforcement des capacités en alphabétisation n'a été retracé.

### **2.1.4 Sondage auprès des bénéficiaires de financement du PNA**

Un sondage en ligne auprès de tous les organismes qui avaient reçu du financement du PNA au cours des exercices 2002-2003, 2003-2004 ou 2004-2005 a été réalisé. Ce sondage a été mis en œuvre au cours des huit premiers mois de l'évaluation. Il visait à produire un profil des organismes financés et des utilisateurs finals des projets et à documenter la perception des bénéficiaires de financement sur la pertinence, la mise en œuvre et le succès du PNA. Comme il s'agissait d'une méthode moins coûteuse qu'un sondage téléphonique, ce sondage en ligne a permis aux évaluateurs d'inviter tous les bénéficiaires de financement du PNA pour la période ciblée plutôt que l'échantillon de 40 prévu à l'origine.

Pour ce qui est des organismes où il y avait plus d'un projet au cours d'un exercice ou plusieurs projets sur plusieurs années, le projet le plus important était retenu comme projet de référence pour le sondage. Au total, 513 bénéficiaires ayant réalisé un total de 1 058 projets ont été retenus au moyen de cette méthode.

Comme la base de données de GMAX ne contenait pas les adresses électroniques, celles-ci ont été obtenues dans la base de données du Système commun des subventions et des contributions (SCSC) de RHDSO. Le SCSC est un système ministériel de consignation des données sur les subventions et les contributions. Comme cette base de données contenait l'adresse électronique d'un nombre limité d'organismes, d'autres adresses électroniques ont été obtenues au moyen d'une recherche sur Internet. Sur la population de 513 organismes extraits pour le sondage, une adresse électronique a été retracée pour 402 d'entre eux. Ces derniers ont tous reçu un courriel les invitant à participer au sondage. Un courriel de rappel a été envoyé aux non-répondants, et un appel de suivi a été effectué subséquemment auprès des non-répondants pour vérifier que les courriels avaient été expédiés à la bonne personne et par le fait même mettre à jour les coordonnées électroniques au besoin. Selon les préférences du répondant, cinq entrevues ont été réalisées par téléphone pendant la phase de suivi.

Un total de 191<sup>11</sup> des 402 bénéficiaires financés invités à participer au sondage ont rempli le questionnaire, ce qui donne un taux de réponse de 48 % (37 % du total de la population). L'erreur d'échantillonnage de cet échantillon est d'environ 5,6 %, en fonction de 191 répondants et d'une population de 513. Une comparaison des données administratives des 513 projets originaux et des mêmes données pour les 191 bénéficiaires financés qui ont répondu au sondage n'a pas donné de biais de réponse systématique significatif (différence inférieure à 5 points) du côté des variables observables (région, volet de financement, et domaine d'activité).

## **2.1.5 Études de cas de projets**

Vingt études de cas de projets financés par le PNA entre 2002 et 2005 ont été réalisées pour analyser les aspects de l'évaluation relatifs à la pertinence, à la mise en œuvre et au succès du programme. Les études de cas ont été choisies, entre autre critère de sélection, d'après le sondage mené auprès des bénéficiaires de financement. Tous les projets dont les répondants au sondage ont déclaré qu'ils conservaient une liste électronique de leurs utilisateurs finals et qu'ils seraient peut-être disposés à la partager dans le cadre d'un sondage auprès des utilisateurs finals ont été retenus. Cette approche de sélection a été retenue, entre autre, pour optimiser les ressources d'évaluation en utilisant les études de cas comme moyen de collecte de coordonnées des utilisateurs finals. Cette approche a été privilégiée en l'absence d'une base de données contenant les coordonnées sur les utilisateurs finals des projets du PNA. Quatorze bénéficiaires ont déclaré qu'ils conservaient une liste électronique de leurs utilisateurs finals et qu'ils seraient peut-être disposés à la partager dans le cadre d'un sondage auprès des utilisateurs finals. Par contre la méthodologie proposée exigeait vingt études de cas, les autres participants aux études de cas ont été choisis parmi les bénéficiaires qui avaient réalisé une évaluation interne de leur projet (en partant du principe que ces évaluations donneraient quelques preuves de l'incidence sur les utilisateurs que l'on pourrait intégrer à l'étude de cas). La liste de cas qui en résulte couvre les cinq catégories d'activités du PNA, toutes les régions du Canada, ainsi que la totalité des volets de financement du PNA,

---

<sup>11</sup> Le n n'est pas égal à 191 à chaque question du sondage. Reportez-vous toujours au nombre de répondants qui figure dans les résultats du sondage pour considérer le pourcentage total.

y compris les subventions et contributions nationales et provinciales ou territoriales. La liste des cas retenus se trouve à l'annexe B.

Dans chaque étude de cas, les documents de projet pertinents ont été examinés, et de trois à cinq entrevues par téléphone avec des représentants de projet réalisées avec des partenaires et des utilisateurs finals (soit des praticiens ou des apprenants), selon ce qui était jugé utile dans chaque cas. Un total de 26 représentants de projet, de 20 partenaires et de 30 utilisateurs finals praticiens et de quatre apprenants a été consulté dans le cadre des études de cas de projets. Les résultats du sondage auprès des bénéficiaires ont également servi de source supplémentaire d'information sur le projet.

### **2.1.6 Études de cas d'organismes**

Six études de cas d'organismes ont été effectuées pour examiner la plupart des aspects de l'évaluation et déterminer de quelle façon les trois différents types de soutien du PNA avaient influé sur la capacité des organismes de contribuer à la réalisation des objectifs du PNA et de déterminer si l'investissement avait été différentiel, et les résultats viables, particulièrement pour les apprenants. Les études de cas ont été menées auprès d'organismes qui avaient reçu systématiquement du financement du PNA pendant au moins trois ans entre 2002 et 2005, soit dans le cadre d'un projet de grande envergure (2 cas) ou d'une succession de projets d'un an (2 cas), et d'organismes qui avaient reçu du financement ponctuel pour une période de 12 mois ou moins (2 cas).

La sélection des cas s'est faite à partir des critères suivants : 1) l'organisme n'a pas pris part à une étude de cas de projet (pour éviter la sollicitation excessive); 2) la couverture des cinq catégories d'activité de financement du PNA (ces critères ne pouvaient pas être respectés en raison du nombre limité d'organismes financés dans quelques-uns des secteurs d'activité); 3) la couverture des divers types d'organismes (nationaux, provinciaux et communautaires); 4) la couverture des projets de divers volumes de financement; et 5) la répartition géographique. La liste des organismes retenus pour les études de cas se trouve à l'annexe C.

Pour chaque étude de cas, nous examinons les documents pertinents du projet et réalisons de 6 à 12 entrevues avec des représentants de l'organisme et des praticiens et des apprenants qui avaient bénéficié du travail de cet organisme, selon les besoins de chaque cas particulier. Un total de 18 représentants de projet, de 19 utilisateurs finals praticiens et de 11 apprenants ont été interrogés dans le cadre des études de cas concernant des organismes.

### **2.1.7 Étude de cas provinciale/territoriale**

Une étude de cas a été effectuée pour évaluer la pertinence, la mise en œuvre et le succès du PNA à l'échelle provinciale ou territoriale. L'Île-du-Prince-Édouard (Î.-P.-É.) a été retenue pour cette étude de cas vu sa taille relativement petite qui permettait d'effectuer une bonne couverture des principaux organismes provinciaux œuvrant dans l'alphabétisation et associées au PNA. Bien qu'elle ne soit peut-être pas représentative des autres provinces canadiennes à cause de sa petite taille, l'Î.-P.-É. constitue un exemple de partenariat

fédéral-provincial, une caractéristique essentielle du modèle d'administration du PNA. Les sources utilisées pour l'étude de cas sont des entrevues avec le représentant du PNA (une entrevue), le gouvernement provincial de l'Î.-P.-É. (deux entrevues) et les représentants des organismes financés (11 entrevues), un examen des documents provinciaux et des projets, et des visites sur place de trois projets.

### **2.1.8 Sondage auprès des utilisateurs finals d'un projet du PNA**

Un sondage en ligne a été réalisé auprès des utilisateurs finals d'un projet du PNA pour évaluer la qualité et l'utilité du matériel produits dans le cadre des projets financés par le PNA, leur utilisation et leur application, ainsi que leur effet général sur les utilisateurs finals. Les « utilisateurs finals » sont, par définition, les praticiens en alphabétisation qui ont utilisé les documents ou les outils produits par les organismes financés par le PNA. (Le sondage auprès des bénéficiaires de financement et les entrevues menées dans le cadre des études de cas concernant des projets ont révélé que, pour une grande majorité de projets financés par le PNA, les utilisateurs finals immédiats étaient des praticiens en alphabétisation).

Une liste de contacts des utilisateurs finals de projets a été demandée aux bénéficiaires de financement qui avaient pris part à une entrevue menée dans le cadre d'une étude de cas de projet. Un total de sept organismes a soumis une liste d'utilisateurs finals en réponse à cette demande. Sept autres avaient accepté à l'origine, dans le cadre du sondage mené auprès des bénéficiaires de financement, de soumettre une liste d'utilisateurs finals, mais ont par la suite changé d'idée, de peur que la confidentialité des clients ne soit pas préservée. Les sept listes obtenues contenaient un total de 213 noms d'utilisateurs finals. Cette liste de contacts a été réduite à 177 noms, puisque 36 adresses électroniques étaient invalides (le message électronique n'était pas parvenu au destinataire). Afin d'accroître le nombre d'utilisateurs finals répondant à ce sondage, nous avons également envoyé une demande à tous les participants au sondage mené auprès des bénéficiaires de financement qui ont dit qu'ils avaient une liste de contacts de leurs utilisateurs finals, mais qu'ils n'étaient pas disposés à la partager, en leur demandant de distribuer l'invitation au sondage à leurs utilisateurs finals au nom de l'équipe de l'évaluation. Trois organismes ont distribué l'invitation au sondage à leurs utilisateurs finals (le nombre total d'utilisateurs finals qui ont reçu l'invitation est inconnu). À la clôture du sondage, 40 questionnaires avaient été remplis par des personnes qui figuraient sur la liste initiale de 177 noms (taux de réponse de 22,6 %), et 29 avaient été remplis par des personnes qui avaient reçu l'invitation au sondage par l'intermédiaire de l'un des trois organismes financés, pour un total de 69 questionnaires remplis. Le taux de réponse pour ce moyen de distribution secondaire est inconnu, car l'invitation au sondage a été distribuée par les organismes financés à un nombre inconnu d'utilisateurs finals.

## **2.1.9 Groupe d'experts**

Huit experts en alphabétisation ont été recrutés pour examiner la qualité d'un échantillon de produits financés par le PNA. Ce groupe d'experts devait établir un ensemble de critères à utiliser dans l'évaluation des rapports de recherche, déterminer la qualité des recherches et des documents et des outils conçus avec l'aide du financement du PNA, et évaluer dans quelle mesure le PNA répondait aux besoins d'élaboration de recherches, de documents et d'outils de la communauté de l'alphabétisation au Canada. Les experts ont été choisis parmi la communauté de l'alphabétisation de façon à ce qu'on y trouve une combinaison de chercheurs, de concepteurs de documents, d'administrateurs de programmes, et de formateurs en alphabétisation. Les candidats éventuels à ce groupe d'experts ont été choisis à la suite d'une recherche dans Internet et grâce à la collaboration des représentants du PNA. Par souci d'objectivité, nous avons tenté de faire en sorte que les experts ne soient pas de récents bénéficiaires de financement du PNA ou des membres d'organismes qui en recevaient, et qu'ils n'avaient pas participé à l'élaboration des documents actuellement examinés par ce même groupe d'experts.

Un échantillon de 11 produits contenant des outils et des documents d'apprentissage et des rapports de recherche a été sélectionné. L'approche initiale visée consistait à choisir des produits parmi les projets examinés dans le cadre des études de cas de projets. Cette approche de sélection devait nous permettre de bénéficier des renseignements contextuels recueillis dans le cadre des études de cas de projets. Toutefois, nous avons recensé et obtenu des produits pour seulement cinq des 20 projets ayant fait l'objet d'une étude de cas. Les six autres produits examinés par ce groupe d'experts proviennent de la bibliothèque de produits accessibles de RHDSC générée dans le cadre de projets financés par le PNA entre 2002 et 2006. Cette sélection nous obligeait à choisir un produit sur huit parmi les 40 produits versés dans la bibliothèque de RHDSC. Cette méthode de sélection nous a permis de retenir un nombre raisonnable de rapports de recherche (3), ce qui a ainsi éliminé le besoin de recourir à l'échantillonnage dirigé.

Les experts étaient tenus d'évaluer chacun deux ou trois produits financés par le PNA, en fonction de la longueur des documents à relire. Chaque produit était examiné par deux experts. Ceux-ci devaient évaluer les documents et en donner une description qualitative sous les angles suivants : 1) la qualité générale du produit; 2) la pertinence par rapport aux objectifs du projet pour lequel le produit a été conçu; et 3) la valeur du produit dans le domaine de l'alphabétisation. Deux vagues d'évaluation ont été réalisées. Les experts avaient la possibilité de modifier leurs commentaires d'après l'évaluation de l'autre expert. La liste des produits examinés se trouve à l'annexe D.

## **2.1.10 Entrevues téléphoniques avec des organismes non financés**

Des entrevues téléphoniques avec des représentants d'organismes qui n'avaient pas réussi à obtenir du financement du PNA pour l'un de leurs projets d'alphabetisation au cours des exercices 2002-2003, 2003-2004 et 2004-2005 (exercices correspondant à la portée de l'évaluation et identiques à ceux utilisés pour le sondage auprès des bénéficiaires de financement) ont été réalisées. Ces entrevues portaient sur la pertinence du programme, la qualité de ses critères de financement et l'efficacité de son processus de demande et de revue. Ces entrevues servaient également à déterminer si ces organismes progressaient dans leur projet en dépit d'un refus de financement de la part du PNA, et s'ils progressaient, à établir en quoi l'absence de financement du PNA avait influé sur la réalisation de leur projet, c'est-à-dire sur sa portée, son calendrier, ses activités, ses collaborateurs, ses effets, etc.

Les critères utilisés pour choisir les organismes non financés étaient les suivants : 1) organismes qui avaient déposé une demande de financement qui avait été rejetée pendant les trois exercices à l'étude; et 2) organismes qui n'avaient pas du tout reçu de financement du PNA (p. ex., à la suite d'autres demandes de financement) pendant cette même période. Un total de 36 projets proposés n'avait pas été financé par le PNA de 2002 à 2005. Ces 36 projets avaient été soumis par un total de 30 organismes différents. Sur ces 30 organismes, seulement trois (3) n'avaient pas reçu de financement du PNA pour au moins un projet pendant la période à l'étude, si bien que les autres avaient tous été supprimés de la liste des organismes non financés admissibles aux entrevues. Nous n'avons donc que trois organismes non financés à interroger. Deux des trois ont accepté de répondre à nos questions (leur projet n'avait pas été mis sur pied sans l'aide du PNA), et la troisième a refusé par manque de temps.

Cette composante de l'évaluation ne faisait pas partie du plan de travail de la méthodologie initiale. Elle a été ajoutée à la fin du processus de collecte des données pour compléter les sources de données multiples déjà en place et ainsi établir la preuve par des commentaires d'intervenants qui n'avaient pas bénéficié du programme. Cette source de données a été proposée par des pairs examinateurs qui voulaient un point de vue plus équilibré du programme, compte tenu que les autres sources de données (à l'exception du groupe d'experts) étaient des personnes (représentants de programme, bénéficiaires de financement, partenaires de projet et utilisateurs finals de projet) qui avaient soit participé au programme ou qui en avaient tiré parti.



## 2.2 Limites

Comme dans toute étude d'évaluation, la présente évaluation comporte plusieurs limites. On encourage le lecteur à tenir compte des limites qui suivent lorsqu'il passera en revue les constatations du présent rapport :

**Mesure des effets sur les apprenants :** Le PNA n'est qu'un programme parmi tant d'autres à tenter d'avoir un effet sur les niveaux d'alphabétisation à l'échelle fédérale, provinciale et communautaire. Il ne finance pas l'administration directe de services d'alphabétisation aux apprenants, mais joue plutôt un rôle de facilitateur et offre du financement complémentaire aux organismes. L'évaluation des effets du PNA sur les apprenants est donc difficile.

Par ailleurs, il n'existe pas de consensus dans la communauté de l'alphabétisation au Canada sur les bonnes mesures des effets des services d'alphabétisation sur les niveaux d'alphabétisation des Canadiens<sup>12</sup>. Si les résultats de l'Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes (EIAA) et de l'Enquête sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EACA) (de Statistique Canada) sont généralement reconnus comme de bons indicateurs du besoin de mesures d'aide à l'alphabétisation au Canada, il ne s'agit pas de mesures appropriées des effets du PNA sur les niveaux d'alphabétisation au Canada.

Comme la majorité du financement du PNA (au moins les trois quarts) sont des subventions (assorties d'exigences minimales de reddition de comptes), on exige rarement que les bénéficiaires recueillent des renseignements sur leurs utilisateurs finals et en fassent rapport. L'absence d'une base de données d'utilisateurs finals de projets du PNA qui en résulte limite la capacité de l'équipe d'évaluation à mettre en œuvre un sondage sur les utilisateurs finals et à mesurer les effets du PNA sur ceux-ci.

Enfin, les preuves recueillies dans le cadre de cette évaluation ont révélé que les apprenants constituaient un pourcentage relativement petit des utilisateurs finals immédiats des extrants des projets du PNA, ce qui augmente la difficulté d'accès aux apprenants pour mesurer les effets sur ceux-ci. Ainsi, l'évaluation des effets sur les apprenants est limitée et s'appuie en grande partie sur les témoignages de représentants d'organismes financés. Toutefois, il fallait s'y attendre puisque les apprenants ne sont pas les cibles immédiates des activités du PNA.

**Mesure des effets en général :** L'absence de données de base sur les programmes et de repères précis autres que les données sur le profil des projets accessibles dans le cadre de l'examen des données administratives du PNA limite la capacité des évaluateurs de comparer les réalisations actuelles du programme à la période qui a précédé la période ciblée par l'évaluation. Les conclusions qui en résultent se fondent donc sur la mesure des perceptions des divers intervenants des programmes.

---

<sup>12</sup> Le modèle logique du SNA indique que son objectif ultime consiste à « contribuer au renforcement des compétences en alphabétisation des Canadiens qui ont pris part aux initiatives et aux projets subventionnés par le SNA ».

**Études de cas :** Les praticiens, les partenaires de projet et les apprenants consultés dans le cadre des études de cas de projets et d'organismes ont été choisis et recrutés par les bénéficiaires de financement, ce qui crée donc une possibilité de biais dans les témoignages reçus. C'est cette approche de sélection qui a été choisie, car, pour des raisons de confidentialité, la majorité des bénéficiaires de financement ont refusé de donner la liste de contacts intégrale de leurs partenaires et de leurs utilisateurs finals et préféré demander et organiser leur participation eux-mêmes. Néanmoins, les 20 études de cas concernant des projets documentent l'étendue des projets qui ont bénéficié de la contribution du PNA et donnent une liste de leçons tirées et de suggestions pour améliorer le programme.

**Sondage auprès des utilisateurs finals (praticiens) :** Le sondage auprès des utilisateurs finals s'appuyait sur l'apport des utilisateurs finals de seulement sept organismes sur 513, ce qui représentait seulement 1,4 % de l'ensemble des organismes qui avaient reçu du financement du PNA de 2002 à 2005. Par conséquent, les résultats de ce sondage auprès des utilisateurs finals ne sont pas jugés représentatifs des utilisateurs finals du PNA. Les données recueillies ont donc servi à des fins d'illustration, et nous n'avons pas tiré de conclusions générales de ces réponses. Il faut toutefois savoir qu'en dépit du nombre limité de listes d'utilisateurs finals recensées dans le sondage mené auprès des bénéficiaires de financement de projets et obtenues dans le cadre des études de cas concernant des projets, l'approche de sélection adoptée était utile puisqu'elle a permis à l'équipe de l'évaluation de recenser et de documenter les obstacles auxquels se sont heurtés les représentants du PNA dans la collecte des coordonnées des utilisateurs finals dans le but de réaliser un sondage. Comme l'invitation à participer au sondage auprès des bénéficiaires de financement avait été envoyée à tous les organismes financés par le PNA dans la période ciblée par l'évaluation et que tous les organismes qui avaient déclaré qu'ils avaient une liste de contacts des utilisateurs finals de leur projet avaient été invités à participer aux études de cas concernant des projets et à soumettre leur liste d'utilisateurs finals, l'équipe de l'évaluation a conclu qu'elle n'aurait probablement pas eu plus de succès si elle avait tenté d'obtenir les coordonnées de ces utilisateurs finals d'une autre manière (p. ex., en communiquant avec les bénéficiaires de financement qui n'avaient pas répondu au sondage qui leur était destiné.)

**Groupe d'experts :** L'échantillon de 11 produits examinés par le groupe d'experts n'est pas représentatif de la grande variété de produits qui ont découlé des projets financés par le PNA. Par conséquent, il est impossible de tirer des conclusions générales de la qualité et de la pertinence des produits financés par le PNA en s'appuyant sur ces résultats.

## 3. Principales constatations

Les principales conclusions de l'évaluation se trouvent après chaque question d'évaluation.

### 3.1 Justification et pertinence

*Question d'évaluation : L'objectif, les activités, les extrants et les résultats souhaités du PNA sont-ils compatibles avec les besoins et les priorités du Ministère, de la politique publique, du milieu de l'alphabétisation et du grand public?*

Les priorités du Ministère en ce qui a trait à l'alphabétisation pendant la période visée par l'étude se trouvent dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2002-2003 du Ministère : « l'appui du Secrétariat national à l'alphabétisation (SNA) à des activités d'alphabétisation restera un élément fondamental de notre participation à l'acquisition de compétences et à l'apprentissage. Nous continuerons de promouvoir l'alphabétisation à titre de pivot d'une société en apprentissage et afin que les personnes ayant des capacités de lecture et d'écriture restreintes participent plus facilement aux activités sociales, économiques et communautaires de notre pays ». Par ailleurs, en vertu d'une priorité stratégique, « grâce à l'accès à l'apprentissage, les Canadiens peuvent participer pleinement à la vie économique fondée sur le savoir et à la société », formulée dans son RPP 2004-2005, le Ministère vise à « poursuivre l'élaboration de politiques et de programmes sur l'apprentissage continu en mettant l'accent sur la réduction des obstacles d'ordre financier et non financier à l'apprentissage ». Les faibles compétences en alphabétisation faisaient partie de ces obstacles. L'alphabétisation a aussi été recensée parmi les six secteurs prioritaires de collaboration des provinces avec le marché du travail. Le Programme national d'alphabétisation (PNA) respecte ces priorités du Ministère étant donné qu'il travaille en collaboration avec les provinces, les territoires, les organismes non gouvernementaux et les regroupements d'entreprises et de travailleurs « pour promouvoir l'alphabétisation en tant qu'aspect essentiel d'une société d'apprentissage, et de rendre la vie socio-économique et politique du Canada plus accessible pour les personnes qui ont de faibles capacités de lecture et d'écriture »<sup>13</sup>.

Les représentants du PNA ont aussi jugé que le résultat attendu du PNA, qui consistait à améliorer l'accès aux compétences en alphabétisation pour les Canadiens peu alphabétisés, correspondait au mandat de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC), c'est-à-dire « améliorer le niveau de vie et la qualité de vie de tous les Canadiens et, à cette fin, favoriser le développement et la mobilité d'une main-d'œuvre hautement qualifiée, ainsi que l'efficacité et l'inclusivité du marché du travail<sup>14</sup> », compte tenu du lien établi entre le niveau d'alphabétisation et l'accès d'une personne au marché du travail et à la vie sociale, économique et politique de notre nouvelle économie axée sur le savoir.

<sup>13</sup> [http://www.rhdsc.gc.ca/fr/passerelles/nav/nav\\_haut/programme/sna.shtml](http://www.rhdsc.gc.ca/fr/passerelles/nav/nav_haut/programme/sna.shtml)

<sup>14</sup> Mandat de l'évaluation. Mars 2005.

« Le PNA a pour but de promouvoir la vitalité, la productivité et la compétitivité économiques en augmentant le niveau d’alphabétisation. L’alphabétisation, c’est comme un Velcro auquel s’attachent d’autres compétences ». (*Représentant du PNA*)

La mise en œuvre d’un programme de partenariat de financement de l’alphabétisation du gouvernement fédéral, comme le PNA, semble aussi correspondre aux priorités du gouvernement du Canada en matière de politique publique pour la période à l’étude. Dans le discours du Trône de 2002, le gouvernement du Canada a pris cet engagement : « prenant appui sur ses investissements, il poursuivra son action dans les domaines de la recherche, de l’alphabétisation et de l’éducation, ainsi que dans l’édification de villes compétitives et de communautés en santé »<sup>15</sup>. De façon précise, en réaction au rapport « Accroître l’alphabétisation des adultes : la nécessité d’une action pancanadienne » soumis en 2003 par le Comité permanent du développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées, le gouvernement du Canada a déclaré qu’il « plaçait les problèmes d’alphabétisation en tête de liste pour ce qui est de la culture, de l’innovation et de l’apprentissage » et que « tous les partenaires doivent s’unir et faire un effort commun pour résoudre les problèmes d’alphabétisation au Canada ». Cette réponse indique clairement que le Secrétariat national à l’alphabétisation est l’un des mécanismes par lesquels le gouvernement du Canada joue un rôle actif dans le soutien des diverses initiatives d’alphabétisation et dans l’élaboration de partenariats<sup>16</sup>.

En contribuant au renforcement des compétences en alphabétisation des Canadiens, le PNA répond également aux besoins publics liés à la capacité des Canadiens de participer à la nouvelle économie du savoir. Le document d’innovation *Le savoir, clé de notre avenir* publié en 2002 par le gouvernement fédéral met en évidence le besoin de perfectionner les compétences et le niveau d’apprentissage des Canadiens et de « permettre à toutes et à tous d’apporter leur contribution à la nouvelle économie et de profiter des possibilités qu’elle offre »<sup>17</sup>. Parmi les objectifs que présente ce document, ceux qui ressortent le plus sont une meilleure sécurité d’emploi, une amélioration du rendement au travail, et une capacité accrue des adultes de s’adapter aux changements et de participer pleinement à la société et à l’économie du Canada.

Les résultats du sondage mené auprès des bénéficiaires de financement confirment également la pertinence du programme : 77 % (sur 191) des répondants qui avaient reçu du financement ont déclaré (sur une échelle de 4 points où 1 représente un programme pas du tout conforme, 2 pas très conforme, 3 assez conforme, et 4 très conforme) que le PNA était assez ou très conforme aux besoins et aux priorités d’alphabétisation. Lorsqu’on a demandé aux répondants quels étaient les besoins et les priorités de la communauté de l’alphabétisation que le PNA devait satisfaire, les besoins mentionnés le plus fréquemment par les répondants étaient le financement de base ou à long terme (41 mentions), la coordination et le réseautage du SNA (29 mentions), les activités de sensibilisation et de promotion (23 mentions), l’aide

<sup>15</sup> Discours du Trône ouvrant la deuxième session de la 37<sup>e</sup> législature du Canada, 30 septembre 2002. [http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&Page=sftddt&Doc=sftddt2002\\_f.htm](http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&Page=sftddt&Doc=sftddt2002_f.htm)

<sup>16</sup> Gouvernement du Canada. Réponse à : « Accroître l’alphabétisation des adultes : la nécessité d’une action pancanadienne » Rapport du Comité permanent du développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées. 2003.

<sup>17</sup> RHDSC, 2002.

supplémentaire aux projets de recherche (18 mentions), le financement de la prestation de services directs aux apprenants (18 mentions), et le financement de la formation ou de l'accréditation des praticiens (15 mentions).

Les informateurs clés consultés dans le cadre d'une étude de cas ont reconnu le rôle essentiel que joue le PNA grâce à son leadership, à sa capacité unique de combler les lacunes dans la capacité d'alphabétisation, et à son soutien des concepts novateurs, comme l'apprentissage non structuré, qui ne reçoivent pas d'appui de la part d'autres organismes de financement.

D'une part, le financement à long terme, le financement des programmes de base (par opposition aux projets) et le financement de la prestation de services directs aux apprenants étant exclus des activités admissibles financées par le PNA, le programme semble ne pas satisfaire aux besoins clés répertoriés par les répondants au sondage. Les réponses aux questions ouvertes du sondage ont également révélé certaines lacunes dans la sensibilisation, autant des éventuels participants que de la population canadienne. Les répondants au sondage ont fait référence au besoin de financement des activités de sensibilisation et de promotion pour faire la publicité des programmes et des services et ainsi recruter des participants, ainsi qu'au besoin d'activités de sensibilisation directe pour solliciter l'aide de la population et ainsi réduire le stigmate associé à la faible alphabétisation, qui empêche de nombreuses personnes de demander de l'aide. Les études de cas concernant des organismes ont également fait ressortir le besoin de distribuer les résultats des recherches à une plus grande échelle et de façon à ce qu'ils soient plus accessibles et utiles pour les praticiens. Selon certains représentants d'organismes, une bonne partie des recherches actuelles seraient rédigées dans un format très savant; elles sont donc peu accessibles à la majorité des gens.

« Il est important d'éviter le jargon, d'utiliser un langage clair, de façon à ce que les recherches aboutissent entre les mains des praticiens et des apprenants sur le terrain, et d'élaborer des outils et des ressources pratiques en fonction des résultats des recherches ». (*Représentant d'organisme*)

Les représentants du PNA ont également déclaré que le besoin d'un financement stable demeurerait une préoccupation des organismes d'alphabétisation, ce que confirment les réponses des bénéficiaires de financement au sondage et les entrevues d'organismes non financés. Afin de répondre à ce besoin sans modifier les critères d'admissibilité qui définissent le financement d'un programme de base et le financement à long terme (permanent), le PNA a pris la décision stratégique en 2003 de financer un moins grand nombre de projets, mais des projets pluriannuels (deux à trois ans). L'examen des données administratives du programme donne des preuves de ce changement de cap : au cours des trois dernières années, le nombre moyen de projets financés a diminué de 50 %, tandis que la valeur moyenne des projets a doublé. Il faut aussi savoir que seulement trois des 513 organismes qui avaient soumis une ou plusieurs demandes au PNA entre 2002 et 2005 n'ont pas reçu du tout de financement. Cette conclusion porte à croire que le nombre de projets financés a peut-être diminué, mais que le PNA a continué d'appuyer presque tous les organismes qui demandaient du financement. Conformément aux autres besoins dont ont fait part les répondants au sondage, le programme finance des activités dans les domaines de la coordination et du réseautage (12 143 017 \$ en 2004-2005 ou 43 % du total des projets

financés), de la sensibilisation et de la promotion (3 067 354 \$ en 2004-2005 ou 11 % du total des projets financés), et de la recherche (4 771 462 \$ en 2004-2005 ou 17 % du total des projets financés).

Le projet Entretien de base des motoneiges pour les Premières nations du Conseil du Service d'entretien et de réparation automobiles du Canada (SERAC) a répondu à plusieurs besoins particuliers : le manque d'infrastructures de formation dans les collectivités éloignées, les obstacles (temps et distance) qui empêchent la formation, et un urgent besoin de formation pratique propre aux apprenants. Plusieurs sources consultées dans le cadre de cette évaluation ont mis en valeur l'utilité de ce genre de projet étant donné que le manque de compétences essentielles constitue un obstacle à l'acquisition de connaissances et de compétences pratiques essentielles à l'autosuffisance dans les collectivités éloignées.

Les études de cas contiennent également des témoignages de bénéficiaires de financement qui attestent l'importance des contributions du PNA dans la satisfaction des besoins d'alphabétisation dans certaines régions précises. Les preuves tirées des six études de cas concernant des organismes révèlent que le financement du PNA est destiné à des projets jugés fort utiles à la satisfaction des besoins locaux et régionaux d'alphabétisation, notamment à des initiatives qui ciblent des clientèles précises comme les familles, les personnes âgées, les jeunes, et le milieu de travail. Le financement du PNA est considéré par les représentants d'organismes comme un outil essentiel aux activités de renforcement des capacités dans le domaine de l'élaboration et des services d'outils d'alphabétisation, et du côté des activités de coordination et de perfectionnement professionnels. Il semble y avoir peu d'autres sources de financement dans les domaines à l'étude pour faciliter le renforcement des capacités d'alphabétisation, la coordination et l'élaboration de programmes. Ainsi, le PNA joue un rôle unique et nécessaire.

*Question d'évaluation : Le gouvernement fédéral doit-il jouer un rôle légitime et nécessaire dans ce secteur de programme ou cette activité? Le programme pourrait-il faire l'objet d'une harmonisation avec les provinces?*

Cette question d'évaluation, qui découle des questions du Comité d'examen des dépenses du gouvernement du Canada, est particulièrement pertinente compte tenu de l'intervention du PNA dans un domaine de compétence provinciale. Cependant, aucun document étudié et aucune personne éclairée du PNA consultée n'ont présenté d'arguments en défaveur de la légitimité et de la nécessité du PNA. Les représentants du PNA et ceux de l'I.-P.-É. considèrent que le rôle de partenariat du PNA est légitime et nécessaire pour le gouvernement fédéral dans le domaine de l'alphabétisation, étant donné les besoins connus de coordonner les activités d'alphabétisation entre les provinces et les régions, de favoriser la création de partenariats efficaces, et de compléter les efforts provinciaux en alphabétisation en leur donnant plus de poids.

D'ailleurs, l'étude de cas menée à l'Î.-P.-É. donne un exemple certain de la collaboration efficace et réussie entre les gouvernements fédéral et provincial. Le gouvernement provincial considère le PNA comme un partenaire essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation de l'Î.-P.-É. Cependant, certaines personnes interrogées dans le cadre de l'étude de cas provinciale croyaient qu'il fallait renforcer le mandat et le financement du gouvernement fédéral pour développer davantage l'alphabétisation. Les informateurs clés prenant part aux programmes d'apprentissage et d'alphabétisation en milieu de travail croyaient que l'approche nationale de perfectionnement des compétences essentielles était trop distincte de l'alphabétisation.

Des représentants d'une organisation subventionnée par le PNA dans le domaine de l'alphabétisation en milieu de travail croyaient que le soutien du PNA « était extrêmement important, car il n'existait à peu près pas d'autres sources de financement pour ce genre de travail ». Selon eux, les formateurs en milieu de travail répètent sans cesse la valeur de la possibilité de réseautage et de perfectionnement professionnels en personne. Ces représentants ont indiqué que le PNA était « une source unique et bien conçue de soutien pour ce genre d'activité ».

« Il faut reconnaître davantage le lien qui existe entre l'alphabétisation et les compétences essentielles et offrir une approche unique de financement des programmes ». (*Personne éclairée interrogée dans le cadre de l'étude de cas provinciale*)

Plusieurs organismes financés et intervenants en alphabétisation consultés dans le cadre des études de cas d'organismes ont rappelé l'importance du rôle que joue le PNA comme promoteur des nouvelles approches et initiatives à l'échelle nationale et comme source de financement où les fonds provinciaux se situent à un niveau minimal.

Selon des représentants d'un organisme subventionné par le PNA, celui-ci joue un rôle utile et important, car il n'existe à peu près pas d'autres sources de financement pour répondre aux besoins d'alphabétisation dans leur province. Cette situation est particulièrement vraie pour les programmes d'alphabétisation familiale. Les subventions du PNA sont jugées essentielles à l'avancement des efforts d'alphabétisation dans leur province.

Selon des informateurs clés du PNA, avant la création de celui-ci, il y avait plusieurs provinces dans lesquelles la communauté de l'alphabétisation n'était pas bien coordonnée, avait une voix sous-développée, et réalisait des efforts de promotion limités. Depuis la mise sur pied du PNA, une stratégie d'alphabétisation a été élaborée dans chaque province et territoire, et les membres de la communauté de l'alphabétisation ont appris à collaborer avec les gouvernements fédéral et provinciaux.

## 3.2 Mise en œuvre

*Question d'évaluation : Utilisation et portée du programme – Dans quelle mesure les interventions du PNA atteignent-elles les intervenants et les apprenants ciblés?*

Le SNA a énuméré les principaux destinataires de ses actions. Les voici<sup>18</sup> :

- les provinces et les territoires;
- les organismes d'alphabétisation sur le terrain qui offrent des programmes aux personnes;
- les groupes non gouvernementaux dont la principale raison d'être n'est pas nécessairement l'alphabétisation<sup>19</sup>;
- les organismes provinciaux et nationaux d'alphabétisation;
- les organismes internationaux;
- les autres ministères et organismes fédéraux;
- les universités;
- les chercheurs;
- les médias<sup>20</sup>.

La base de données administratives du programme ne contient pas de données codées sur les types d'organismes qui reçoivent du financement du PNA, si bien que nous ne pouvons pas comparer les organismes officiellement financés avec les catégories de destinataires énumérées précédemment. La base de données administratives saisit tout de même une catégorie générale de données de profil : elle distingue les organismes axés sur l'alphabétisation, ceux qui ne sont pas axés sur l'alphabétisation, et ceux du secteur privé. Pour les années 2002 à 2005 que cible la présente évaluation, 292 organismes bénéficiaires de financement ont été identifiés comme organismes d'alphabétisation, 211 étaient des organismes axés sur autre chose que l'alphabétisation, et 10 étaient des organismes du secteur privé.

La base de données administratives du programme recense également les groupes d'utilisateurs finals ciblés par chaque projet au moment de la demande de financement, mais pas le profil ni le nombre de personnes rejointes en réalité. En l'absence de données précises sur les utilisateurs finals, on ne peut donc pas tirer de conclusions certaines de la portée réelle du programme.

---

<sup>18</sup> *The Governance Network (2005)*. Stratégie préliminaire d'évaluation provisoire et sommative du Secrétariat national à l'alphabétisation. Février 2005.

<sup>19</sup> Il pourrait s'agir, par exemple, d'organismes venant en aide aux Autochtones sans abri ou d'organismes qui aident d'anciens contrevenants à réintégrer la société.

<sup>20</sup> Prémusés transmettre l'information sur les questions d'alphabétisation au Canada.



Toutefois, il est possible de dégager certaines indications de la portée du PNA parmi le sondage auprès des bénéficiaires de financement. D'une part, les bénéficiaires de financement interrogés devaient donner certains détails sur le profil de leur organisme. Il s'agissait généralement d'organismes locaux d'alphabétisation bien établis ou sans but lucratif comptant peu d'employés et un budget annuel limité. Les principales caractéristiques des 191 répondants étaient les suivantes :

- type d'organisme – organisme local d'alphabétisation (35 %) ou organisme de services sans but lucratif (22 %);
- années d'existence – plus de 15 ans (62 %), 11 à 15 ans (19 %);
- nombre d'employés – 1 à 5 (39 %), 6 à 10 (23 %);
- budget annuel – moins de 100 000 \$ (22 %), 100 000 \$ à 499 000 \$ (40 %).

Le profil des bénéficiaires de financement a également fait l'objet d'une analyse pour qu'on puisse déterminer s'il y avait des différences en fonction du type de financement ou des données administratives connexes sur les projets. Voici quelques résultats de cette analyse :

- les bénéficiaires de financement établis au Québec (25,7 % ou 49 sur 191) étaient le plus souvent des organismes locaux d'alphabétisation (62 %), tout comme les bénéficiaires qui avaient reçu leur financement en vertu du volet de financement provincial ou territorial (54 %);
- les organismes locaux d'alphabétisation constituaient la majorité des projets approuvés de moins de 24 000 \$ (65 %) et de 25 000 \$ à 49 000 \$ (58 %);
- on observait une forte baisse du pourcentage d'organismes locaux d'alphabétisation qui recevaient du financement au cours des deux premières années des projets couvertes par le sondage (46 % en 2002-2003 et 45 % en 2003-2004) et du plus récent exercice couvert par le sondage (15 % en 2005-2006). Sur cette même période, le pourcentage d'organismes provinciaux d'alphabétisation financés est passé de 4 % à 8 % puis à 36 %;
- le pourcentage d'organismes ayant un budget de fonctionnement inférieur à 100 000 \$ est passé de 28 % en 2002-2003 à 9 % en 2005-2006.

On a également demandé aux répondants de décrire les groupes cibles de leurs produits financés par le PNA<sup>21</sup> et de fournir une estimation du nombre d'utilisateurs finals de ces produits. Il faut savoir que ces données s'appuient seulement sur l'estimation du nombre de destinataires donnée par les bénéficiaires et que le pourcentage relatif d'utilisateurs finals réels des produits pourrait différer.

D'après les bénéficiaires interrogés, les principaux utilisateurs ou bénéficiaires cibles de leurs principaux extrants dans le cadre du PNA étaient des organismes locaux d'alphabétisation, des apprenants, d'autres ONG, des organismes provinciaux d'alphabétisation et des familles. Cependant, les projets étaient souvent conçus pour de multiples groupes de destinataires.

---

<sup>21</sup> Pour les besoins du présent rapport, les produits sont des documents, des outils, des recherches ou des services produits dans le cadre de projets subventionnés par le PNA.

**Tableau 1**  
**Types d'utilisateurs finals des projets financés par le PNA**  
**(sondage auprès des bénéficiaires de financement)**

Principaux utilisateurs ou bénéficiaires cibles des principaux extrants des projets	Pourcentage de répondants
Organisme local d'alphabétisation	65,3 %
Apprenants	64,2 %
Autre organisme de services sans but lucratif	47,7 %
Organisme provincial d'alphabétisation	43,2 %
Familles	42,6 %
Organisme national d'alphabétisation	24,4 %
Université/collège/CÉGEP	20,5 %
Autre organisme de recherche ou de promotion sans but lucratif	17,6 %
Gouvernement provincial	17,6 %
Employeurs	17,0 %
Syndicat	13,1 %
Administration locale	3,4 %
Autres	19,3 %
<b>Nombre de répondants</b>	<b>176</b>

Environ les deux tiers (64 % sur 191) des répondants interrogés ont été en mesure de donner des renseignements sur le nombre d'utilisateurs finals qu'avait rejoins leur principal extrant de projet. Comme on le montre au tableau 2, une majorité de bénéficiaires de financement interrogés (53 % sur 122) qui avaient été en mesure de répondre à cette question ont déclaré que de 16 à 50 ou 51 à 125 utilisateurs finals s'étaient prévalus de leur principal extrant de projet.

**Tableau 2**  
**Nombre d'utilisateurs finals du principal extrant**  
**(sondage auprès des bénéficiaires de financement)**

Nombre de personnes qui ont demandé ou utilisé le principal extrant d'un projet	Pourcentage de répondants
1 à 15	5,4 %
16 à 50	21,7 %
51 à 125	31,5 %
126 à 500	17,4 %
Plus de 500	23,9 %
Total	100,0 %
<b>Nombre de répondants</b>	<b>122</b>

À l'Î.-P.-É., les résultats de l'étude de cas montrent que le nombre d'inscriptions aux programmes d'alphabétisation ou de formation de base des adultes a augmenté, étant passé de zéro à 1 200 par année depuis la mise sur pied de la stratégie provinciale d'alphabétisation financée par le PNA en 1996. Des informateurs clés ont indiqué que l'ensemble des principaux organismes provinciaux et communautaires de la province pouvaient bénéficier du financement du PNA et de la stratégie provinciale.

Enfin, dans quatre des six études de cas d'organismes, le projet assurait une formation à plusieurs formateurs qui, à leur tour, se servaient de ces nouvelles compétences acquises pour prêter main-forte aux apprenants des programmes d'alphabétisation. Les utilisateurs finals ainsi rejoints sont très diversifiés : praticiens, jeunes, familles, et personnes âgées de diverses provinces canadiennes.

En conclusion, bien que les données recueillies ne permettent pas de tirer une conclusion certaine sur la portée des projets financés par le PNA, certaines indications veulent que les activités ciblent et rejoignent un large éventail d'intervenants, surtout des organismes d'alphabétisation, des organismes de services sans but lucratif et, indirectement grâce aux extrants des projets financés, des praticiens et des apprenants du monde de l'alphabétisation, y compris des jeunes, des familles et des personnes âgées de diverses provinces canadiennes. Le programme adopte une approche fondée sur les besoins d'alphabétisation à l'échelle locale, si bien qu'il ne cible pas d'objectifs précis quant à la portée de ses activités. De plus, on ne recueille pas de données sur le nombre réel d'utilisateurs finals des activités financées par le PNA, ce qui nous empêche d'obtenir une évaluation précise de sa portée.

Les catégories cibles d'intervenants dont la portée n'a pas pu être évaluée dans le cadre de cette évaluation sont les organismes internationaux, les autres ministères et organismes fédéraux, et les médias. Ces catégories d'éventuels utilisateurs finals n'avaient pas été incluses parmi les choix de réponse dans le sondage auprès des bénéficiaires de financement, car ces derniers semblaient, d'après l'examen des documents du programme et les entrevues des informateurs clés du PNA, d'utilisateurs finals secondaires (plutôt que principaux) du PNA. Ces catégories d'intervenants semblent constituer des cibles immédiates du travail du SNA plutôt que du PNA, qui ne constitue qu'une seule composante des activités du SNA.

*Question d'évaluation : Mise en œuvre, efficacité et efficacie du programme – Les critères d'admissibilité sont-ils clairs et bien compris?*

Les critères d'admissibilité au PNA sont énumérés dans la trousse de demande du programme et sur le site Web du PNA. Voici des exemples d'organismes admissibles :

- les organismes sans but lucratif œuvrant à l'échelle nationale, provinciale, régionale, communautaire ou de quartier;
- les établissements non gouvernementaux, comme des fédérations de professeurs, des syndicats, des associations d'ouvriers et des associations professionnelles;

- les établissements d'enseignement postsecondaire canadiens, comme les universités, les collèges et les centres de formation professionnelle et technique;
- les provinces et les territoires;
- les établissements provinciaux et territoriaux, y compris les sociétés d'État provinciales.

Les types de projets admissibles sont ceux qui se classent parmi l'une des cinq catégories d'activités : documents d'apprentissage, accès et sensibilisation, coordination et information, sensibilisation de la population, et recherche. Le PNA **ne** finance **pas** les projets qui se classent dans les catégories suivantes :

- prestation de services directs et permanents d'alphabétisation;
- activités qui ont déjà eu lieu;
- activités permanentes;
- projets à financer à 100 %;
- coûts d'immobilisations;
- voyages à l'extérieur du Canada;
- dettes ou pertes financières découlant d'un projet<sup>22</sup>.

De plus, le PNA exige que les candidats obtiennent du financement supplémentaire pour leurs projets auprès d'autres sources que le PNA.

Selon des informateurs clés du PNA, les critères d'admissibilité du programme sont généralement bien compris par les personnes qui demandent du financement, et lorsque d'éventuels demandeurs ont des doutes quant aux critères d'admissibilité, ils peuvent consulter le site Web du PNA et communiquer facilement par téléphone avec un agent du programme.

Une majorité des bénéficiaires de financement consultés dans le cadre du sondage et des études de cas ont également déclaré qu'ils considéraient que les critères d'admissibilité étaient clairs. En tout, 83 (sur 191) répondants au sondage auprès des bénéficiaires de financement ont indiqué qu'ils étaient satisfaits ou très satisfaits de la clarté des critères d'admissibilité. Parmi toutes les questions de satisfaction posées dans le sondage, il s'agit de celle qui a montré l'indice de satisfaction le plus élevé.

Toutefois, bien que 70 % (sur 191) des bénéficiaires de financement se disent satisfaits ou très satisfaits de la simplicité du processus de demande de financement, 14 % demeurent insatisfaits ou très insatisfaits.

---

<sup>22</sup> Secrétariat national à l'alphabétisation. Demande de financement.

*Question d'évaluation : Mise en œuvre, efficacité et efficacie du programme – La méthode actuellement employée pour établir les priorités et verser les fonds est-elle la plus efficiente et la plus efficace pour que le PNA puisse atteindre son objectif?*

### ***Approche pour déterminer les priorités de financement***

À l'intérieur des cinq catégories d'activités admissibles du PNA (documents d'apprentissage, accès et sensibilisation, coordination et information, sensibilisation de la population, et recherche), chaque province établit chaque année des priorités de financement précises pour le volet provincial ou territorial du PNA en collaboration avec la direction du PNA et en fonction des besoins et des priorités des provinces. Les priorités du volet de financement national sont établies par les gestionnaires du PNA en collaboration avec d'autres intervenants. Selon les gestionnaires du PNA, depuis quelques années, les priorités de financement du volet national portent plutôt sur l'alphabétisation en milieu de travail et l'alphabétisation familiale, deux nouveaux domaines jugés importants par l'administration du programme.

Le processus de répartition du financement du volet fédéral et provincial est considéré par les représentants du PNA consultés comme la meilleure approche étant donné l'absence du gouvernement fédéral dans l'administration des domaines liés à l'éducation. Ces représentants considèrent tous que cette approche de collaboration dans l'établissement des priorités est un moyen efficace de soutirer le maximum des engagements des provinces et des territoires dans l'alphabétisation. Par ailleurs, la souplesse qu'offre le mécanisme d'affectation du financement du volet national serait, selon les représentants du PNA, une caractéristique essentielle qui permet au programme de soutenir le rôle de chef de file national du SNA dans le domaine de l'alphabétisation.

Une majorité de participants (bénéficiaires de financement) aux études de cas d'organismes ont déclaré qu'ils ne savaient pas de quelle façon le PNA établissait ses priorités et répartissait son financement. Dans la même veine, seulement 57 % (sur 191) des répondants au sondage auprès des bénéficiaires ont dit qu'ils étaient satisfaits de la transparence du processus de revue des propositions, et 54 % de la rapidité du processus d'approbation du financement.

### ***Lien entre les décisions de financement et les résultats immédiats***

Comme le montre le tableau 3, la base de données administratives du PNA révèle que les projets financés pendant la période de 2002 à 2005 ciblaient chacun des cinq premiers résultats immédiats visés par le PNA. Si la base de données administratives du PNA ne tient pas compte des partenariats stratégiques comme catégorie d'activités distincte, les informateurs clés représentant le PNA et les preuves anecdotales recueillies dans le cadre des études de cas concernant des projets et des organismes indiquent que, dans tous les cas, les partenariats stratégiques ont été créés pour accroître le soutien des projets financés par le PNA. Il faut savoir qu'il s'agissait également d'une exigence de financement du programme.

**Tableau 3**  
**Valeur des projets approuvés selon le code d'activité et l'exercice**

Code d'activité	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Coordination et information	33,2 %	37,3 %	43,2 %
Documents d'apprentissage	26,9 %	18,0 %	17,9 %
Sensibilisation de la population	15,5 %	15,2 %	10,9 %
Accès et sensibilisation	13,5 %	20,6 %	11,0 %
Recherche	10,9 %	8,9 %	17,0 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %

***Lien entre les décisions de financement et les groupes cibles***

Comme il en était question précédemment dans l'utilisation et la portée du programme, nous n'avons pas recueilli de données administratives du programme sur les groupes cibles ou sur les utilisateurs finals cibles officiellement rejoints par les projets financés. Par ailleurs, le PNA a adopté une approche d'établissement des priorités axée sur les besoins de financement du volet fédéral-provincial à l'échelle provinciale, mais aucune preuve voulant que le programme ait orienté ses décisions de financement sur des groupes cibles précis, n'a été trouvée.

Les intervenants sont les gouvernements provinciaux qui ont pris part à l'établissement commun (avec le PNA) des priorités d'attribution du financement et à la sélection commune des candidats retenus dans leur province. Les seuls paramètres imposés par le PNA étaient que les projets devaient s'inscrire parmi l'une des cinq catégories d'activités et le fait qu'aucun financement ne serait accordé pour les opérations de base et les activités permanentes.

***Capacité du SNA d'administrer le PNA à l'intérieur des limites budgétaires et de répondre aux exigences de reddition de comptes***

Les données financières obtenues du programme indiquent que le PNA est administré à l'intérieur des limites budgétaires, c'est-à-dire que le programme n'a pas excédé le budget accordé pour sa mise en œuvre. La capacité du PNA de répondre aux exigences de reddition de comptes du SCT et de RHDSC fait l'objet de la section suivante sur la mesure du rendement.

*Question d'évaluation : Mesure du rendement – Les systèmes de mesure du rendement et les stratégies de surveillance permettent-ils d'aider le PNA à atteindre son objectif?*

***Exigences de rapports sur le rendement***

Les exigences de rapports sur le rendement pour les subventions et contributions du PNA sont en grande partie limitées aux rapports finals (sauf dans le cas des rapports provisoires pour les projets à grande échelle financés sur plus d'un an). Dans leur proposition, les candidats sont priés de donner une méthode d'évaluation détaillée pour déterminer le succès de leur projet proposé. Des preuves voulant que certaines données sur le rendement soient recueillies par les organismes financés ont été trouvées, la plupart

étant sous forme de statistiques de participation et de questionnaires de rétroaction et d'évaluation de la satisfaction et de l'apprentissage administrés à la fin de la formation, de l'atelier ou de la conférence. La plupart des projets terminés et évalués dans le cadre des études de cas et 74 % (sur 191) des bénéficiaires interrogés ont également mis en œuvre une évaluation de projet finale comportant une certaine forme de consultation de leurs utilisateurs finals sur les résultats du projet. Ces résultats figurent dans le rapport final des projets. Toutefois, l'information contenue dans ces rapports finals n'est pas énumérée ni utilisée par le PNA à des fins autres que l'approbation du paiement final du projet (le cas échéant) et la clôture du projet.

D'après les gestionnaires du PNA, les bénéficiaires de financement comprennent et respectent de façon générale les exigences de rapports. Quant aux bénéficiaires de financement consultés dans le cadre des études de cas, ceux-ci déclarent généralement qu'ils sont à l'aise avec les exigences de rapports sur le rendement des projets. Cependant, une majorité ont déclaré avoir eu du mal à suivre les utilisateurs finals, surtout les apprenants, car ils ne pouvaient pas imposer de règles strictes les obligeant à rendre compte des résultats des interventions financées sans risquer de briser la relation de confiance fragile créée avec cette clientèle parfois vulnérable.

### ***Efficacité des mécanismes de gestion des subventions et contributions***

D'après les informateurs clés du PNA, il y a trois processus en place pour garantir l'atteinte des objectifs du programme et l'assurance de la qualité des extrants. D'une part, les agents du PNA appliquent un processus diligent d'élaboration, d'évaluation et de sélection de projets au début de chaque accord pour garantir la qualité de l'initiative et démontrer si le candidat a la capacité de mettre en œuvre et de réaliser le projet tel que proposé. D'autre part, les agents du PNA réalisent un exercice de suivi informel en assurant une liaison permanente avec la clientèle. Enfin, les responsables des projets financés sont tenus de soumettre des rapports d'état d'avancement et de réalisation des activités prévues. Les témoignages précédents des informateurs clés confirment les descriptions consignées des activités de gestion du PNA et les résultats des études de cas de projets et d'organismes.

Toutefois, les exigences de rapports financiers sont beaucoup plus restrictives pour les contributions (p.ex., elles exigent un rapport comptable mensuel des dépenses). Un bénéficiaire de financement a déclaré que ces exigences supplémentaires excédaient ses capacités, car il n'avait pas de comptable professionnel dans son équipe. Les représentants du programme ont également exprimé qu'ils craignaient qu'un grand nombre d'organismes financés par les fonds du PNA aient une capacité limitée de répondre aux exigences de rapports sur les contributions. Ils ont également affirmé que le type d'accord de contribution utilisé pour le PNA n'était pas une solution viable aux besoins d'accroître la reddition de comptes dans le cadre du projet, car il est limité aux rapports financiers et ne contient pas de rapports sur les résultats.

***Qualité des indicateurs et des objectifs de rendement et utilisation des données sur le rendement pour améliorer les mécanismes internes***

Un système adéquat de mesure du rendement doit généralement comprendre les composantes suivantes : 1) indicateurs clairement définis du rendement du programme (atteinte des objectifs et des résultats visés) accompagnés de sources d'information pour ces indicateurs; 2) responsabilités clairement définies pour la collecte de données sur le rendement; 3) outils normalisés de collecte de données sur le rendement; 4) processus systématique de collecte et de consignation des données sur le rendement; et 5) mécanisme ou base de données sur la gestion de l'information pour recueillir et archiver les données sur le rendement.

Les résultats de l'examen de la documentation et des entrevues avec des informateurs clés indiquent que le PNA n'a pas de système de mesure du rendement adéquat. Cette conclusion s'appuie sur les observations suivantes : 1) il n'existe pas d'indicateurs de rendement ou d'objectifs qui ont été officiellement approuvés par le programme et par rapport auxquels on aurait pu évaluer le rendement réel du PNA; et 2) le programme n'a pas de mécanisme d'enregistrement et d'archivage des données sur le rendement, une condition nécessaire pour que les gestionnaires du PNA puissent s'en servir pour prendre une décision ou préparer un rapport. Il faut toutefois savoir que le PNA avait essayé à l'origine d'élaborer des mesures du rendement (les mesures préliminaires se trouvent dans la stratégie d'évaluation provisoire et sommative préliminaire du SNA datée de février 2005) et d'examiner les outils de collecte de données sur le rendement auprès d'un échantillon d'organismes financés. La décision de ne pas poursuivre en ce sens s'explique en partie par la volonté de la haute direction de se concentrer sur le nouveau PAAACEA, pour lequel un système de mesure du rendement est en cours d'élaboration.

*Question d'évaluation : Mesure du rendement – Les données sur le rendement servent-elles couramment à prendre des décisions?*

Les renseignements recueillis dans les rapports de projet du PNA et les visites de suivi ne sont intégrés à aucune forme d'analyse ou de rapport officiels du rendement global du PNA. Il n'existe pas de preuves de l'utilisation de données sur le rendement pour la prise de décisions dans l'organisation.



### 3.3 Succès

*Question d'évaluation : Atteinte de l'objectif du PNA – Le PNA a-t-il fait des progrès dans l'atteinte de son objectif dans chaque domaine d'activité ciblé?*

Les objectifs du PNA correspondent aux extrants et aux résultats attendus dans chacune de ses catégories d'activités prioritaires. Les voici :

- **Documents d'apprentissage :** La production de documents et d'outils (extrants) d'information sur l'alphabétisation et une accessibilité accrue des documents et des outils d'alphabétisation des adultes par les apprenants et les praticiens (résultat immédiat);
- **Accès et sensibilisation :** L'élaboration de mesures d'accès et de sensibilisation à l'alphabétisation et d'initiatives (extrants) de projets, et un accès amélioré aux compétences d'alphabétisation par les Canadiens peu alphabétisés (résultat immédiat);
- **Coordination et information :** La production de documents et d'outils (extrants) d'information sur l'alphabétisation et une meilleure distribution et un meilleur partage des renseignements entre les intervenants en alphabétisation (résultat immédiat);
- **Sensibilisation de la population :** Des activités de sensibilisation de la population sur l'alphabétisation (extrant) et une meilleure sensibilisation aux programmes, services et enjeux d'alphabétisation dans les secteurs cibles (résultat immédiat);
- **Recherche :** L'élaboration de recherches appliquées en alphabétisation des adultes (extrant) et l'amélioration des recherches en alphabétisation dans les secteurs prioritaires connus (résultat immédiat);
- **Partenariats :** L'élaboration de partenariats, de projets et d'initiatives (extrants) et l'amélioration des partenariats stratégiques qui touchent les enjeux d'alphabétisation (résultat immédiat.)

Les indicateurs qu'on prévoyait utiliser pour mesurer l'atteinte des objectifs énoncés précédemment étaient les extrants des projets produits, la qualité, l'utilité et l'usage des outils et des documents, l'accessibilité et la distribution des outils et des documents, les pratiques exemplaires appliquées dans le domaine, la sensibilisation de la population et la participation des apprenants, la création de partenariats et l'obtention de mesures d'aide et de financement supplémentaires.

#### *Extrants de projets*

La base de données du PNA ne contient pas d'information sur le profil ou le nombre d'extrants réels des projets. Les principaux extrants de projets mentionnés le plus souvent par les répondants au sondage auprès des bénéficiaires de financement sont les outils et les documents d'alphabétisation (qu'ont mentionné 63 % des 181 répondants), les partenariats avec d'autres organismes (62 % des répondants), et les activités et les produits de promotion et de sensibilisation (60 % des répondants.)

### *Qualité, utilité et utilisation des outils et des documents*

Les outils et les documents produits dans le contexte des projets décrits dans les études de cas étaient généralement considérés par les utilisateurs finals praticiens comme des produits très utiles, bien recherchés, pertinents sur le plan culturel et de qualité exemplaire.

« Il s'agit de documents simples qui facilitent la communication entre deux adultes, qui s'aident pour permettre à l'enfant de réussir à la maternelle ».  
(*Utilisateur final praticien*)

Le groupe d'experts a donné des évaluations positives de la qualité et de l'utilité d'une majorité des 11 produits à l'étude (ces produits comportaient huit outils [manuels de formation, documents en langue simple, documents à distribuer, outils d'évaluation, bulletins et site Web] et trois rapports de recherche). Tous les outils sauf deux ont été jugés de qualité supérieure par les deux examinateurs, tandis que les trois rapports de recherche ont obtenu des résultats mitigés. Les qualités attribuées aux produits étaient notamment la qualité du format et de la présentation et leur grande utilité pour la communauté de l'alphabétisation. Les principales critiques traitaient du manque de rigueur méthodologique dans l'élaboration et le contenu des produits. Ces critiques s'appliquaient à deux des outils et aux trois rapports de recherche, bien que ces évaluations négatives des rapports de recherche n'aient pas fait l'unanimité chez les experts chargés de l'évaluation.

Les praticiens ont vanté la qualité et l'utilité des documents et des ateliers conçus dans le cadre de l'un des projets subventionnés par le PNA. Les praticiens ont remarqué que les ressources étaient de bonne qualité sur le plan culturel et qu'elles parvenaient à répondre aux besoins des apprenants. Les documents ont été jugés particulièrement utiles aux praticiens, qui ont pu communiquer avec des apprenants de tous les groupes d'âge.

L'évaluation de 2002 avait répertorié des limites dans la fiabilité et la crédibilité des recherches à l'échelle locale. Une recherche commandée par le SNA pour examiner les rapports de recherche financés par le PNA de 1998 à 2003 a conclu que le SNA avait contribué considérablement à l'éducation sur l'alphabétisation au Canada par sa fonction de recherche, mais qu'il y avait encore des progrès à faire, notamment dans la présentation détaillée de la méthode de recherche et l'établissement de couplages avec d'autres travaux de recherche. Certains experts ont exprimé des craintes semblables sur un échantillon de rapports de recherche examinés. Il n'a pas été prouvé que l'approche de financement des projets de recherche du PNA ait été modifiée après cette étude ou pour répondre aux recommandations de l'évaluation de 2002.

De plus, 75 % (sur 191) des bénéficiaires interrogés ont indiqué que le PNA avait contribué de quelque peu à beaucoup à l'amélioration de la qualité des recherches, des documents et des outils d'alphabétisation. Un total de 64 % (sur 191) a déclaré que le PNA contribuait de quelque peu à beaucoup à l'amélioration des programmes d'alphabétisation.

Par ailleurs, un examen des produits financés par le PNA inclus dans la BDAA a démontré une appréciation générale de la qualité des produits. La BDAA est l'un des principaux partenaires du PNA pour la distribution des résultats des projets qu'il finance. Dans le cadre du projet d'évaluation des logiciels de la BDAA une évaluation de la qualité des produits de

la BDAA a été réalisée par les coordonnateurs et les formateurs en alphabétisation du Programme communautaire en récupération scolaire (PCRS) au Nouveau-Brunswick. Les résultats étaient mesurés d'après une échelle de cinq points (1 représentant la plus faible qualité, et 5 la meilleure). Au total, la BDAA a publié 136 produits entre 1990 et 2004 en se fondant sur ces évaluations, 44 d'entre eux ayant été financés par le PNA. Aucun produit du PNA n'a reçu une évaluation inférieure à 3; 43 % ont obtenu une note de 4 sur 5, et 18 % ont obtenu la note maximale de 5. La moyenne des produits du PNA a été de 3,8, mais il n'y a aucune différence significative sur le plan statistique dans l'évaluation des produits financés par le PNA et ceux non financés par le programme.

Les praticiens consultés au sujet de l'un des projets subventionnés par le PNA ont considéré que les ateliers régionaux qu'ils avaient organisés avaient eu des résultats positifs et avaient été très productifs. Au cours de ces ateliers, on leur avait présenté un nouveau modèle d'intégration de l'alphabétisation dans leurs pratiques, et ils s'étaient trouvés de nouveaux collaborateurs, ce qui leur avait permis d'élaborer des plans d'action pratiques et utiles.

Les résultats des sondages auprès des utilisateurs finals révèlent que les utilisateurs des produits financés par le PNA (répondants au sondage auprès des utilisateurs finals) se classent notamment dans les catégories suivantes :

- administrateurs de services et de programmes d'alphabétisation;
- animateurs, enseignants et formateurs en alphabétisation;
- chercheurs;
- distributeurs et organisateurs de données, de programmes, de cours et de documents sur l'alphabétisation;
- concepteurs et évaluateurs des outils et des documents d'apprentissage et d'éducation en alphabétisation;
- décideurs ou conseillers;
- bénévoles en alphabétisation;
- conseillers en ressources humaines et professionnelles ainsi qu'en formation et en emploi;
- bailleurs de fonds et lobbyistes;
- étudiants actuellement aux études ou en formation pour devenir praticiens en alphabétisation.

La majorité (77 % sur 69) des utilisateurs finals consultés ont déclaré qu'ils utilisaient toujours les produits et services financés par le PNA. Des utilisateurs finals ont été interrogés sur la façon dont les produits et services financés par le PNA étaient appliqués dans leurs travaux d'alphabétisation. Un total de 60 répondants a donné de multiples réponses à une question ouverte, et ces réponses ont été classées dans les quatre grandes catégories que voici :

- améliorer ou soutenir leurs pratiques actuelles de politique ou de formation en alphabétisation (32);
- concevoir de nouveaux programmes ou outils de formation en alphabétisation (17);
- créer ou renforcer des partenariats (9);
- réaliser des activités de sensibilisation (7);
- distribuer les produits et les nouvelles connaissances parmi leur réseau d'utilisateurs finals (6);
- s'appuyer sur les données pour préparer des demandes de financement plus complètes (2).

Bref, ces résultats obtenus grâce aux sondages auprès des utilisateurs finals et des bénéficiaires de financement, à des groupes d'experts et à des études de cas indiquent que la plupart des extrants des projets sont jugés pratiques et utiles par les praticiens et les intervenants.

### ***Accessibilité et distribution des outils et des documents***

Les preuves qui suivent indiquent que le financement du PNA contribue en quelque sorte au partage ou à la transmission de données sur l'alphabétisation aux partenaires et aux intervenants et à la conception de documents et d'outils d'alphabétisation pour les apprenants et les intervenants. Tel qu'indiqué dans la réponse de la direction à la recommandation de l'évaluation sommative de 2002 consistant à accroître l'accessibilité des projets et des résultats, le programme met en œuvre plusieurs mesures :

- En commençant à utiliser le SCSC de RHDSC, espérant que « ces nouvelles capacités de suivi des données » permettraient de saisir les résultats des projets et de les transmettre.
- En mettant en œuvre un mécanisme où un exemplaire de tous les produits financés par le PNA doit être déposé à la bibliothèque de RHDSC, étant accessible à la population et dont le catalogue peut être consulté en ligne par l'intermédiaire de la Base de données nationale en alphabétisation des adultes (BDAA).
- En exigeant que la description de tous les projets financés par le SNA soit affichée sur le site Web de la BDAA.
- En explorant la faisabilité de mettre tous les produits et documents dans leur format intégral (la version intégrale des documents a été ajoutée à la BDAA sur demande.)
- En étant compatible avec la base de données en alphabétisation de l'Université de l'Alberta.
- En finançant plusieurs bulletins, comme *Connect* et *Literacy.ca*, et aidé une nouvelle revue de recherches en alphabétisation à publier les ressources et les documents conçus.
- En faisant en sorte que les conférences, notamment l'atelier de pratiques exemplaires nationales en alphabétisation, soient un véhicule de partage d'information.

De plus, le PNA exige que les candidats au programme précisent dans leur demande de financement de quelle façon ils entendent distribuer ou rendre accessibles les rapports et autres produits découlant de leur projet.

Certains de ces changements prévus n'ont toutefois jamais été mis en œuvre dans leur intégralité.

D'une part, bien que le nombre de produits (rapports et outils) financés par le PNA affichés dans la BDAA ait augmenté, certaines indications veulent qu'il en manque peut-être encore (quoique le nombre total de projets financés par le PNA, donc le nombre de produits manquants dans la BDAA, ne soit pas recensé par le programme). Par exemple, une recherche dans la BDAA n'a répertorié que trois rapports de projets de l'Île-du-Prince-Édouard, et aucun rapport parmi les projets examinés dans le cadre de l'étude de cas provinciale de l'Î.-P.-É. Nous avons réalisé une analyse des données de la BDAA pour examiner l'évolution de l'accessibilité des produits financés par le PNA dans le site Web de la BDAA et le nombre de fois que les produits étaient consultés par les utilisateurs. Nous avons trouvé 502 produits financés par le PNA, et 1 047 produits non financés par le PNA dans la BDAA dont la date de publication se situait entre 1990 et 2004. Les données prouvent que le nombre de produits financés par le PNA dans la BDAA avait augmenté graduellement depuis 1990. Avant 1996, il y avait moins de 10 produits financés par le PNA par année. De 2001 à 2004, le nombre de produits financés par le PNA dans la BDAA oscillait entre 22 et 87. Les produits financés par le PNA sont aussi plus souvent téléchargés que les produits non financés par le PNA : pour ce qui est des produits publiés en 2003 et 2004 et ajoutés dans la BDAA, 80 % des 109 documents financés par le PNA avaient été téléchargés au moins une fois pendant la période de 2003 à 2005, comparativement à 56 % des 234 documents non financés par le PNA.

Par ailleurs, bien que le programme ait adopté le SCSC pour gérer les données du PNA, le système n'a pas encore été utilisé pour la dissémination de l'information. Le PNA ne comporte pas de mécanisme de documentation et de partage des leçons tirées des divers projets qu'il finance. Le rapport final des projets est déposé, sans processus systématique pour informer les autres organismes du même genre des leçons tirées et des bonnes pratiques acquises ou mises à l'essai dans le cadre de ces projets. D'après les informateurs clés du PNA, ce partage se fait sur demande et dépend du niveau de connaissance d'un organisme ou d'un dossier en particulier des agents et gestionnaires du PNA.

En dépit des limites dont il était question précédemment, 79 % (sur 191) des bénéficiaires de financement interrogés considèrent que le PNA a contribué un peu ou beaucoup à la transmission de l'information, et les résultats des études de cas révèlent qu'il existe un certain niveau de transmission à l'échelle des projets.

Sur les 191 bénéficiaires de financement interrogés, 73 % ont déclaré que le PNA avait contribué un peu ou beaucoup à faciliter l'accès aux recherches, aux documents ou aux outils d'alphabétisation. Les méthodes mentionnées le plus fréquemment par les bénéficiaires de financement pour la transmission des résultats des projets du PNA sont les exposés à des ateliers et à des séminaires (56 % sur 167), le courrier et le courriel (49 % sur 167), l'affichage sur un site Web (40 % sur 167) et la publication (40 % sur 167).

Les études de cas d'organismes ont illustré que l'accès simplifié aux services d'alphabétisation et la sensibilisation de bénéficiaires potentiels étaient facilités par l'établissement de liens avec d'autres organismes garantissant une référence mutuelle à leurs programmes respectifs. Les organismes siègent également au conseil d'administration ou aux comités consultatifs de projet de leurs homologues. Les programmes actuels ont été étendus à d'autres sites à travers le pays, ce qui facilite la transmission d'information. Les séances de formation des formateurs ont également élargi la capacité de prestation des services. Voici des exemples d'amélioration de l'accessibilité et de la sensibilisation tirés des études de cas d'organismes :

- *The Winnipeg Foundation* : Certains programmes, destinés aux nouveaux immigrants, ont été modifiés et s'amorceront après le Ramadan, pour que les taux de participation augmentent.
- *The Further Education Society of Alberta* : Dans le cadre des projets financés par le PNA, cet organisme a organisé le premier programme de formation des formateurs en alphabétisation familiale en français au Canada. Un total de 63 formateurs et de 15 praticiens de partout au Canada ont reçu une formation.
- *Shilo Military Resources Centre* : Le cours général de formation familiale financé par le PNA comprend un module de recrutement, qui oriente les praticiens dans la promotion et la stimulation de l'intérêt communautaire et la participation aux programmes d'alphabétisation familiale.

### ***Pratiques exemplaires***

La présente évaluation recense quelques exemples de pratiques exemplaires<sup>23</sup> appliquées dans le domaine de l'alphabétisation.

Plusieurs projets examinés dans le cadre des études de cas portaient sur l'adaptation d'approches réussies à des réalités régionales particulières (p. ex., l'élaboration de documents d'apprentissage en milieu de travail en français par Le Collège du Savoir), ce qui les rendait plus accessibles aux praticiens des régions éloignées (p. ex., la formation d'entretien de base des motoneiges du Conseil du Service d'entretien et de réparation automobiles du Canada offerte par des formateurs, des mentors et des encadreurs sur place dans une région), ou qui a amélioré leur capacité d'offrir des programmes réussis partout au Canada (p. ex., l'élaboration de huit nouveaux sites *HIPPY* [*Home Instruction for Parents of Preschool Youngsters*] au Canada.)

*Tough Challenges: Great Rewards*, la stratégie d'alphabétisation soutenue par le PNA à l'Î.-P.-É., a été citée par plusieurs personnes comme meilleur exemple d'une pratique exemplaire à l'Î.-P.-É. L'approche inclusive et l'absence de cloisonnements dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets seraient des composantes essentielles expliquant le succès de cette stratégie.

<sup>23</sup> Une pratique exemplaire est une technique ou une méthode qui, selon l'expérience et la recherche, donne toujours lieu aux résultats souhaités. Source : [http://searchvb.techtarget.com/sDefinition/0,,sid8\\_gci498678,00.html](http://searchvb.techtarget.com/sDefinition/0,,sid8_gci498678,00.html)

De plus, 71 % (sur 191) des bénéficiaires interrogés ont déclaré que le PNA avait contribué assez ou même beaucoup au partage de pratiques exemplaires. Les répondants qui avaient été financés en vertu des projets nationaux ont été plus nombreux à affirmer que le PNA avait contribué beaucoup au partage de pratiques exemplaires (67 % sur 54) que les répondants financés en vertu des projets provinciaux ou territoriaux (36 % sur 114).

### *Sensibilisation de la population et participation des apprenants*

Bien qu'il n'ait pas été possible de mesurer un accroissement de la participation aux programmes étant donné l'absence de données de base et de données sur le rendement des projets, nous avons recueilli quelques preuves illustrant la contribution du PNA au volet sensibilisation.

Sur l'ensemble des bénéficiaires de financement interrogés, 74 % (sur 191) ont indiqué que le PNA avait contribué assez ou même beaucoup à un accroissement de la sensibilisation aux programmes et services d'alphabétisation chez les utilisateurs finals. L'activité de promotion ou de sensibilisation est l'un des trois résultats des projets financés par le PNA cités le plus souvent (60 % sur 181) par les répondants au sondage auprès des bénéficiaires de financement.

La Winnipeg Foundation a inséré le profil du programme subventionné par le PNA *Literacy for Life* dans son magazine *Working Together*, mené une campagne à la télévision en réalisant une publicité pour *Literacy for Life*, annoncé le programme à un gros tournoi de golf, et passé une annonce dans le *Winnipeg Free Press* tous les deux samedis.

Les études de cas d'organismes ont révélé que la sensibilisation de la population se fait dans les sites Web et la documentation promotionnelle des organismes, les campagnes de promotion, et le bouche à oreille.

Cependant, un examen de la base de données administratives du PNA a révélé que le financement des projets de sensibilisation de la population diminue avec le temps. La valeur totale des projets de sensibilisation de la population entre les exercices 1997-1998 et 2001-2002 s'est établie entre 6,5 millions de dollars et 7,6 millions de dollars, comparativement à 3,1 millions de dollars à 5,8 millions de dollars entre 2002-2003 et 2004-2005. Les 3,1 millions de dollars approuvés en 2004-2005 représentent 10 % du financement approuvé, comparativement à environ 25 % au cours des cinq premiers exercices.

### *Création de partenariats ainsi que financement et aide supplémentaires*

L'élaboration de partenariats stratégiques est une caractéristique commune de tous les organismes examinés dans le cadre des études de cas concernant des projets et des organismes, chacun d'entre eux ayant créé, par l'intermédiaire de ses projets financés par le PNA, au moins un partenariat avec d'autres organismes pour créer un effet de levier et accroître le volume de ressources financières et en nature consacrées aux projets, augmenter le nombre de sites de prestation, ou bénéficier du champ de compétences d'un collaborateur (p. ex., les affaires, l'industrie, la main-d'œuvre.)

Sur les 191 bénéficiaires de financement interrogés, 70 % ont déclaré que le PNA avait contribué assez ou même beaucoup à la création de partenariats stratégiques efficaces. Un pourcentage élevé (89 % sur 99) a déclaré qu'une partie ou la totalité des partenariats créés dans le cadre de leur projet financé par le PNA s'étaient poursuivis après la clôture du projet. Plusieurs personnes consultées dans le cadre de l'étude de cas provinciale ont insisté sur l'importance de la contribution du PNA comme catalyseur afin que d'autres bailleurs de fonds s'engagent dès les débuts de la mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation à l'Î.-P.-É., et depuis ce temps, la stratégie évolue. Il y a plusieurs exemples d'initiatives à l'Î.-P.-É. qui se sont amorcées grâce au financement du PNA et qui se sont poursuivies grâce au financement d'autres sources. C'est le cas d'un programme de tutorat d'été, Story Sacks, et de certains programmes précis de formation en milieu de travail à l'Î.-P.-É.

Les subventions du PNA ont aidé *Operation Go Home* à renforcer sa relation avec les centres David Smith et McHugh. Grâce à ces partenariats, OGH a renforcé sa collaboration avec l'Ottawa Catholic School Board, qui a accepté de fournir un enseignant à plein temps et d'augmenter le soutien offert aux jeunes de la rue pour qu'ils obtiennent soit leur diplôme d'études secondaires, soit un programme d'équivalence.

*Question d'évaluation : Effets initiaux sur les apprenants – Le PNA participe-t-il à l'accroissement des compétences en lecture et en écriture ou a-t-il d'autres effets sur certains apprenants?*

Plusieurs praticiens et représentants d'organismes consultés dans le cadre des études de cas de projets et des organismes ont déclaré des effets positifs sur les apprenants, en particulier les familles, les membres des collectivités autochtones, et les membres des collectivités francophones en situation minoritaire. Dans la plupart des cas, ces effets ont été mesurés par l'organisme financé ou par les praticiens en alphabétisation qui ont tiré parti du projet financé par le PNA, et qui ont donc pu prêter main-forte aux apprenants. On a recensé des effets sur les apprenants dans 14 des 20 projets examinés dans le cadre des études de cas de projets. Bien que ce ne soient pas tous les projets qui aient recensé des effets sur les apprenants, on a répertorié des exemples comme l'amélioration de la capacité d'étudier et des compétences en alphabétisation des jeunes et une motivation accrue à retourner à l'école, qui se sont traduites par la réussite des études secondaires ou l'obtention de crédits scolaires pour plusieurs. Certains parents ont même profité des activités d'alphabétisation familiale pour terminer leur secondaire. Des immigrants ont amélioré leur capacité de fonctionner efficacement dans la vie de tous les jours et ont été incités à poursuivre des études



supérieures. Des personnes âgées ont perfectionné leurs aptitudes à parler en groupe, à se servir d'Internet et à écrire des histoires. L'un des traits communs de ces exemples est la confiance accrue en l'apprentissage et l'estime de soi gagnée par les apprenants dans le cadre de leurs activités de formation.

La majorité des bénéficiaires de financement (62 % sur 191) jugeait que le PNA avait contribué beaucoup ou assez à l'amélioration du niveau d'alphabétisation des apprenants et à un accroissement de leur accès à la vie communautaire.

Lorsqu'on a demandé aux utilisateurs finals (praticiens) quelle était, selon eux, la plus importante différence que l'utilisation des produits ou des services financés par le PNA avait provoquée chez les apprenants, 51 répondants au sondage des utilisateurs finals ont donné une série de réponses ouvertes. Les réponses qui sont revenues le plus fréquemment sont un accroissement de l'accès aux documents et aux services de formation qui les intéressent (19 mentions), une meilleure estime de soi et une meilleure confiance en soi en ce qui a trait à l'alphabétisation et à la participation générale à la vie communautaire (10 mentions), une sensibilisation ou une connaissance accrues de leur niveau d'alphabétisation et des ressources et des services d'alphabétisation pouvant les aider à répondre à ces besoins (9 mentions), et une amélioration des compétences en alphabétisation et d'autres compétences transférables (8 mentions). Toutefois, plusieurs (12) ont cru que les extrants des projets financés par le PNA n'avaient pas eu d'effets observables sur les apprenants.

En résumé, Malgré l'absence de collecte de données du programme sur les effets sur les apprenants, il existe certaines preuves anecdotales tirées des études de cas, sans qu'elles soient pour autant des preuves généralisables des effets du programme sur les apprenants.

*Question d'évaluation : Renforcement initial de la capacité – Le PNA participe-t-il à l'accroissement de la capacité d'exécution de certains intervenants?*

Pour les besoins de la présente évaluation, il y a deux niveaux de définition de la capacité. Au niveau organisationnel, on parle de la capacité des organismes bénéficiaires de financement d'obtenir un soutien supplémentaire pour réaliser les activités de leurs projets et accroître les connaissances, l'expérience ou les compétences de leurs employés ou bénévoles, d'augmenter leur volume de ressources humaines et de mettre en place de nouvelles procédures et de nouveaux protocoles, etc. Au niveau individuel, il s'agit de l'acquisition de compétences et de connaissances des praticiens en alphabétisation et des autres personnes qui prennent part à la préparation, à l'administration ou à la prestation de services d'alphabétisation.

Selon les praticiens qui ont assisté à un atelier de formation subventionné par le PNA, cette formation a littéralement changé leurs stratégies d'enseignement aux personnes montrant des troubles d'apprentissage et en a amélioré l'efficacité en classe.

Selon des informateurs clés du PNA, le renforcement des capacités des organismes financés est l'une des principales contributions du programme. Le PNA a notamment aidé à créer, à développer et à maintenir sept organismes nationaux : le Movement for Canadian Literacy (MCL), la Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français (FCAF), le Collège Frontière, Laubach Literacy Canada, ABC Canada, la National Indigenous Literacy Association (NILA) et la BDAA, ainsi que des coalitions provinciales d'alphabétisation dans chaque province.

« Avant la création du PNA, la communauté de l'alphabétisation n'était pas bien coordonnée, avait une voix sous-développée, et ses efforts de promotion étaient limités. Depuis la mise sur pied du PNA, il existe désormais une stratégie d'alphabétisation dans chaque province et territoire, et les membres de la communauté de l'alphabétisation ont appris à collaborer avec les gouvernements fédéral et provinciaux ». (*Représentant du PNA*)

Le financement du PNA a également encouragé, soutenu et permis la création de partenariats essentiels et la création de réseaux qui améliorent la capacité et la stabilité des organismes bénéficiaires et qui leur permettent d'obtenir des ressources financières et en nature supplémentaires pour leurs projets financés par le PNA.

Les praticiens qui ont bénéficié d'un projet subventionné par le PNA ont cru que celui-ci leur avait donné une belle occasion d'expérimenter un autre moyen de faire participer les apprenants des Premières nations à des activités d'apprentissage pertinentes et significatives sur le plan culturel.

Voici certains exemples du renforcement des capacités de base des organismes financés recueillis dans le cadre des études de cas concernant des organismes :

- Le financement du PNA a une influence considérable sur la capacité d'Operation Go Home d'offrir des programmes éducatifs aux jeunes sans-abri. L'un des principaux résultats du projet est qu'Operation Go Home a été en mesure d'obtenir de l'aide à long terme et en permanence de l'*Ottawa-Carleton Catholic School Board*.
- L'Association des formateurs en milieu de travail de la Nouvelle-Écosse a déclaré que le financement que le PNA avait accordé au *2006 Workplace Practitioners' Institute* leur avait permis d'obtenir une somme supplémentaire de 31 000 \$ de la part du ministère provincial de l'Éducation, ainsi qu'un soutien en nature de la part de plus de 25 entreprises.

Le financement du PNA a donné à la Further Education Society of Alberta (FESA) davantage de visibilité, de crédibilité et de reconnaissance aux niveaux provincial et national, ce qui lui a ainsi ouvert des portes à d'autres activités et partenariats et à une mise en œuvre élargie de son programme. Le financement par contributions pluriannuelles a permis à la FESA d'établir un plan stratégique à long terme, d'établir des partenariats durables et d'assurer une certaine continuité à l'intérieur de ses ressources humaines.

Par ailleurs, une majorité des bénéficiaires de financement interrogés (82 % sur 191) ont indiqué que, sans financement, leur projet aurait été annulé ou reporté jusqu'à ce qu'ils trouvent du financement ailleurs. Seulement 7 % (14 sur 191) ont déclaré que leur projet aurait quand même eu lieu, mais que sa portée aurait été réduite. Comme en témoigne le tableau 4, environ 80 % des bénéficiaires de financement interrogés ont indiqué que le PNA avait beaucoup (53 % sur 191) ou suffisamment (27 % sur 191) accru la capacité de leur organisme.

<b>Tableau 4</b> <b>Perception de la contribution du PNA au renforcement des capacités dans les organismes</b>	
<b>Mesure dans laquelle le PNA a contribué à renforcer les capacités des bénéficiaires de financement</b>	<b>Pourcentage de répondants</b>
Pas du tout	2,6 %
Un peu	5,8 %
Assez	27,2 %
Beaucoup	52,9 %
Ne sais pas/aucune réponse	5,2 %
Ne s'applique pas	6,3 %
Total	100,0 %
<b>Nombre de répondants</b>	<b>191</b>

Si plusieurs exemples des effets du PNA sur le renforcement des capacités des praticiens de l'alphabétisation ont été obtenus dans le cadre des études de cas concernant des projets et des organismes, le tableau 5 révèle que, lorsqu'on a demandé aux bénéficiaires de financement de parler de la contribution au perfectionnement des formateurs ou des animateurs, seulement 59 % (sur 191) ont indiqué que le PNA avait contribué beaucoup ou suffisamment, tandis que 20 % (sur 191) ont déclaré que ce genre de résultat ne s'appliquait pas à leur projet (sans objet).

<b>Tableau 5</b> <b>Contribution perçue du PNA au renforcement des capacités des praticiens</b>	
<b>Mesure dans laquelle le SNA a contribué au perfectionnement des formateurs et animateurs</b>	<b>Pourcentage de répondants</b>
Pas du tout	5,2 %
Un peu	10,5 %
Assez	26,2 %
Beaucoup	32,5 %
Ne sais pas/aucune réponse	5,8 %
Ne s'applique pas	19,9 %
Total	100,0 %
<b>Nombre de répondants</b>	<b>191</b>

Les effets des projets financés sur les praticiens de l'alphabétisation mentionnés le plus souvent par les répondants des études de cas sont la capacité accrue de servir leur clientèle, en grande partie grâce à la création de partenariats et aux perspectives de réseautage, ainsi qu'un accès accru à des outils de formation et des pratiques exemplaires de grande importance. Les conférences et les ateliers ont notamment donné la possibilité aux praticiens de réseauter et d'entretenir des discussions ouvertes en personne avec leurs experts, ce qui a donc éliminé l'isolement de ceux qui travaillent dans les régions rurales ou éloignées. En raison de leurs capacités accrues, les praticiens déclarent une meilleure confiance en eux et sont davantage en mesure de répondre aux besoins de leur collectivité. Il est important de savoir que certains projets ont renforcé la capacité des praticiens de mettre à l'essai de nouvelles approches de formation.

Voici certains exemples de renforcement des capacités initiales des praticiens de l'alphabétisation recueillis dans le cadre des études de cas concernant des organismes et des projets :

- Les praticiens ont reconnu que l'outil d'évaluation et les ateliers offerts dans le cadre d'un projet sur les troubles de l'apprentissage avaient été fort utiles, bien organisés et bien documentés. L'une d'entre eux a notamment déclaré que l'utilisation de l'outil l'avait aidé à diminuer ses frustrations face à son manque de formation en troubles d'apprentissage.
- Les praticiens qui ont pris part à un projet de recherche ont parlé en bien de la valeur d'être exposé au monde universitaire, de l'apprentissage du design et du déroulement d'un projet de recherche volumineux, et de la crédibilité supplémentaire que cela procurait à leur travail et à leur organisme.
- Les praticiens qui avaient assisté à une activité de formation en milieu de travail sur l'alphabétisation ont déclaré que celle-ci leur avait offert de nouveaux outils, de nouvelles ressources et de nouvelles pratiques exemplaires à appliquer avec leurs apprenants, ainsi qu'une volonté de poursuivre leurs démarches de perfectionnement et de certification et une connaissance des nouvelles tendances et des nouvelles recherches dans le domaine.

*Question d'évaluation : Dans quelle mesure RHDSC peut-il rendre des comptes sur les programmes et les modèles d'alphabétisation destinés aux familles des collectivités de langue officielle en situation minoritaire?*

La base de données administratives du PNA montre que 16 projets ont été financés en vertu de l'Initiative d'alphabétisation familiale du Plan d'action pour les langues officielles (PALO) entre 2003-2004 et 2005-2006, pour un total de 1 878 980 \$. En tout, 14 d'entre eux se sont amorcés en 2004-2005 et devraient se poursuivre jusqu'en 2008. Tous les projets sont des contributions nationales, à l'exception de trois projets de subventions. Ces projets couvrent la totalité des provinces et des territoires, sauf le Québec, le Manitoba et le Nunavut. Une subvention a été attribuée à la Fédération canadienne pour l'alphabétisation en français (FCAF), qui se charge de la coordination des travaux du nouveau Réseau national d'experts en alphabétisation familiale, et aux organismes qui chapeautent le domaine de l'alphabétisation dans chaque province ou territoire. Les descriptions de projets indiquent que le financement devait servir à l'élaboration de réseaux, au renforcement des capacités organisationnelles et de programmes, à la recherche

et à la promotion de l'alphabétisation familiale dans l'ensemble des provinces et à l'échelle nationale, grâce à la collaboration de la FCAF. Ces descriptions correspondent à l'objectif de l'Initiative d'alphabétisation familiale. La base de données du PNA ne donne toutefois pas de renseignements sur l'état d'avancement ni sur les résultats des projets jusqu'ici.

Une étude de cas sur un projet subventionné par le PNA en vertu de cette Initiative a été réalisée, *L'Alphabétisation familiale en français au Nouveau-Brunswick – une démarche globale ancrée dans les communautés*, mise en œuvre par la Fédération d'alphabétisation du Nouveau-Brunswick (FANB). Cette étude de cas a illustré la pertinence de la contribution du PNA au perfectionnement des praticiens en alphabétisation dans les collectivités francophones en situation minoritaire et montré quelques résultats préliminaires positifs de cette formation en ce qui a trait à l'amélioration des techniques et des approches de formation par les praticiens et les administrateurs du domaine de l'alphabétisation familiale.

Il est toutefois encore trop tôt pour tirer des conclusions sur le succès de cette initiative, étant donné que les projets financés en sont encore à leurs premiers pas après leur mise en œuvre.

### **3.4 Autres aspects de l'évaluation – Regard sur l'avenir**

*Collecte de données suffisantes pour informer une éventuelle évaluation sommative* : Cet aspect est couvert en partie dans la section *Mesure du rendement*.

Une évaluation sommative tirerait parti des données sur les produits et, si cela est souhaitable, sur les utilisateurs finals des projets financés par le programme. Ces données n'étaient pas recueillies ni enregistrées systématiquement par le programme.

*Modifications au modèle logique* : En réaction à la recommandation de l'évaluation de 2002, c'est-à-dire de rendre les objectifs du PNA plus faciles à mesurer en clarifiant la définition, les objectifs et les cibles des programmes, The Governance Network a été chargé de modifier le modèle logique du programme ainsi qu'une partie de la stratégie d'évaluation provisoire et sommative du SNA. Ce document indique que ces modifications ont été apportées pour faire en sorte qu'il « reflète mieux son principe de base de modèle de partenariat et indique donc clairement que le SNA est l'un des nombreux intervenants qui contribuent à l'amélioration du niveau d'alphabétisation des Canadiens »<sup>24</sup>. Le contexte de cette recommandation et la modification au modèle logique qui a suivi s'explique par la difficulté du programme à démontrer les effets de ses activités sur le niveau d'alphabétisation des Canadiens en raison de son lien indirect avec les apprenants des programmes d'alphabétisation.

---

<sup>24</sup> *The Governance Network*. Stratégie préliminaire d'évaluation provisoire et sommative du Secrétariat national à l'alphabétisation. Février 2005.

Le modèle logique modifié (présenté à l'annexe E) donne un portrait clair des couplages entre les activités du programme et les extrants et les résultats visés, et définit les résultats dont le programme peut être responsable à l'intérieur de son champ de compétence du gouvernement fédéral. Toutefois, bien que cette modification du modèle logique du programme constitue une première étape en vue de faciliter la mesure de la réalisation des objectifs, cette modification semble insuffisante pour que l'on puisse suivre pleinement la recommandation formulée dans l'évaluation de 2002 étant donné que le programme n'a pas élaboré d'objectifs précis pour orienter la mesure.

***Possibilité que de nouvelles exigences et méthodes de collecte des données aient été mises en place pour faire en sorte que les résultats à court et à long termes, y compris les modifications apportées depuis l'évaluation de 2002, puissent être mesurés :*** aspect couvert à la section *Mesure du rendement*.

### **3.5 Performance par rapport aux engagements pris en 2002 par la direction**

***Transparence accrue des décisions de financement :*** Cet aspect a été couvert en partie dans la sous-section *Approche d'établissement des priorités de financement*.

Cependant, le sondage mené auprès des bénéficiaires révèle qu'il n'y a qu'environ la moitié (57 %) des 191 répondants qui étaient satisfaits de la transparence du processus d'examen des propositions, tandis que 16 % étaient très insatisfaits ou insatisfaits. La majorité des représentants consultés dans le cadre des études de cas concernant des organismes ont déclaré qu'ils n'étaient pas au courant des critères d'examen des propositions ni des processus utilisés par l'administration du PNA pour répartir le financement.

***Accessibilité accrue des projets et des résultats des projets :*** Cet aspect a été couvert dans la sous-section *Accessibilité et distribution des outils et des documents*.

***Simplification du processus de demande de financement :*** Au cours de l'évaluation de 2002, les petits organismes et ceux qui connaissaient peu le SNA avaient indiqué que le processus de demande dans le cadre du PNA devait être simplifié. Dans la réponse de la direction de RHDSC, on disait que le SNA préparait alors un processus de demande de financement sur le Web et des consignes simplifiées pour l'accompagner. De plus, la mise en place de demandes de propositions assurait davantage de transparence au processus.

Les modifications demandées ont été apportées au processus de demande du PNA. Le formulaire de demande se trouve désormais sur le site Web du PNA, et tous les organismes recensés dans la base de données du PNA ont reçu par la poste une trousse de demande contenant les consignes de présentation d'une demande. Les organismes financés consultés dans le cadre des études de cas sont généralement satisfaits du processus de demande et le jugent facile et simplifié. Sur les 191 bénéficiaires de financement interrogés, 71 % (135) se sont dits satisfaits ou très satisfaits de la simplicité du processus de demande de financement, tandis que 14 % étaient insatisfaits ou très insatisfaits.

**Mesures prises pour accroître la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l'échelle locale :** L'évaluation de 2002 a révélé que, bien que les projets de recherche réalisés par le Conseil de recherches en sciences humaines et Statistique Canada soient des exemples d'une qualité exemplaire et réduisent le risque de dédoublement par l'application de mécanismes d'examen par les pairs, les recherches financées par le PNA risquent de répéter le travail accompli dans d'autres régions ou collectivités. Par ailleurs, plus de la moitié des représentants des provinces et des territoires interrogés dans le cadre de l'évaluation de 2002 croyaient que le programme manquait de suivi et d'imputabilité dans le volet financement FPT pour assurer la qualité des produits. Par ailleurs, l'évaluation a confirmé que les projets d'évaluation des besoins financés dans le cadre du volet FTP n'ont peut-être pas la rigueur nécessaire pour être considérés comme des « recherches appliquées » et que l'application d'un processus officiel d'examen par les pairs pour toutes les recherches effectuées améliorerait la qualité et réduirait le risque de dédoublement. L'une des modifications recommandées consistait à mettre en œuvre un processus d'examen par les pairs pour l'évaluation des demandes de financement d'un projet de recherche.

RHDSC a donc réagi en soulignant que « les projets de recherche au sens large comprennent l'évaluation des besoins locaux et des évaluations des projets qui ne créeraient pas de dédoublement, car elles sont destinées à des populations et à des projets précis ». Toujours est-il qu'afin d'observer la question de la qualité et de la fiabilité, le SNA s'est engagé à mettre en place des modèles ou des protocoles particuliers à utiliser uniformément pour ce genre de recherche et à réaliser un examen de « tous les projets de recherche financés au cours des cinq dernières années pour faire une synthèse de l'information et s'interroger sur les processus d'examen améliorés ».

Nous n'avons pas relevé de preuves de modèles ou de protocoles précis qui auraient été mis en place pour assurer la qualité et la fiabilité des projets de recherche financés par le PNA. Tel qu'entendu, Ralph St. Clair a publié en septembre 2004 un examen des rapports des recherches financées par le PNA, intitulé *Building a Community: Reviewing National Literacy Secretariat Research Support 1998-2003*. Selon les conclusions de ce rapport :

« Les contributions du SNA à la recherche en alphabétisation au Canada se sont révélées fort utiles. Elles ont permis la réalisation de recherches qui, autrement, n'auraient pas été possibles et ont créé un corpus de nouvelles connaissances. En traitant des problèmes de recherche auxquels se heurtent la majorité des bailleurs de fonds dans ce domaine et en resserrant la définition de leur but et de leur déroulement, le SNA sera en mesure d'appuyer d'autres projets encore plus complets à l'avenir »<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Ralph St.Clair. *Building a Community: Reviewing National Literacy Secretariat Research Support 1998-2003*. Septembre 2004.

Ce rapport présente plusieurs points à améliorer, notamment :

- explications insuffisantes de la méthode de recherche dans les propositions;
- démonstration insuffisante de travaux antérieurs sur les sujets de recherche proposés et la façon dont les projets proposés contribueront au travail dans son ensemble;
- thématique insuffisante ciblant les projets de recherche approuvés, ce qui réduit leurs chances que les gens comprennent mieux les principaux enjeux;
- absence d'une politique sur le financement des évaluations des besoins et des examens organisationnels, créant ainsi des projets qui utilisent des ressources sans procurer d'avantages clairs à l'ensemble du domaine, mais qui restent essentiels à la survie d'organismes en particulier;
- absence d'une politique sur les personnes chargées d'effectuer les recherches permettant ainsi aux experts-conseils de réaliser la majorité des recherches au détriment du renforcement des capacités de recherche de la collectivité.

Il n'a pas été prouvé que le PNA ait apporté des modifications à son processus de financement des projets de recherche pour répondre à ces conclusions ou aux recommandations de l'évaluation de 2002.

**Recours accru aux contributions :** En réaction à une directive du Ministère et à une recommandation de l'évaluation sommative de 2002 exigeant une meilleure reddition de comptes des projets financés par le PNA, une directive informelle a été établie en 2002 pour que les contributions servent à financer les organismes nationaux (sauf la National Indigenous Literacy Association) et les projets de 350 000 \$ ou plus, en visant le recours aux contributions dans 22 % des cas. Le tableau 6, qui décrit les données administratives du PNA, montre que le pourcentage des sommes accordées par le PNA dans le cadre de contributions est passé à 22 % en 2004-2005, par rapport à 5 % en 2003-2004. Cependant, le pourcentage de projets approuvés sous forme de contributions ne s'établissait qu'à 11 % en 2004-2005, ce qui représente environ la moitié de l'objectif visé par le PNA.

<b>Tableau 6</b>								
<b>Projets et sommes approuvés selon le mécanisme de financement et l'exercice : taux de répartition</b>								
	<b>Exercice</b>							
<b>Mécanisme de financement</b>	<b>1997-1998</b>	<b>1998-1999</b>	<b>1999-2000</b>	<b>2000-2001</b>	<b>2001-2002</b>	<b>2002-2003</b>	<b>2003-2004</b>	<b>2004-2005</b>
<b>Financement total approuvé</b>								
Contributions	21,0 %	13,8 %	15,8 %	9,4 %	10,1 %	7,1 %	5,3 %	22,3 %
Subventions	79,0 %	86,2 %	84,2 %	90,6 %	89,9 %	92,9 %	94,7 %	77,7 %
<b>Projets approuvés</b>								
Contributions	6,9 %	0,8 %	0,9 %	0,4 %	0,4 %	1,1 %	4,5 %	10,8 %
Subventions	93,1 %	99,2 %	99,1 %	99,6 %	99,6 %	98,9 %	95,5 %	89,2 %



Les représentants interrogés du PNA ont déclaré qu'ils craignaient la charge de travail et les retards supplémentaires imposés au personnel du PNA par le recours accru aux contributions : le processus de demande de contributions exige davantage de renseignements détaillés, et le processus d'approbation est plus long.

***Élaboration d'un cadre pour une stratégie pancanadienne d'alphabétisation :*** Dans sa réponse à la direction, qui figure dans l'évaluation sommative de 2002, le SNA s'est engagé à élaborer un cadre de stratégie pancanadienne d'alphabétisation. Cet engagement faisait suite à la réponse du gouvernement du Canada à « Accroître l'alphabétisation des adultes : la nécessité d'une action pancanadienne », dans laquelle il indiquait que le SNA était un mécanisme essentiel grâce auquel le gouvernement du Canada contribuerait à l'effort concerté d'élimination des problèmes d'alphabétisation au Canada. En octobre 2005, le *Movement for Canadian Literacy*, en collaboration avec six autres organismes nationaux d'alphabétisation, a présenté son rapport « A 10-year Results-Based National Literacy Action Plan 2006-2016 ». Ce rapport présente un plan d'action concret, du point de vue du secteur non gouvernemental de l'alphabétisation, pour remédier aux problèmes d'alphabétisation du Canada. Il a été suivi, en novembre 2005, du rapport « Vers un Canada pleinement alphabétisé. Atteindre les objectifs nationaux au moyen d'une stratégie pancanadienne globale d'alphabétisation » présenté par le Comité consultatif sur l'alphabétisation et les compétences essentielles à la ministre d'État au Développement des ressources humaines. Ce rapport a endossé le plan d'action présenté par les sept organismes nationaux d'alphabétisation, indiqué qu'« on ne dispose toujours pas d'une stratégie pancanadienne globale d'alphabétisation », et prié le gouvernement fédéral d'« assumer sur-le-champ un rôle de leadership dans l'élaboration d'une stratégie pancanadienne globale d'alphabétisation », et ainsi rappeler l'engagement pris par le SNA en 2004. Ce rapport propose un énoncé de la vision, des objectifs, des principes et des objectifs stratégiques de la mise en œuvre d'une stratégie pancanadienne d'alphabétisation. Ainsi, on pourrait interpréter ce document comme un « cadre » d'une stratégie du genre. Nous n'avons pas de preuves que le cadre proposé ou l'une ou l'autre des recommandations des rapports ont été adoptées ou mis en œuvre jusqu'ici.



## 4. Principales conclusions

La présente section comprend les principales conclusions tirées des résultats de l'évaluation provisoire du Programme national d'alphabétisation (PNA).

### 4.1 Pertinence

#### *Conformité du programme aux besoins et priorités*

Les preuves révèlent que le soutien du PNA à la sensibilisation à l'alphabétisation et à la création de programmes d'alphabétisation accessibles partout au Canada correspond aux priorités du gouvernement fédéral et de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSO) en matière de participation inclusive de tous les Canadiens à notre nouvelle société d'apprentissage et à notre économie axée sur le savoir.

Ce programme ne tient pas compte du besoin qu'ont manifesté les intervenants en alphabétisation, c'est-à-dire le financement de base à long terme des programmes d'alphabétisation, mais il finance la coordination et le réseautage, la sensibilisation et la promotion, et la recherche, des domaines qui, selon les intervenants en alphabétisation, nécessitaient l'aide du gouvernement fédéral. L'affectation des sommes du PNA correspond aux besoins variés de la communauté de l'alphabétisation, étant donné son approche de partenariat axée sur les besoins dans l'établissement des priorités de financement et la définition souple de ses cinq secteurs d'activités : documents d'apprentissage, accès et sensibilisation, coordination et information, sensibilisation de la population, et recherche. De plus, il ne semble pas y avoir beaucoup d'autres sources de financement dans les domaines examinés qui permettent le renforcement des capacités d'alphabétisation, la coordination et l'élaboration de programmes. Ainsi, le PNA joue un rôle unique et nécessaire.

#### *Pertinence du rôle du gouvernement fédéral dans l'alphabétisation*

De façon générale, les preuves montrent que le gouvernement fédéral devrait continuer d'intervenir dans le domaine de l'alphabétisation des adultes, notamment comme initiateur, promoteur et défenseur des initiatives nationales et des partenariats novateurs entre les divers intervenants. La contribution du PNA à l'alphabétisation semble respecter et compléter le rôle que jouent les provinces, cette complémentarité étant assurée par une approche efficace de partenariat. En ce sens, le programme ne semble pas être un candidat pour faire l'objet d'une réharmonisation avec les provinces.

### 4.2 Mise en œuvre

#### *Utilisation et portée du programme*

Certaines preuves révèlent que les interventions directes du PNA rejoignent une grande variété d'intervenants, en particulier les organismes d'alphabétisation à l'échelle locale, les organismes de services sans but lucratif et, indirectement grâce aux résultats des projets financés, les praticiens et les apprenants des programmes d'alphabétisation, y compris les jeunes, les familles et les personnes âgées des diverses provinces. Le programme propose une approche axée sur les besoins d'alphabétisation locaux, si bien qu'il n'a pas fixé d'objectifs précis quant à la portée de

ses activités. Par ailleurs, le programme ne contient pas de données sur les utilisateurs finals réels des activités financées par le PNA, ce qui empêche ainsi d'évaluer avec précision sa portée.

### ***Mise en œuvre, efficacité et efficacité du programme***

Les critères d'admissibilité au programme sont clairement définis dans la trousse de demande, et ni les représentants du PNA ni les bénéficiaires de financement n'ont indiqué avoir eu des problèmes particuliers avec cette composante de la mise en œuvre du programme.

À court terme, le PNA vise : 1) l'amélioration des recherches en alphabétisation dans les secteurs prioritaires; 2) une meilleure transmission et un meilleur partage des renseignements entre les intervenants en alphabétisation; 3) une accessibilité accrue des documents et des outils d'alphabétisation des adultes pour les apprenants et les praticiens; 4) une plus grande sensibilisation aux programmes, aux services et aux enjeux d'alphabétisation entre les secteurs ciblés; 5) un accès amélioré aux compétences en alphabétisation des Canadiens actuellement peu alphabétisés; et 6) une amélioration des partenariats stratégiques que comportent les enjeux d'alphabétisation. L'approche du PNA semble se prêter à la réalisation de ces résultats puisqu'il finance des projets dans chacune des cinq premières catégories. La réalisation du sixième objectif est garantie par l'exigence que les demandeurs de financement bénéficient d'autres mesures d'aide et financement pour leurs projets de la part de partenaires externes. Par ailleurs, le PNA a adopté une approche axée sur les besoins pour établir des critères de sélection de projets précis dans les cinq premières catégories de résultats. Ces critères se fondent sur les priorités et les besoins à l'échelle locale et sont établis avec la collaboration de chaque province et territoire. Si les représentants du PNA et ceux du gouvernement de l'Î.-P.-É. trouvent que cette approche d'établissement des critères de sélection des projets est la bonne, étant donné les réalités administratives, les bénéficiaires de financement ayant fait l'objet des études de cas d'organismes ne connaissaient généralement pas le processus, ce qui indique donc que le programme pourrait être plus explicite dans les détails qu'il donne. De même, seulement 57 % des 191 répondants interrogés parmi les bénéficiaires de financement se sont dits satisfaits de la transparence du processus d'examen des propositions, et 54 % ont été satisfaits de la rapidité du processus d'approbation du financement.

### ***Mesure du rendement***

Bien que le PNA recueille des renseignements qu'il pourrait utiliser pour évaluer le rendement des projets qu'il finance, il ne dispose pas encore d'un ensemble précis de mesures du rendement par rapport auxquelles il serait possible de mesurer les résultats de ses activités et des projets qu'il finance, ce qui limite ainsi la capacité de rapport et de mesure du rendement du PNA. De plus, le programme n'a pas mis en place de mécanismes d'archivage et d'utilisation systématiques des données sur le rendement des projets. Par conséquent, le PNA est limité dans sa capacité de mesurer l'atteinte de ses objectifs. La décision de ne pas poursuivre les étapes initiales menant à la mise en œuvre d'un mécanisme de mesure du rendement s'explique en partie par le souhait de la haute direction de se concentrer sur le nouveau PAAACEA, pour lequel on prépare actuellement un système de mesure du rendement.

Nous n'avons pas relevé de preuves selon lesquelles les données sur le rendement servaient à la prise de décisions de gestion et de programme.

## 4.3 Succès

### *Atteinte des objectifs du PNA*

Les preuves montrent que le PNA contribue à la réalisation de ses objectifs d'aide à la production et à l'utilisation d'outils et de documents d'alphabétisation de qualité, d'amélioration de l'accessibilité et de diffusion des ressources et des services d'alphabétisation, d'application de pratiques exemplaires d'alphabétisation, et de création de partenariats stratégiques.

Parmi les extraits des projets du PNA, nous avons observé une variété d'outils et de documents d'alphabétisation (p. ex., des manuels de formation, des outils d'évaluation, des programmes de formation en ligne, des documents en langue simple destinés aux apprenants, des bulletins, etc.), des rapports de recherche, des partenariats avec d'autres organismes, et des produits et des activités de promotion et de sensibilisation.

Une majorité des extraits des projets sont considérés de bonne qualité et fort utiles par les utilisateurs finals praticiens consultés dans le cadre des études cas, y compris les documents d'apprentissage pertinents sur le plan culturel qui s'appuient sur des exemples concrets et sont rédigés dans une langue simple, tandis que certains produits sont considérés, selon des experts en alphabétisation, peu pertinents et de piètre qualité. L'évaluation de 2002 avait recensé des limites dans la fiabilité et la crédibilité des recherches à l'échelle locale. Une recherche commandée par le SNA pour examiner les rapports des recherches financés par le PNA de 1998 à 2003 a conclu que le SNA avait contribué considérablement à l'éducation sur l'alphabétisation au Canada par sa fonction de recherche, mais qu'il y avait encore place à amélioration, notamment du côté des détails de la méthode de recherche et des couplages avec d'autres travaux de recherche. Certains experts ont exprimé des craintes semblables vis-à-vis d'un échantillon de rapports de recherche examinés. Nous n'avons pas trouvé de preuves selon lesquelles l'approche du PNA pour financer les projets de recherche avait été modifiée à la suite de cette étude ou pour se conformer aux recommandations de l'évaluation de 2002.

Cependant, les résultats des études de cas et du sondage auprès des utilisateurs finals révèlent que les produits financés par le PNA sont utilisés par une grande variété de personnes, y compris des praticiens et des apprenants en alphabétisation, pour une grande variété de raisons, y compris l'amélioration des pratiques actuelles de formation en alphabétisation, et l'élaboration de nouveaux programmes et outils de formation en alphabétisation. Les partenariats stratégiques, qui permettent d'obtenir du financement supplémentaires ou le partage de compétences et de ressources, sont également une caractéristique essentielle de l'ensemble des projets à l'étude.

On a recensé un moins grand nombre de preuves d'activités financées par le PNA qui contribuent à une amélioration de la sensibilisation de la population et de la participation des apprenants, en partie à cause de l'absence de données sur le nombre d'utilisateurs finals des projets et leur profil. Ce manque de données peut s'expliquer par le fait que le PNA ne dispose pas de mécanismes de mesure du rendement, mais aussi par le fait que le PNA n'a accès qu'indirectement aux utilisateurs finals des projets et que les bénéficiaires de financement des projets hésitent à divulguer les coordonnées de leurs utilisateurs finals pour des raisons de confidentialité.

Nous avons également observé certaines limites dans les mécanismes qu'emploie le PNA pour promouvoir l'accessibilité et la diffusion des outils et des documents. Le programme exige que les responsables de projet diffusent les résultats de leur projet et encouragent l'insertion des produits financés dans la BDAA et dans divers sites Web provinciaux sur l'alphabétisation, mais les preuves révèlent que cette opération ne se fait pas systématiquement et que le PNA ne dispose pas d'un mécanisme officiel lui permettant d'établir la liste des leçons tirées des pratiques exemplaires élaborées par les équipes de projet qu'il finance pour tous les intervenants en alphabétisation.

### ***Effets initiaux sur les apprenants***

En l'absence de données précises sur les apprenants qui ont tiré parti des produits financés par le PNA, nous avons recueilli des preuves anecdotales auprès d'organismes financés et de praticiens en alphabétisation qui ont pu témoigner des effets de ces produits sur diverses personnes. Bien que ce ne soit pas chaque projet examiné qui ait un effet sur les apprenants, nous avons recensé, par exemple, une amélioration des compétences en alphabétisation et des aptitudes à étudier des jeunes ainsi qu'une motivation accrue de retourner à l'école, qui se sont traduites par la réussite des études secondaires ou l'obtention de crédits scolaires pour plusieurs. Certains parents ont même voulu terminer leur secondaire à la suite des activités d'alphabétisation familiale. Des immigrants ont amélioré leur capacité de fonctionner efficacement dans la vie de tous les jours et ont été incités à poursuivre leurs études. Des personnes âgées ont acquis une capacité de parler en groupe, de se servir d'Internet et d'écrire des histoires. L'une des caractéristiques communes de ces exemples est la confiance accrue en l'apprentissage et l'estime de soi gagnée par les apprenants dans le cadre de leurs activités d'alphabétisation.

### ***Renforcement initial de la capacité communautaire***

Davantage de preuves ont été recueillies de la contribution du PNA au renforcement des capacités des organismes financés et du secteur de l'alphabétisation en général, ainsi qu'au perfectionnement des praticiens en alphabétisation. L'aide qu'apporte le PNA aux organismes nationaux d'alphabétisation, son influence dans la promotion de nouveaux secteurs comme l'alphabétisation familiale et en milieu de travail, et son soutien et son encouragement dans la création de partenariats stratégiques ont été reconnus par les gestionnaires du PNA, les représentants du gouvernement de l'Î.-P.-É., ainsi que les bénéficiaires de financement et leurs partenaires de projets. Une majorité des bénéficiaires de financement interrogés ont aussi déclaré que leur projet n'aurait pas pu être mis en œuvre sans le financement du PNA.

Parmi les exemples d'effets positifs du financement du PNA sur les organismes financés, on a relevé la capacité d'obtenir du financement et de l'aide en permanence et à long terme auprès d'autres sources, une visibilité accrue, une meilleure crédibilité et une meilleure reconnaissance de l'organisme aux niveaux national et provincial, ce qui leur ouvre ainsi la porte à d'autres activités et partenariats et à une mise en œuvre élargie de leurs programmes et à la stabilisation des finances de l'organisme, dont une planification à long terme et une plus grande capacité de maintien en poste de ses ressources humaines.

Les effets des projets financés sur les praticiens en alphabétisation mentionnés le plus souvent sont leur capacité accrue de servir leur clientèle, surtout grâce à la création de partenariats et à des possibilités de réseautage, ainsi que l'accès accru à des outils de formation et à des pratiques exemplaires. Les conférences et les ateliers donnent notamment l'occasion aux praticiens de réseauter et de discuter en personne avec leurs pairs, ce qui élimine l'isolement que crée le travail en région rurale ou éloignée. Étant donné l'amélioration de leurs compétences, les praticiens consultés dans le cadre des études de cas ont déclaré qu'ils ressentaient une plus grande confiance et qu'ils étaient davantage en mesure de répondre aux besoins de leur collectivité.

### ***Importance accrue accordée aux familles des communautés de langue officielle en situation minoritaire***

Entre 2003-2004 et 2005-2006, 16 projets ont été financés dans le cadre du Plan d'action pour les langues officielles (PALO) de l'Initiative d'alphabétisation familiale. Toutefois, il est encore trop tôt pour tirer des conclusions sur le succès de cette initiative, étant donné que les projets financés sont encore aux premières étapes de leur mise en œuvre. La description des projets indique que le financement était destiné à la création de réseaux, au renforcement des capacités organisationnelles et de programmes, à la recherche et à la promotion de l'alphabétisation familiale dans chacune des provinces, ainsi qu'à l'échelle nationale, grâce au travail de la FCAF. Ce résultat correspond à l'objectif principal de l'Initiative d'alphabétisation familiale.

## **4.4 Autres aspects de l'évaluation – Regard sur l'avenir**

### ***Collecte de données suffisantes pour informer une éventuelle évaluation sommative***

Une évaluation sommative bénéficierait de données sur les produits et, si cela est souhaitable, sur les utilisateurs finals des projets financés par le programme. Ces données n'étaient pas systématiquement recueillies ni enregistrées par le programme.

### ***Modifications au modèle logique***

Les modifications demandées au modèle logique du programme ont été apportées afin qu'il reflète davantage les couplages entre ses activités et les résultats attendus et qu'il propose des résultats qui reflètent mieux les niveaux d'imputabilité du programme. Toutefois, afin de réaliser pleinement l'objectif de ces changements, qui consiste à faciliter la mesure de l'atteinte des objectifs du PNA, il aurait fallu approuver des cibles et des indicateurs de rendement pour chacun des résultats attendus.

### ***Exigences et méthodes en place pour assurer la mesurabilité des résultats***

Tel que mentionné, il n'y a pas de mécanisme de mesure du rendement qui garantit la mesurabilité des résultats du programme. Il faudrait à ce mécanisme des mesures détaillées du rendement et un dispositif de collecte systématique d'information sur les extrants des projets et, le cas échéant, les utilisateurs finals.

## **4.5 Performance par rapport aux engagements de la direction en 2002**

### ***Transparence accrue des décisions de financement***

Les commentaires recueillis auprès des bénéficiaires de financement indiquent que le processus de prise de décisions de financement est inconnu pour plusieurs d'entre eux et qu'il s'agit d'un aspect de la mise en œuvre du programme qui montre l'un des plus faibles taux de satisfaction.

### ***Amélioration de l'accessibilité aux résultats des projets***

Si le PNA a mis en place plusieurs mesures visant à accroître l'accessibilité des résultats des projets, l'inclusion des extraits des projets dans la BDAA et dans d'autres sites Web provinciaux ne se fait pas systématiquement, et le PNA ne dispose pas d'un mécanisme officiel d'établissement d'une liste des leçons tirées et des pratiques exemplaires proposées par les projets qu'il finance pour tous les intervenants en alphabétisation.

### ***Simplification du processus de demande de financement***

Des améliorations ont été apportées au processus de demande du PNA, notamment l'inclusion des formulaires de demande et des consignes sur le site Web du PNA, ce qui semble avoir éliminé la majorité des craintes des bénéficiaires de financement à cet égard. Sur l'ensemble des 191 bénéficiaires interrogés, 71 % ont dit qu'ils étaient satisfaits ou très satisfaits de la simplicité du processus de demande de financement, tandis que 14 % ont dit qu'ils étaient insatisfaits ou très insatisfaits.

### ***Mesures à prendre pour accroître la fiabilité et la crédibilité des projets de recherche à l'échelle locale***

Bien que le PNA ait commandé une étude pour examiner les rapports de recherche financés entre 1998 et 2003, il n'y a pas de preuves qui révèlent que le PNA a apporté des modifications à son approche de financement des projets de recherche pour accroître leur fiabilité et leur crédibilité.

### ***Recours accru aux contributions***

Le PNA a établi une directive informelle voulant qu'on utilise des contributions pour financer les organismes nationaux (à l'exception de la National Indigenous Literacy Association) et les projets de 350 000 \$ ou plus, afin que la proportion des contributions atteigne 22 %. Le pourcentage des projets subventionnés par les contributions est passé à 11 % en 2004-2005, tandis que le pourcentage du montant total accordé en contributions a crû de 22 %. Cependant, rien n'indique que ce recours accru aux contributions a eu l'effet souhaité d'accroître l'imputabilité des projets. Il a cependant alourdi le fardeau administratif que portent les employés et les bénéficiaires de financement du PNA, tout en étirant la durée du processus d'approbation des projets.



### *Élaboration d'un cadre de stratégie pancanadienne d'alphabétisation*

Un cadre de stratégie pancanadienne d'alphabétisation a été présenté en novembre 2005 dans le cadre du rapport « Vers un Canada pleinement alphabétisé. Atteindre les objectifs nationaux au moyen d'une stratégie pancanadienne globale d'alphabétisation », ce qui témoignait ainsi d'un engagement du SNA pris dans la réponse de la direction à l'évaluation sommative de 2002. Toutefois, rien ne prouve que le cadre proposé ou l'une ou l'autre des recommandations des rapports ont été adoptés ou mis en œuvre jusqu'ici.



# Annexe A

## Matrice d'évaluation

Matrice d'évaluation			
Enjeux liés à l'évaluation	Questions d'évaluation clés	Indicateurs	Méthodes
<p><b>Justification et pertinence</b></p> <p>Justification et pertinence (nécessité continue et nouveaux besoins)</p>	<p>1. L'objectif, les activités, les extraits et les résultats souhaités du PNA sont-ils compatibles avec les besoins et les priorités du Ministère, de la politique publique, du milieu de l'alphabétisation et du grand public?</p> <p>2. Le gouvernement fédéral doit-il jouer un rôle légitime et nécessaire dans ce secteur de programme ou cette activité? Le programme pourrait-il faire l'objet d'une harmonisation avec les provinces?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré d'uniformité entre les objectifs, les activités, les extraits et les résultats souhaités, d'une part, et les besoins et priorités du Ministère, de la politique publique, du milieu de l'alphabétisation et du grand public, d'autre part, selon les documents et les statistiques disponibles.</li> <li>• Opinions des partenaires et des intervenants sur la question de savoir si l'objectif du PNA, ses domaines d'activité, ses extraits et les résultats souhaités sont compatibles avec les besoins et priorités du milieu de l'alphabétisation<sup>26</sup>.</li> <li>• Opinions des partenaires et des intervenants sur la légitimité et la nécessité du rôle du gouvernement fédéral dans l'amélioration des capacités de lecture et d'écriture des Canadiens.</li> <li>• Opinions des partenaires et des intervenants et résultats des recherches documentaires et des statistiques sur l'alphabétisation au sujet de la nécessité continue des interventions du PNA.</li> <li>• Opinions des partenaires et des intervenants sur la pertinence des activités et priorités de financement du PNA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des documents et des travaux de recherche</li> <li>• Entrevues auprès de informateurs clés</li> <li>• Enquête</li> <li>• Groupe d'experts/Delphi</li> </ul>

<sup>26</sup> « Partenaire » - personne ou groupe avec lequel le SNA collabore, comme un gouvernement provincial ou un organisme d'alphabétisation national.

« Intervenant » - personne ou groupe qui s'intéresse aux activités et aux résultats du SNA, par exemple, des experts en alphabétisation, des chercheurs et des praticiens.

<b>Matrice d'évaluation (suite)</b>			
<b>Enjeux liés à l'évaluation</b>	<b>Questions d'évaluation clés</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Méthodes</b>
<b>Mise en œuvre</b>			
Utilisation et portée du programme	<p>3. Dans quelle mesure les interventions du PNA atteignent-elles les intervenants et les apprenants ciblés?<sup>27</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de subventions et de contributions par groupe cible, secteur d'activité, région, type de projet, montant et durée.</li> <li>• Nombre et profils des destinataires et bénéficiaires de l'aide financière par rapport à la population cible totale de destinataires et bénéficiaires de l'aide financière.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des bases de données du SNA</li> <li>• Enquête</li> <li>• Études de cas</li> </ul>
Mise en œuvre, efficacité et efficacité du programme	<p>4. Les critères d'admissibilité sont-ils clairs et bien compris?</p> <p>5. La méthode actuellement employée pour établir les priorités et verser les fonds est-elle la plus efficiente et la plus efficace pour que le PNA puisse atteindre son objectif?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinions des partenaires et des intervenants sur la clarté des critères d'admissibilité.</li> <li>• Niveau de satisfaction des partenaires, des employés et des intervenants à l'égard de l'efficacité et de l'efficacité de l'établissement des priorités et de la distribution des fonds, compte tenu du partage des compétences et des réalités financières.</li> <li>• Lien entre les décisions de financement et les résultats immédiats.</li> <li>• Lien entre les décisions de financement et les groupes cibles.</li> <li>• Les projets financés reçoivent-ils ou non d'autres fonds afin de pouvoir atteindre les objectifs originaux?</li> <li>• Le SNA peut-il exécuter le PNA dans les limites budgétaires prévues et satisfaire aux exigences du SCT et de RHDCC en matière de reddition de comptes?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des bases de données du SNA</li> <li>• Entrevues auprès de informateurs clés</li> <li>• Études de cas</li> <li>• Enquête</li> </ul>

<sup>27</sup> « Apprenant » - personne qui peut tirer parti des services d'alphabétisation.

<b>Matrice d'évaluation (suite)</b>			
<b>Enjeux liés à l'évaluation</b>	<b>Questions d'évaluation clés</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Méthodes</b>
<p><b>Mise en œuvre (suite)</b></p> <p>Mesure du rendement</p>	<p>6. Les systèmes de mesure du rendement et les stratégies de surveillance permettent-ils d'aider le PNA à atteindre son objectif?</p> <p>7. Les données sur le rendement servent-elles couramment à prendre des décisions?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de compréhension et de respect des exigences du PNA à l'égard des rapports de rendement des partenaires et des intervenants.</li> <li>• Efficacité des systèmes à gérer les subventions et les contributions, y compris l'atteinte des objectifs et l'assurance de la qualité des extraits.</li> <li>• Pertinence des indicateurs et des cibles de rendement, compte tenu de la situation des partenaires et des intervenants et des résultats visés par le PNA.</li> <li>• Application des données sur le rendement aux décisions en matière de financement.</li> <li>• Application des données sur le rendement à l'amélioration des systèmes internes et de la méthode d'atteinte de l'objectif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des bases de données du SNA</li> <li>• Études de cas</li> <li>• Entrevues auprès de informateurs clés</li> <li>• Enquête</li> </ul>

## Matrice d'évaluation (suite)

Enjeux liés à l'évaluation	Questions d'évaluation clés	Indicateurs	Méthodes
<p><b>Succès</b></p> <p>Atteinte de l'objectif du PNA (y compris les extrants et les résultats immédiats)</p>	<p>8. Le PNA a-t-il fait des progrès dans l'atteinte de son objectif dans chaque domaine d'activité ciblé?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets de recherche, de documents ou d'outils de travail financés par secteur prioritaire désigné; évaluation de la qualité et utilité des recherches, des documents ou des outils de travail; preuve de l'utilisation des résultats de recherche, des documents ou des outils de travail.</li> <li>• Des pratiques exemplaires s'appliquent au domaine de l'alphabétisation.</li> <li>• Les partenaires et les intervenants échangent ou reçoivent de l'information sur l'alphabétisation.</li> <li>• Des documents et des outils de travail dans le domaine de l'alphabétisation sont conçus et mis à la disposition des apprenants et des intervenants.</li> <li>• Les activités d'information du public sont liées à la participation accrue au programme.</li> <li>• Nombre d'apprenants qui ont accès aux programmes d'alphabétisation.</li> <li>• Partenariats stratégiques formés grâce à des interventions du SNA et actifs dans le domaine de l'alphabétisation.</li> <li>• Niveau de reconnaissance et de soutien des partenaires et des intervenants à l'égard du rôle du SNA dans la promotion de la formation de partenariats efficaces et la concrétisation des résultats immédiats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen de la BDAA</li> <li>• Entrevues auprès de informateurs clés</li> <li>• Enquête</li> <li>• Études de cas</li> <li>• Groupe d'experts/Delphi</li> </ul>

## Matrice d'évaluation (suite)

Enjeux liés à l'évaluation	Questions d'évaluation clés	Indicateurs	Méthodes
<p><b>Succès (suite)</b></p> <p>Effets initiaux sur les apprenants</p>	<p>9. Le PNA participe-t-il à l'accroissement des compétences en lecture et en écriture ou a-t-il d'autres effets sur certains apprenants?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacités de lecture et d'écriture des apprenants qui participent à certaines initiatives financées en totalité ou en partie par le PNA (comme l'accroissement de la capacité de lecture ou de calcul).</li> <li>• Effets imprévus sur les apprenants qui participent à certaines initiatives financées en totalité ou en partie par le PNA (comme la capacité accrue de participer à des activités quotidiennes).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Études de cas</li> <li>• Enquête</li> </ul>
<p>Renforcement initial de la capacité communautaire</p>	<p>10. Le PNA participe-t-il à l'accroissement de la capacité d'exécution de certains intervenants?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation de documents, d'outils de travail ou de recherches appuyés par le PNA afin de concevoir et d'améliorer des programmes d'alphabétisation des adultes.</li> <li>• Utilisation de pratiques exemplaires afin de concevoir et d'améliorer des programmes d'alphabétisation des adultes.</li> <li>• Opinions des intervenants sur la question de savoir s'ils ont accru ou non leur capacité grâce à des initiatives financées par le PNA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Études de cas</li> <li>• Enquête</li> <li>• Entrevues auprès de informateurs clés</li> </ul>





# Annexe B

## Études de cas de projets

Profil des cas choisis pour les études de cas de projets										
Nom de l'organisme	Lieu	Titre du projet	Volet de financement		Domaine d'activité			Date de début	Date de clôture	Somme approuvée (en milliers de dollars)
			N <sup>bre</sup>	Description	N <sup>bre</sup>	Description	Description			
Service d'entretien et de réparation automobiles du Canada	ON	Entretien de base des motoneiges pour les Premières nations	75	Contribution nationale	627	Documents d'apprentissage	2004-11-01	2006-03-31	100 à 250	
HIPPY (Home Instruction For Parents of Preschool Youngsters)	CB	Secrétariat HIPPY (Home Instruction for Parents of Preschool Youngsters) du Canada	73	Subvention nationale	626	Accès et sensibilisation	2003-11-03	2005-10-31	100 à 250	
Nokee Kwe Occupational Skill Development Inc.	ON	<i>To Strengthen the Learning Circles</i>	73	Subvention nationale	625	Coordination et information	2003-01-03	2004-08-31	250 à 500	
Association canadienne d'éducation de langue française	QC	Stage national de perfectionnement en alphabétisation	73	Subvention nationale	627	Documents d'apprentissage	2004-06-09	2005-03-31	25 à 50	
Centre pour une société d'alphabétisation familiale de l'Alberta	AB	<i>Next Steps: Foundational Training in Family Literacy</i>	75	Contribution nationale	625	Coordination et information	2004-10-25	2007-09-30	100 à 250	
Centre de ressources familiales Kids R First	ÎPÉ	<i>Fathering For Literacy</i>	74	Subvention prov./terr.	627	Documents d'apprentissage	2004-09-08	2005-09-02	50 à 75	
Conseil de l'alphabétisation du Nunavut	NU	La famille, un projet d'alphabétisation communautaire	73	Subvention prov./terr.	626	Accès et sensibilisation	2003-08-18	2006-07-09	250 à 500	
Réseau d'alphabétisation du nord-ouest de l'Ontario	ON	Activité régionale de formation – mai 2004	74	Subvention prov./terr.	625	Coordination et information	2003-11-01	2004-07-30	25 à 50	
Association canadienne des programmes de ressources pour la famille	ON	Projet de formation « Tisser des liens »	73	Subvention nationale	626	Accès et sensibilisation	2003-10-01	2005-09-01	500 à 1 000	
Association de la presse francophone	ON	Pour une presse écrite accessible	73	Subvention nationale	625	Coordination et information	2005-03-31	2006-01-30	50 à 75	

**Profil des cas choisis pour les études de cas de projets (suite)**

Nom de l'organisme	Lieu	Titre du projet	Volet de financement		Domaine d'activité			Somme approuvée (en milliers de dollars)	
			N <sup>bre</sup>	Description	N <sup>bre</sup>	Description	Date de début		Date de clôture
Fédération d'alphabétisation du Nouveau-Brunswick	NB	L'alphabétisation familiale en français au Nouveau-Brunswick - une démarche globale ancrée dans les communautés	75	Contribution nationale	730	Sensibilisation de la population	2004-04-01	2008-03-31	500 à 1 000
Collège du savoir (Le)	ON	Partenaires pour l'action en milieu de travail	73	Subvention nationale	627	Documents d'apprentissage	2004-01-01	2004-12-31	50 à 75
Ontario Association Of Adult & Continuing Education School Board Administrators (CESBA)	ON	Perfectionnement professionnel en ligne à l'aide d'une approche de mentorat	74	Subvention prov./terr.	627	Documents d'apprentissage	2003-07-21	2004-10-15	75 à 100
Adult Basic Education Association	ON	<i>You've Been Trained in Learning Disabilities - Now What?</i>	74	Subvention prov./terr.	627	Documents d'apprentissage	2004-10-01	2005-09-30	10 à 25
Partnerships In Learning	ON	Pratiques d'alphabétisation et perceptions médiatiques des adultes ayant un faible degré d'alphabétisation	73	Subvention nationale	628	Recherche	2002-11-01	2004-12-30	75 \$-100
District scolaire n° 62, Sooke West Shore Centre for Learning and Training	CB	<i>Honour the Past, Prepare for the Future</i>	74	Subvention prov./terr.	627	Documents d'apprentissage	2003-09-01	2004-06-30	25 à 50
Conseil scolaire de district de la région de Waterloo	ON	<i>Essential Transitions - Preparing LBS Learners for Entry-Level Employment</i>	74	Subvention prov./terr.	627	Documents d'apprentissage	2004-09-08	2006-08-30	75 à 100
Projet L.O.V.E. (Let Older Volunteers Educate)	ÎPÉ	Création de nouveaux partenariats communautaires	74	Subvention prov./terr.	628	Recherche	2003-07-09	2006-06-30	75 à 100
Association des réseaux d'apprentissage de Hauts	NÉ	<i>The Tutor-Learner Connection - TLC Conference</i>	74	Subvention prov./terr.	625	Coordination et information	2004-12-01	2005-06-10	25 à 50
Regina Early Learning Centre Inc.	SK	Mentorat et renforcement des capacités : alphabétisation familiale autochtone PRINTS	74	Subvention prov./terr.	626	Accès et sensibilisation	2004-09-15	2005-09-14	10 à 25

# Annexe C

## Études de cas d'organismes

Profil des organismes retenus pour les études de cas d'organismes							
Nom de l'organisme	Description de l'organisme	Lieu	Type	Titre du projet	Total approuvé	Type d'activité	Date de début / Date de clôture
<b>Un projet, 12 mois ou moins</b>							
Operation Go Home	Operation Go Home (OGH) est un organisme national qui aide les jeunes du Canada à reprendre contact avec leurs familles. En 2002, en réaction aux besoins exprimés par ses clients à l'échelle locale, OGH a ouvert le Youth Alternative Centre, un centre d'accueil pour les jeunes de la rue et les jeunes à risque au centre-ville d'Ottawa. En fonction des besoins des clients au fil des ans, OGH a mis sur pied plusieurs programmes et services : centres d'accueil, d'éducation, d'emploi, de sensibilisation et de regroupement.	ON	Nationale	Steps and Credits	80 819 \$	Subvention nationale – accès et sensibilisation	2005-09-12 / 2006-09-09
Association of Workplace Educators of Nova Scotia	L'Association of Workplace Educators of Nova Scotia (AWENS) est un organisme d'éducateurs offrant des programmes de compétences essentielles en milieu de travail en Nouvelle-Écosse. Elle a pour objectif de créer une tribune favorisant la promotion et l'avancement de l'excellence dans les pratiques d'enseignement en créant des activités de perfectionnement professionnel et des possibilités de réseautage, en réagissant aux tendances dans le domaine de la formation en milieu de travail, et en représentant les intérêts des éducateurs en milieu de travail.	NÉ	Provinciale	2006 Workplace Education Practitioner Institute	73 176 \$	Subvention nationale – coordination et information	2007-08-16 / 2006-08-15

**Profil des organismes retenus pour les études de cas d'organismes (suite)**

Nom de l'organisme	Description de l'organisme	Lieu	Type	Titre du projet	Total approuvé	Type d'activité	Date de début	Date de clôture
<b>Un projet, 36 mois ou plus</b>								
The Winnipeg Foundation	The Winnipeg Foundation est une fondation communautaire constituée de 1 400 fonds de dotation créée par des particuliers et des groupes pour subvenir aux besoins des collectivités du Manitoba.	MB	Communautaire	Literacy for Life Endowment Challenge	1 000 000 \$	Subvention nationale – documents d'apprentissage	2003-01-27	2008-03-30
Further Education Society of Alberta	La Further Education Society of Alberta (FESA) est un organisme de bienfaisance enregistré qui vise à paver la voie aux perspectives de formation continue à tous les Canadiens en faisant la promotion de l'alphabétisation et en améliorant les compétences parentales chez les apprenants et les familles aux prises avec un problème d'isolement et de nombreux obstacles. En collaboration avec les organismes communautaires principaux, elle offre des programmes et des ateliers de formation dans le cadre de programmes locaux partout au Canada.	AB	Provinciale	Projet de formation Grandir avec mon enfant	326 954 \$	Contribution nationale – accès et sensibilisation	2003-03-14	2006-03-31

**Profil des organismes retenus pour les études de cas d'organismes (suite)**

Nom de l'organisme	Description de l'organisme	Lieu	Type	Titre du projet	Total approuvé	Type d'activité	Date de début	Date de clôture
<b>Projets multiples sur plusieurs années consécutives</b>								
Nova Scotia Seniors for Literacy Committee	Le Secrétariat des personnes âgées de la Nouvelle-Écosse a créé le Nova Scotia Seniors for Literacy Committee en 2000 pour répondre aux besoins d'alphabetisation des Néo-Écossais âgés en produisant des données et en créant des ressources pour aider les réseaux d'apprentissage communautaires de la Nouvelle-Écosse à concevoir des programmes utiles et à proposer des perspectives d'apprentissage efficaces pour les personnes âgées.	NE	Provinciale	Cultivating Lifelong Learning Opportunities for Seniors	50 000 \$	Subvention prov./terr. - Documents d'apprentissage	09-01-2002	12-31-2003
				Enhancing the Literacy Skills of Nova Scotia Seniors using the Seniors Literacy Resource Kit	56 000 \$	Subvention prov./terr. - documents d'apprentissage	01-01-2004	12-31-2004
				Preparing a Basic Health Learning Package for Older Adults	32 872 \$	Subvention prov./terr. - documents d'apprentissage	10-03-2005	09-29-2006
Centre militaire de ressources familiales de Shilo	Le Centre militaire de ressources familiales de Shilo, établi en 1990, est un organisme de bienfaisance sans but lucratif membre de Centraide qui vient en aide aux familles des membres militaires et civils de la Base des Forces canadiennes (BFC) de Shilo et aux familles qui demeurent dans les municipalités rurales de Cornwallis, North Cypress et South Cypress, au Manitoba.	MB	Communautaire	Formation de base en alphabétisation familiale	29 047 \$	Subvention prov./terr. - accès et sensibilisation	08-09-2002	04-30-2003
				Perfectionnement des praticiens de l'alphabétisation familiale	80 000 \$	Subvention prov./terr. - documents d'apprentissage	08-04-2003	08-01-2005
				Élaboration et mise à l'essai d'un outil d'évaluation des résultats des programmes d'alphabétisation familiale sur les apprenants	56 500 \$	Subvention prov./terr. - documents d'apprentissage	09-15-2004	09-14-2006



# *Annexe D*

## *Produits des groupes d'experts*

<b>Liste des produits examinés par les groupes d'experts</b>					
<b>N°</b>	<b>Nom du produit</b>	<b>Type de produit</b>	<b>Description</b>	<b>Organisme subventionné</b>	<b>Titre du projet</b>
1	Alpha au boulot	Outil	Manuel de formation en français pour les formateurs en alphabétisation en milieu de travail	Le Collège du savoir, Ontario	Partenaires pour l'action en milieu de travail
2	Défendre nos droits	Outil	Document d'information en français sur les droits des apprenants rédigé dans une langue simple	Regroupement des groupes populaires en alphabétisation du Québec, Québec	Pratiques et politiques : enjeux internes et externes
3	Guide de la personne tutrice bénévole	Outil	Manuel de formation en français pour les formateurs bénévoles en alphabétisation	Le Collège Frontière, Ontario	Collège Frontière : une ressource intégrée d'alphabétisation en milieu communautaire
4	Storysacks	Outil	Guide et documents de mise en œuvre d'un atelier de formation en alphabétisation	Nunavut Literacy Council, Nunavut	Projet de développement en alphabétisation familiale et communautaire au Nunavut
5	Outil de mentorat en ligne <a href="http://www.LBSpractitionertraining.com">www.LBSpractitionertraining.com</a>	Outil	Site Web offrant diverses ressources de perfectionnement aux praticiens en alphabétisation et en compétences de base	Administrateurs de l'Ontario Association of Adult & Continuing Education School Board, Ontario	Mesure de la qualité du mentorat pour la formation des praticiens en alphabétisation et en compétences de base en ligne
6	Connecting Generations of Women Through Literacy	Outil	Programme de formation linguistique de base destiné aux femmes autochtones	North West Regional College, Saskatchewan	Connecting Generations of Women Through Literacy
7	Outil d'évaluation des problèmes d'apprentissage	Outil	Ressource d'évaluation pour la présence de problèmes d'apprentissage chez les apprenants des programmes d'alphabétisation des adultes	Adult Basic Education Association (ABEA), Ontario	You've Been Trained in Learning Disabilities – Now What?
8	Bulletins pour les praticiens et les apprenants en alphabétisation et en compétences de base	Outil	Série de cinq bulletins pour les apprenants et les praticiens des programmes d'alphabétisation et de compétences de base en Ontario	Ontario Literacy Coalition, Ontario	Ressources d'alphabétisation de la population active : bulletins pour les praticiens et les apprenants en alphabétisation et en compétences de base

### Liste des produits examinés par les groupes d'experts (suite)

N°	Nom du produit	Type de produit	Description	Organisme subventionné	Titre du projet
9	Pratiques d'apprentissage non structuré des adultes ayant un niveau d'alphabétisation limité, résumé de recherche	Rapport de recherche	Résumé d'une recherche ethnographique sur les pratiques de formation non structurée des adultes peu alphabétisés	Partnership in Learning, Ontario	Pratiques d'alphabétisation et perceptions médiatiques des adultes ayant un faible degré d'alphabétisation
10	Stratégies de réussite. Résultats de recherche	Rapport de recherche	Résultats d'un sondage auprès des praticiens en alphabétisation du Manitoba sur leur expérience avec les apprenants d'âge adulte ayant des troubles d'apprentissage	LiteracyWorks, Manitoba	Stratégies de réussite
11	Exploring Learners' Perspectives on Progress	Rapport de recherche	Rapport sur une recherche explorant l'expérience des apprenants et leurs connaissances de la progression	Parkdale Project Read, Ontario	Exploring Indicators that Support Successful Transitions to Greater Independence : A Research Project



# Annexe E

## Modèle logique du PNA

