



Partenariats et groupes d'alphabétisation populaire

ÉTAT DES LIEUX ET CONDITIONS DE
RÉUSSITE

Crédits

La réalisation de ce document a été financée par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur du Québec (MÉES).

Éditeur : Regroupement des groupes populaires en alphabétisation du Québec (RGPAQ)

Recherche et rédaction : Francine Pelletier

Coordination du projet et révision : Ginette Richard du RGPAQ

Ont collaboré à la réalisation de ce document :

- Tania Hallé, Caroline Meunier et Christian Pelletier de l'équipe du RGPAQ.
- Les groupes membres du RGPAQ qui ont participé aux consultations ainsi qu'aux activités de réflexion qui ont permis de préparer cet état des lieux.

Illustrations : Trouvées dans internet sous licence Creative Commons (CC)

ISBN 978-2-9212293-27-3

Dépôt légal — 4^e trimestre 2019

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Regroupement des groupes populaires en alphabétisation du Québec (RGPAQ)

Téléphone: 514 789-0505 Courriel: info@rgpaq.qc.ca

site internet: rgpaq.qc.ca et Facebook: <https://www.facebook.com/rgpaq/>



Table des matières

Présentation	4
Mise en contexte	5
Objectifs	6
Démarche	7
Définition des quatre catégories de projets réalisés en partenariat	8
Catégorie 1 : exemples de projets	9
Catégorie 2 : exemples de projets	10
Catégorie 3 : exemples de projets	11
Catégorie 4: exemples de projets	12
Méthodologie	13
Conditions facilitantes	17
Effets des projets en partenariat sur l'organisme	26
Effets des projets en partenariat sur les participantes et les participants	32
Effets des projets en partenariat sur le milieu	36
Effets des projets en partenariat sur la lutte contre l'analphabétisme	41
Outils et ressources à consulter	44
Un projet en partenariat, quelques balises – Feuille de 4 pages publié par le RGPAQ en 2008-2009	45

Présentation

S'outiller pour relever de nouveaux défis

Ce rapport s'inscrit dans le cadre d'un projet visant à produire un état des lieux de la situation des groupes membres du RGPAQ afin que, collectivement, nous soyons mieux outillés pour faire face aux défis à relever. Ce projet était ambitieux et il était évidemment impossible de traiter toutes les dimensions qui composent la vie des groupes et du regroupement. Nous avons donc choisi de rendre compte de trois volets : les participantes et les participants, les expériences de projets réalisés en partenariat et les conditions de travail en alphabétisation populaire.

La recherche et les discussions sur ces trois aspects nous ont permis de dégager de nombreux défis, des thèmes de réflexion à approfondir ainsi que des pistes d'action à poursuivre. De plus, concrètement, le projet visait à appuyer les groupes afin qu'ils soient en mesure de relever des défis nommés. Dans chacun des thèmes, l'information rassemblée fournit, soit, des balises pour guider les pratiques ou encore des pistes pour débattre de ces questions. Pour chacun des thèmes, le RGPAQ a eu le souci d'ajouter des références utiles.

S'ils semblent détachés l'un de l'autre, les trois rapports ne le sont pourtant pas. Les liens se tissent entre la démarche d'alphabétisation populaire et les participantes et les participants (pour qui), et les conditions de travail des personnes qui y œuvrent (par qui), et les relations des organismes avec les acteurs de leur milieu (avec qui). Ces trois rapports font ressortir toute l'importance de la reconnaissance et du financement de l'alphabétisation populaire et la nécessité de soutenir les personnes qui souhaitent entreprendre une démarche d'alphabétisation.

Mise en contexte

- ❑ En 2016-2017, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES) a octroyé 4 M\$ aux commissions scolaires (CS) du Québec pour stimuler la réalisation de projets en partenariat avec des organismes du milieu.
- ❑ « En 2016, les instances régionales de concertation sur la persévérance scolaire et la réussite éducative du Québec (IRC) se sont vues confier un mandat dédié sur la mise en valeur de la lecture par le MÉES. Dans un esprit de collaboration et de complémentarité avec les CS, la mesure dédiée à la lecture a pour but : de favoriser l'éveil à la lecture chez les 0-9 ans; d'accroître et maintenir l'intérêt pour la lecture chez les jeunes de 10 à 20 ans; de renforcer les habiletés parentales en lecture et en écriture pour les parents peu scolarisés. » (Source : MÉES, Cadre de référence des perspectives d'action, document non daté, non paginé.)
- ❑ Les groupes d'alphabétisation populaire, partout au Québec, ont une longue histoire de réalisation de projets en partenariat avec d'autres organisations du milieu. Le RGPAQ s'est penché sur cette question à plusieurs reprises : en 1992, avec deux articles dans la revue *Le Monde alphabétique* ; en 1997, avec de nouveaux articles sur le sujet; en 2009, par une enquête sur les expériences de projets réalisés en partenariat. Dix ans se sont écoulés depuis cette dernière enquête. L'expérience et l'évaluation des projets réalisés en partenariat ont-elles changé?
- ❑ Dans le cadre de la réalisation de cet état des lieux, les groupes membres du RGPAQ étaient invités à réfléchir aux expériences vécues et aux projets réalisés en partenariat au cours des cinq dernières années. Les projets ont été classés en quatre catégories. Mentionnons que les projets de la catégorie 1 et les projets reliés à la mesure dédiée à la lecture (catégorie 2) réfèrent à des expériences plus récentes soit en 2016-2017 et en 2017-2018. Par contre, les projets des catégories 3 et 4 renvoient souvent à des expériences de partenariat plus anciennes, de cinq ans ou même plus pour certains. (Note : les catégories sont définies et illustrées plus loin.)

Objectifs

- ❑ Se doter d'une vue d'ensemble des partenariats développés par les groupes membres du RGPAQ, selon les quatre catégories définies plus loin, et examiner leurs retombées sur le réseau du RGPAQ, le milieu, les participantes et les participants, la lutte à l'analphabétisme;
- ❑ Définir des conditions de réussite pour réaliser des partenariats fructueux et respectueux des organismes d'alphabétisation populaire, de leur mission, de leur autonomie et des adultes qu'ils accueillent dans le but notamment d'outiller les groupes membres dans un contexte de multiplication des appels aux partenariats;
- ❑ Appuyer les analyses et les actions du RGPAQ afin notamment que celui-ci :
 - intervienne auprès du MÉES afin d'améliorer les conditions de réalisation des partenariats initiés par ce dernier et interpellant les groupes d'alphabétisation populaire,
 - fasse valoir le respect de l'autonomie des organismes d'alphabétisation populaire dans le cadre de partenariats,
 - fasse valoir la spécificité de l'approche et de l'expertise développées par les groupes d'alphabétisation populaire,
 - intervienne pour que le financement des partenariats par le MÉES ne se fasse pas au détriment du financement à la mission des organismes d'alphabétisation populaire.

Démarche

Deux rencontres ont été tenues en novembre 2018, à Montréal et à Québec.

Ces rencontres constituaient une première étape de cueillette d'information pour connaître l'évaluation que les groupes membres du RGPAQ font de leurs expériences de partenariat. **Les rencontres ont réuni 100 personnes provenant de 64 groupes membres, ce qui représente un taux de participation de 84%.**

Lors des rencontres, des ateliers distincts ont traité de chacune des catégories. Or, dans une des rencontres, les ateliers 1 et 3 ont dû être jumelés. Par conséquent, les résultats des ateliers des catégories 1 et 3 ont été compilés et sont présentés ensemble.

Les 64 groupes participants ont été répartis dans les ateliers de la façon suivante:

26 groupes ont participé aux ateliers de discussion sur les catégories 1 et 3;

19 groupes, aux échanges sur la catégorie 2;

33 groupes, aux réflexions sur la catégorie 4.

Plusieurs groupes sont venus aux rencontres à deux personnes. Ainsi, dans cette compilation de la participation des groupes, un même groupe peut avoir participé à plus d'un atelier, ce qui explique que le total est de 78 groupes.

Une étape de préparation aux rencontres.

Préalablement aux rencontres, les groupes étaient invités à se réunir (conseil d'administration, équipe de travail, participantes et participants) pour échanger **à partir d'un document incluant un questionnaire portant sur les projets réalisés en partenariat.**

Les groupes devaient aussi **remplir une fiche pour décrire chaque projet réalisé en partenariat selon les différentes catégories.** Un groupe pouvait ainsi remplir plus d'une fiche. Chaque fiche contenait les éléments suivants : description du projet, objectifs poursuivis, nom des partenaires impliqués, durée et année de réalisation, répartition des fonds entre les partenaires, conditions facilitantes, obstacles rencontrés, retombées positives ou négatives sur le groupe, sur les participantes et les participants, sur le milieu, sur la lutte à l'analphabétisme, etc.

Plusieurs de ces fiches ont été remplies par les groupes pour se préparer aux échanges. Elles leur servaient à appuyer les discussions en ateliers. Toutefois, elles n'ont pas toutes été remises au RGPAQ. Malgré tout, **le RGPAQ a reçu 16 fiches décrivant des projets réalisés en partenariat, provenant de cinq régions. Ces fiches représentaient des projets de toutes les catégories.** Elles ont été utilisées pour préparer ce rapport.

Définition des quatre catégories de projets réalisés en partenariat

1. Avec les centres d'éducation des adultes (CÉA) dans le cadre des appels de projets visant le rehaussement et le maintien des compétences en littératie des populations adultes vulnérables;
2. Dans le cadre de la mesure dédiée à la lecture, coordonnée par les Instances régionales de concertation sur la persévérance scolaire et la réussite éducative du Québec (IRC);
3. Partenariats avec les CÉA autres que ceux décrits dans les catégories 1 et 2;
4. Projets en lien avec la littératie, la prévention de l'analphabétisme, la lutte contre l'analphabétisme, etc. impliquant une diversité de partenaires tels une institution muséale, une bibliothèque, un ou des organismes communautaires, une université, etc.

Catégorie 1 : Trois exemples de projets réalisés avec les CÉA dans le cadre des appels de projets

Les exemples présentés pour illustrer chaque catégorie de partenariats sont tirés des descriptions incluses dans les fiches transmises au RGPAQ.

Collaboration entre un CÉA de la CS et une concertation locale de cinq groupes œuvrant en alphabétisation populaire dans le cadre d'un projet visant à redynamiser la parole et l'écriture auprès de personnes sous scolarisées ou peu alphabétisées par le biais d'ateliers d'arts plastiques.

Collaboration entre deux CÉA de la CS, un groupe populaire d'alphabétisation, deux Offices municipaux d'habitation (OMH) et deux centres jeunesse emploi (CJE), auxquels s'est ajoutée l'IRC la deuxième année, dans le cadre d'un projet pour rejoindre les adultes ayant un faible niveau de compétences en littératie à l'intérieur de différents organismes du territoire.

Collaboration entre un CÉA, des municipalités et un ensemble de groupes d'alphabétisation populaire pour offrir des ateliers d'alphabétisation dans différentes localités.

Catégorie 2 : Quatre exemples de projets réalisés dans le cadre de la mesure dédiée à la lecture coordonnée par les IRC

- ❑ Collaboration entre une bibliothèque publique, un organisme communautaire et un groupe d'alphabétisation populaire visant à offrir des activités à des jeunes hommes pauvres, peu alphabétisés et sous-scolarisés dans le but d'améliorer leurs compétences parentales, de leur permettre d'acquérir une meilleure compréhension du système scolaire, de clarifier leur rôle de premier éducateur et de les inciter à s'impliquer dans l'éducation de leurs enfants.
- ❑ Collaboration entre un organisme communautaire et un groupe d'alphabétisation populaire visant à transmettre l'expertise développée en alphabétisation familiale à l'autre organisme par la réalisation d'activités diverses orientées vers la lecture et l'écriture s'adressant aux enfants de moins de 5 ans et à leurs parents.
- ❑ Collaboration entre une école primaire d'un quartier défavorisé et un groupe d'alphabétisation populaire visant à offrir des ateliers de développement des compétences parentales, d'éveil à la lecture aux familles, de renforcement des liens parents – enfants.
- ❑ Collaboration entre deux organismes communautaires et un groupe d'alphabétisation populaire visant à offrir des activités, pendant les journées pédagogiques, aux familles ayant des enfants de 5 à 12 ans. Les ateliers permettaient d'éveiller et d'initier aux rôles de la lecture et de l'écriture dans la création artistique.

Catégorie 3 : Quatre exemples de partenariats avec un CÉA autres que ceux décrits dans les catégories 1 et 2

Deux collaborations entre une CS et un groupe d'alphabétisation populaire dans deux régions différentes où le groupe offre des ateliers d'alphabétisation dans ses locaux à des personnes inscrites à la CS.

Collaboration entre une CS et un groupe d'alphabétisation populaire pour accompagner les parents de trois écoles primaires lors de la période consacrée aux leçons et aux devoirs de leurs enfants.

Collaboration entre deux CS et un groupe d'alphabétisation populaire visant à offrir des activités de stimulation cognitive (« gym-cerveau ») et des ateliers informatiques dans plusieurs municipalités.

Catégorie 4 : Cinq exemples de projets réalisés avec différents partenaires

- ❑ Collaboration entre un centre d'art actuel et un groupe d'alphabétisation populaire dans le but de créer un abécédaire à partir d'activités de consolidation sur chaque lettre de l'alphabet.
- ❑ Collaboration entre un organisme culturel, des auteurs et un groupe d'alphabétisation populaire pour offrir des ateliers d'écriture en présence des auteurs.
- ❑ Collaboration entre un organisme du milieu et un groupe d'alphabétisation populaire pour faire connaître les services offerts et recruter de nouveaux participants.
- ❑ Dans une perspective visant à rejoindre les personnes démunies et fragilisées, collaboration entre un service d'aide à l'emploi (SAE) et un groupe d'alphabétisation populaire visant à offrir des ateliers de francisation dans les locaux du SAE aux personnes immigrantes inscrite dans un programme d'aide à l'emploi.
- ❑ Dans une perspective visant à rejoindre les personnes démunies et fragilisées, collaboration entre un service d'accueil des nouveaux arrivants reconnu par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) pour offrir des ateliers de francisation à domicile à des femmes immigrantes ayant des enfants en bas âge.

Méthodologie

Pour chaque atelier de discussion, un compte rendu a été préparé. Huit comptes rendus préparés par des membres de l'équipe de travail du RGPAQ synthétisant les échanges ont été traités.

Différentes thématiques de traitement ont été établies pour classer les éléments mentionnés dans les comptes rendus selon les cinq grands sujets de discussion abordés. Ces sujets sont :

- Conditions facilitantes et obstacles
- Effets (retombées positives ou négatives) sur l'organisme
- Effets sur les participantes et les participants
- Effets sur le milieu
- Effets sur la lutte contre l'analphabétisme

La synthèse des conditions facilitantes est formulée en termes positifs. Les obstacles en seraient tout simplement l'opposé.

Méthodologie (suite)

Les thématiques établies pour traiter des **conditions facilitantes et des obstacles** sont :

- Définition du projet, vision, objectifs, planification, mise en œuvre, évaluation, pérennité
- Communication
- Connaissance du groupe et reconnaissance de l'expertise
- Respect de l'autonomie du groupe
- Partenariat
- Administration et gestion
- Ressources financières et matérielles
- Ressources humaines
- Organisation du travail

Les thématiques établies pour traiter des **effets sur l'organisme** sont :

- Mission, approche, pratique, activités
- Organisation du travail
- Visibilité et recrutement
- Reconnaissance de l'organisme, de son autonomie et de son expertise
- Ressources humaines et équipe de travail
- Ressources financières et matérielles
- Administration et gestion
- Collaboration, concertation, coopération, partenariat

Méthodologie (suite)

Les thématiques établies pour traiter des **effets sur les participantes et les participants** sont :

- Estime de soi
- Peur, anxiété, frustration, stress
- Capacités, compétences et habiletés
- Motivation, assiduité, abandon
- Découverte du milieu et engagement dans la communauté
- Diversification, adaptation des activités
- Dynamique de groupe
- Reconnaissance des apprentissages

Les thématiques pour traiter des **effets sur le milieu** sont :

- Sensibilisation à l'analphabétisme et à l'alphabétisation populaire
- Visibilité et recrutement
- Participation citoyenne
- Reconnaissance des groupes d'alphabétisation populaire et de leur travail
- Concertation, partenariat, animation du milieu
- Transfert de connaissances et des outils produits dans le cadre du projet

Méthodologie (suite)

Les thématiques pour traiter des **effets sur la lutte contre l'analphabétisme** sont:

- Reconnaissance de la problématique
- Prévention de l'analphabétisme
- Visibilité et recrutement
- Reconnaissance des groupes d'alphabétisation populaire
- Concertation, partenariat, animation du milieu



Conditions facilitantes

SYNTHÈSE

PROJETS DES CATÉGORIES 1 À 4

Conditions facilitantes

Définition du projet, vision, objectifs, planification, mise en œuvre, évaluation, pérennité

Les éléments présentés dans les six fiches identifiées « Conditions facilitantes » constituent les conditions à réunir pour réussir un projet en partenariat. Leurs contraires représenteraient des obstacles.

❑ Définition du projet, préparation, conception, vision et objectifs

Réunir les partenaires sur une base volontaire et préparer le projet en co-construction, ce qui sous-entend que chaque partenaire a son mot à dire, qu'il prend part aux décisions et que le projet n'est pas imposé du haut vers le bas. Connaître les attentes de chaque partenaire. Avoir des attentes réalistes. S'entendre sur des objectifs communs et travailler à se doter d'une vision partagée. Définir des objectifs qualitatifs et quantitatifs. S'assurer de définir le projet à partir des besoins des participantes et des participants et voir à le coller sur les pratiques. Se donner une marge de flexibilité dans l'adaptation du projet ou de ses objectifs à la réalité de chaque groupe participant.

❑ Planification et échéancier

À l'étape de la définition et de la préparation de la demande, avoir un délai suffisant pour concevoir, structurer, préparer, discuter et déposer le projet. À l'étape de la mise en œuvre et de la réalisation, avoir un échéancier réaliste et se donner suffisamment de temps pour la réalisation et l'évaluation. Au sein de chaque organisation, prendre le temps de bien planifier pour éviter les surcharges de travail ou que les projets empiètent sur les activités régulières.

❑ Mise en œuvre et réalisation

Discuter des méthodes de promotion et recrutement pour éviter que les différents partenaires ne se retrouvent en compétition pour le recrutement des participantes et des participants au projet. Trouver des moyens de tenir compte des conditions de vie des participantes et des participants qui pourraient être un frein à la participation ou à la réalisation des activités.

❑ Évaluation du projet et pérennité

Prévoir comment la pérennité du projet sera assurée afin de s'assurer que cette nouvelle réponse donnée à un besoin identifié ne disparaisse pas avec la fin du projet. Se doter d'une méthode d'évaluation commune du projet, de ses effets et de l'atteinte des objectifs. Inclure l'évaluation du partenariat et de ses modalités de fonctionnement.

Éléments à noter

Définition du projet, vision, objectifs, planification, mise en œuvre, évaluation, pérennité

- ❑ Dans le cadre des projets reliés aux mesures dédiées à la lecture (catégorie 2), certains mentionnent que les contenus, les publics et les visées semblent déjà définis à l'avance et qu'il y a peu de place pour les modifier. Ils semblent répondre davantage à des exigences externes ou ne pas être collés aux besoins des participantes et des participants. On souligne aussi des délais beaucoup trop courts pour préparer les demandes.
- ❑ Dans le cadre des projets de la catégorie 4, composer avec des partenaires provenant de milieux fort différents (culture, bibliothèque, école, habitation, emploi, immigration, etc.) semble poser son lot de difficultés notamment sur le plan de la conciliation des valeurs, de la vision et des objectifs. Les échéanciers souvent peu réalistes et la multitude de projets à réaliser de façon simultanée constitueraient des obstacles importants.

Conditions facilitantes

Communications



Attitudes et attentes

Une attitude d'ouverture, d'écoute et de respect mutuel constitue une clé pour engager une communication positive tout au long du projet.



Langage commun

Prendre le temps de clarifier le langage et le vocabulaire pour se donner un langage commun et éviter les incompréhensions.



Transparence

S'assurer que tous les partenaires possèdent toutes les informations relatives au projet (but, objectifs, résultats visés, budget, répartition des fonds, rôles et responsabilités, inscriptions, méthodes d'évaluation, etc.)



Répondant organisationnel, expériences antérieures et lien de communication direct entre les partenaires

Établir un lien de communication direct entre les partenaires du projet. Mettre en place un espace de coordination et de suivi du projet entre les partenaires. Parmi tous les interlocuteurs potentiels d'une organisation, identifier un répondant qui assurera le lien entre son organisation et les autres partenaires. Quand des partenaires se connaissent au préalable ou ont vécu des expériences de partenariat antérieures, cela facilite la réalisation des projets.

Conditions facilitantes

Connaissance de la problématique de l'analphabétisme et de l'alphabétisation populaire

- ❑ Connaissance de la problématique de l'analphabétisme
Prendre le temps de sensibiliser tous les partenaires du projet à la problématique de l'analphabétisme et aux réalités vécues par les personnes peu ou pas alphabétisées.
- ❑ Connaissance de l'approche d'alphabétisation populaire
S'assurer que tous les partenaires connaissent l'approche et la façon de travailler des groupes populaires d'alphabétisation.

Élément à noter

Ces deux éléments ont été mentionnés en particulier dans le cadre des projets reliés à la mesure dédiée à la lecture (catégorie 2) en lien avec les IRC ou impliquant de multiples partenaires (catégorie 4). Dans les deux cas, ces projets réunissent des organisations du milieu aux ancrages très diversifiés (école, CÉA, bibliothèque, musée, organismes communautaires, etc.).

Conditions facilitantes

Respect de l'autonomie du groupe

- ❑ **Liberté de décisions**
Être en mesure de prendre les décisions pour ajuster le projet localement, si nécessaire. Avoir une marge de manœuvre pour décider.
- ❑ **Respect de l'approche d'alphabétisation populaire**
S'assurer que l'approche d'alphabétisation populaire, le rythme de travail du groupe ainsi que celui des participantes et des participants sont pris en considération et qu'ils sont respectés.

Élément à noter

Le respect de l'autonomie et l'obtention de la marge de manœuvre pour prendre des décisions localement sont mentionnés dans toutes les catégories de projet.

Conditions facilitantes

Reconnaissance de l'expertise

❑ Reconnaissance mutuelle entre les organisations

Faire connaître et reconnaître une autre forme d'éducation des adultes. Reconnaître les missions, les expertises respectives, les spécificités, les différences, les réalités et les contraintes de chacun. Connaître les ressources financières, matérielles et humaines dont chacun dispose. *Partir des points qu'ont en commun les organisations et travailler sur ce qui les rassemble, leurs intérêts communs; créer des lieux de rencontre pour partager leurs analyses et leurs expertises.* (Source : RGPAQ, Mémoire soumis dans le cadre des consultations publiques sur la réussite éducative, 2016, p. 32, accessible à http://bv.cdeacf.ca/RA_PDF/56838.pdf)

❑ Faire connaître l'approche d'alphabétisation populaire

Prendre le temps de faire connaître l'approche d'alphabétisation populaire.

Élément à noter

L'importance de la reconnaissance de l'expertise en alphabétisation populaire est particulièrement mentionnée dans les projets des catégories 2 et 4. Les partenaires seraient parfois plus familiers avec une approche davantage scolaire.

Conditions facilitantes

Relations partenariales

❑ Relations entre les partenaires

Connaître les partenaires (tant l'organisation que les personnes), leur mission, leur approche et leur réalité. Avoir des liens directs ou avoir déjà eu des expériences de travail en partenariat aident à la réussite du projet. Choisir ses partenaires en fonction de la complémentarité de leurs expertises et des affinités mutuelles. Être situé à proximité les uns des autres facilite la réalisation. Ouverture, souplesse, flexibilité, attitudes de coopération et de collaboration, une concertation locale active sont autant d'ingrédients qui alimentent un partenariat fructueux. S'assurer de ne pas dédoubler de ressources existantes.

❑ Entente partenariale et définition des rôles et des responsabilités

Négocier une entente mutuelle qui définit clairement les rôles et les responsabilités, les modalités ainsi que les conditions financières. S'assurer que les efforts sont répartis de façon équitable, que les rapports sont égalitaires, respectueux, non condescendants, non paternalistes et que tous les partenaires sont impliqués à part entière. Respecter les engagements pris.

❑ Structure de décision et de coordination

Se doter d'une structure de décision et de coordination tout en évitant la « structurite ». Tenir des rencontres entre les partenaires. Déterminer un répondant par organisation. Encourager la stabilité des interlocuteurs.

❑ Caractéristiques du partenariat

S'assurer qu'il est « gagnant-gagnant » pour toutes les parties prenantes et que tous s'y engagent de façon libre, éclairée et consentie. S'assurer de la complémentarité des publics rejoints.

Conditions facilitantes

Administration et gestion, ressources humaines, financières et matérielles et organisation du travail

- ❑ Administration et gestion

Simplifier les formulaires et les processus de remboursement des dépenses ainsi que la reddition de comptes. Alléger les processus de gestion notamment la gestion des présences et des inscriptions qui constituent des obstacles, en particulier dans les projets des catégories 1 et 3. Se donner un cadre flexible. Réduire les délais pour les remboursements des dépenses engagées.
- ❑ Ressources financières et matérielles

S'assurer qu'elles sont suffisantes notamment pour permettre l'embauche de ressources spécialisées. Prévoir les besoins de haltes-garderies, de transport, d'interprètes, de collations, etc. Répartir les ressources financières de façon équitable entre les partenaires en fonction du travail à réaliser. Prévoir des mécanismes de compensation ou des mesures de mitigation, en cas de retard dans l'arrivée du financement. Rechercher des sources de financement possibles pour assurer la poursuite des activités.
- ❑ Ressources humaines

Dédier un budget pour le financement de la coordination du projet. Considérer la coanimation (enseignante de la CS et formatrice du groupe) et ses coûts afférents. Allouer suffisamment de ressources humaines (en temps et en nombre) pour réaliser toutes les tâches. Être vigilant pour éviter les surcharges de travail, les risques d'épuisement, le roulement de personnel et la perte de bénévoles.
- ❑ Organisation du travail

S'assurer de l'arrimage des activités du projet avec les activités régulières et que le rythme de travail soit en phase avec la planification des autres activités.



Effets des projets en partenariat sur l'organisme

RÉSULTATS COMPILÉS
CATÉGORIES 1 À 4

Catégories 1 à 4 – Effets sur l'organisme

RETOMBÉES POSITIVES

❑ Mission, approche, pratiques, activités

- Ouvre la porte à d'autres possibilités, à de nouveaux projets, à de nouvelles idées pour diversifier les activités. Génère de nouvelles possibilités pour réaliser des projets plus ambitieux. Amène de nouveaux défis.
- Dans certains cas, les outils développés ont pu servir dans les autres ateliers avec les participantes et participants.
- Actualise les pratiques, permet d'aller plus loin, de découvrir de nouvelles approches, d'acquérir de nouvelles méthodes pour favoriser l'apprentissage. Fait sortir de la routine et du quotidien.
- Permet de mieux répondre aux besoins des populations visées.

❑ Organisation du travail

RETOMBÉES NÉGATIVES

❑ Mission, approche, pratiques, activités, matériel

- Génère des craintes que les participantes et les participants ne veuillent quitter le groupe pour aller dans les classes de présecondaire avant qu'ils ne soient prêts. Demande de la vigilance.
- Diminue le temps disponible pour réaliser notre mission principale et nos activités.

❑ Organisation du travail

- Crée une accumulation de retards dans plusieurs autres dossiers.
- Augmente les pertes de temps, d'énergie et de ressources dans le groupe.
- Demande beaucoup de redditions de comptes axées sur l'atteinte de résultats quantitatifs.
- Demande des réajustements à la planification des activités du groupe, en particulier quand la réponse à l'appel de projets arrive tardivement.

Catégories 1 à 4 – Effets sur l'organisme

RETOMBÉES POSITIVES

☐ Visibilité et recrutement

- Rend plus visibles le groupe et son travail dans le milieu.
- Augmente le nombre de personnes orientées vers le groupe, ce qui aide le recrutement. Augmente le nombre de participantes et de participants.
- Permet de toucher de nouvelles populations avec lesquelles on n'était pas en contact avant.

☐ Reconnaissance de l'organisme, de son autonomie et de son expertise

- Apporte plus de crédibilité, une reconnaissance de l'expertise, du travail du groupe et un rayonnement de l'organisme dans son milieu. Permet de mieux distinguer le travail du groupe de celui du CÉA.
- Donne confiance dans ses propres capacités.
- Suscite de l'ouverture et de l'appréciation par les enseignantes et les enseignants quant au travail réalisé par les groupes.
- Amène une meilleure connaissance et une reconnaissance à long terme.

RETOMBÉES NÉGATIVES

☐ Visibilité et recrutement

- Déploie une attitude condescendante.
- Rencontre parfois une sous-estimation de l'expertise au début qui s'améliore au fur et à mesure de l'avancée du projet.
- Doit lutter pour le respect de l'autonomie de l'organisme.

Catégories 1 à 4 – Effets sur l'organisme (suite)

RETOMBÉES POSITIVES

▣ Ressources humaines et équipe de travail

- Permet l'ajout d'expertise ou de ressources pour réaliser des activités.
- Donne de la fierté aux membres de l'équipe de travail.
- Suscite une prise de conscience par les membres de l'équipe de travail à quel point l'accompagnement des participantes et des participants est important.
- Donne accès à des activités de formation de la CS.
- Pour certains, cela a amené une réduction de la charge de travail.

▣ Ressources financières et matérielles

- Permet d'aller chercher un financement supplémentaire, d'obtenir plus de financement.
- Ajoute du matériel pour les participantes et les participants et pour le groupe.
- Donne des ressources pour le matériel et le transport.

RETOMBÉES NÉGATIVES

▣ Ressources humaines et équipe de travail

- Oblige l'organisme à pallier les manques du personnel fourni par le CÉA ou la CS.
- Demande beaucoup de souplesse et de flexibilité à l'équipe de travail.
- Augmente la charge de travail ce qui génère : de la spécialisation au sein de l'équipe; de l'épuisement et un roulement de personnel; un travail supplémentaire lié à l'embauche et à l'intégration de personnel dédié au projet. Induit un risque d'épuisement du personnel.

▣ Ressources financières et matérielles

- Ne permet pas d'atteindre l'équilibre budgétaire entre les coûts et les revenus de projet, ce qui a conduit parfois à devoir avancer des fonds.
- Place des groupes en situation de concurrence pour obtenir du financement.
- Génère un risque de perdre une ressource financière essentielle.

Catégories 1 à 4 – Effets sur l'organisme (suite)

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Administration et gestion**
- ❑ **Collaboration, concertation, coopération, partenariat**
 - Contribue à resserrer les liens entre les groupes, la CS et les CÉA. Travaille conjoint malgré nos différences.
 - Permet de mieux connaître les partenaires, les autres ressources du milieu et de nouveaux acteurs ou partenaires potentiels.
 - Suscite d'autres projets avec d'autres ressources du milieu.
 - Enrichit les pratiques par le partage d'expertise.

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Administration et gestion**
 - Crée de la lourdeur administrative.
 - Ne permet pas d'être en mesure d'évaluer si l'entente avec la CS est équitable compte tenu du manque de transparence, d'informations et de données.
 - Impose des ratios quant au nombre de participantes et de participants.
- ❑ **Collaboration, concertation, coopération, partenariat**
 - Décourage quant à la capacité de développer des liens avec le CÉA. Difficulté voire impossibilité à maintenir le partenariat au-delà du projet.
 - Assiste à une multiplication des concertations forcées, à l'apparition de nouveaux acteurs, à une multiplication des acteurs sur le terrain de l'alphabétisation.
 - Constate des risques inégaux assumés par les différentes partenaires.

Catégories 1 à 4 – Effets sur l'organisme

Éléments à noter

- En ce qui concerne la mission, l'approche, les pratiques et les activités, on mentionne davantage d'éléments positifs relativement aux projets de la catégorie 4. Par contre, on mentionne plus souvent des effets négatifs sur l'organisation du travail en lien avec cette catégorie de projets.
- Pour toutes les catégories de projets, on souligne des effets positifs quant à la visibilité et au recrutement.
- Des effets négatifs au plan de l'administration et de la gestion sont particulièrement soulignés dans le cadre des projets appartenant aux catégories 1 et 3.



Effets des projets en partenariat sur les participantes et les participants

RÉSULTATS COMPILÉS
CATÉGORIES 1 À 4

Catégories 1 à 4 – Effets sur les participantes et les participants

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Estime de soi**
 - Donne un sentiment de fierté individuelle et collective compte tenu de la reconnaissance officielle, des réalisations, des résultats obtenus ou des étapes franchies avec succès. Améliore l'estime de soi et l'intégration sociale.
 - Valorise ce qu'ils sont, ce qu'ils font, leurs savoirs, leurs expériences et leur vécu.
 - Donne du pouvoir. Brise les préjugés.
- ❑ **Peur, anxiété, frustration et stress**

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Estime de soi**
 - Amène une perte de pouvoir, peut déstabiliser.
- ❑ **Peur, anxiété, frustration et stress**
 - Génère des peurs (échec à leur évaluation, examen), ramène de mauvais souvenirs liés à l'école.
 - Suscite de l'anxiété notamment à cause du matériel utilisé et du type de formation dispensée par l'enseignante de la CS.
 - Crée de la frustration et du stress vu les démarches administratives et les papiers officiels à fournir.
 - Cause de l'insécurité quant à la continuité des activités du projet. Entraîne de la déception à la fin d'un projet, engendre un sentiment de perte.

Catégories 1 à 4 – Effets sur les participantes et les participants

RETOMBÉES POSITIVES



Capacités, compétences et habiletés

- Augmente l'autonomie notamment avec l'obtention du diplôme.
- Suscite une prise de parole, permet de découvrir d'autres façons de s'exprimer, ouvre sur différents lieux de prise de parole.
- Permet de développer ou de renforcer l'autonomie, les compétences et les habiletés. Augmente la créativité.
- Brise leur isolement en les mettant en contact avec d'autres organismes afin d'améliorer leurs conditions de vie.
- Entraîne les personnes à aller plus loin, à se dépasser.



Motivation, assiduité, abandon

- Augmente l'assiduité et la motivation notamment par la participation à plusieurs organismes.
- Conduit à cheminer vers l'emploi ou à formuler de nouveaux projets de vie.



Découverte du milieu et engagement dans la communauté

- Amène à connaître d'autres groupes, à avoir accès à d'autres services.
- Stimule l'implication dans la communauté; accroît la participation citoyenne.
- Donne le sentiment d'appartenir à un mouvement, permet de collectiviser la problématique.

RETOMBÉES NÉGATIVES



Capacités, compétences et habiletés

- Peut être exigeant et peut demander beaucoup aux participants



Motivation, assiduité, abandon

- Occasionne des abandons ou de la perte de confiance en soi et en ses capacités



Découverte du milieu et engagement dans la communauté

Catégories 1 à 4 – Effets sur les participantes et les participants

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Diversification / Adaptation des activités**
 - Donne accès à plus d'activités. Amène une diversification des activités et de l'offre d'ateliers, un contenu adapté aux adultes notamment au niveau présecondaire.
 - Suscite le développement de nouveaux projets, amène à être plus créatif. Amène à connaître d'autres facettes des participantes et des participants.
- ❑ **Dynamique de groupe**
 - Incite à un encouragement par les pairs.
 - Génère un effet d'entraînement sur les autres participantes et participants du groupe qui souhaitent s'engager eux aussi dans le projet.
 - Amène les participantes et les participants provenant des autres organisations partenaires à découvrir l'approche d'alphabétisation populaire.
- ❑ **Reconnaissance des apprentissages**
 - Unités d'apprentissage octroyées : suscite une motivation à aller plus loin, à retourner à l'école.

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Diversification / Adaptation des activités**
 - Génère moins d'activités avec les participantes et les participants par manque de temps.
 - Les projets consomment trop de temps ce qui a pour effet de : diminuer les activités avec les participants, de restreindre les espaces de participation, de comprimer le temps consacré à la vie associative, de limiter le temps pour la mobilisation sur les questions citoyennes.
- ❑ **Dynamique de groupe**
 - A un effet négatif entre les participantes et les participants : les participantes et les participants au projet sont très valorisés par leurs réalisations comparativement à ceux qui n'y ont pas participé.
- ❑ **Reconnaissance des apprentissages**



Effets des projets en partenariat sur le milieu

RÉSULTATS COMPILÉS
CATÉGORIES 1 À 4

Catégories 1 à 4 – Effets sur le milieu

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Sensibilisation à l'analphabétisme et à l'alphabétisation populaire**
 - Provoque une prise de conscience chez les intervenantes et les intervenants de la CS quant aux réalités et aux besoins des participantes et des participants.
 - Sensibilise les familles des participants, les autres organisations du milieu, la population, en général. Un exemple, la visibilité d'une exposition a permis de sensibiliser les visiteurs.
 - Amène une meilleure connaissance de l'analphabétisme et de la réalité des personnes peu ou pas alphabétisées chez un plus large public. Littératie : un terme plus positif pour la communauté.
 - Sensibilise les acteurs du milieu aux enjeux reliés à la lisibilité et à l'écriture simple.
 - Initie à l'approche d'alphabétisation populaire.
 - Brise les préjugés

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Sensibilisation à l'analphabétisme et à l'alphabétisation populaire**
 - Déplore que la prise de conscience des réalités et des besoins des participantes et des participants ne remontent pas jusqu'à la direction de la CS.

Catégories 1 à 4 – Effets sur le milieu

RETOMBÉES POSITIVES

Visibilité et recrutement

- Plus de personnes peu ou pas alphabétisées sont orientées par les autres organisations du milieu vers les groupes d'alphabétisation populaire.
- Amène des partenariats avec des entreprises, ce qui permet d'élargir la visibilité.
- Permet d'atteindre plus de gens et de mieux informer d'autres réseaux.

Participation citoyenne

- Augmente la participation citoyenne des participantes et des participants.

RETOMBÉES NÉGATIVES

Visibilité et recrutement

Participation citoyenne

- Amène moins de participation aux actions du milieu, faute de temps.

Élément à noter

On ne mentionne aucun effet négatif sur la visibilité et le recrutement.

Catégories 1 à 4 – Effets sur le milieu (suite)

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Reconnaissance des groupes d'alphabétisation populaire**
 - Donne lieu à une meilleure connaissance des groupes par la CS.
 - Amène plus de reconnaissance dans le milieu.
 - Fait en sorte que les bons coups rejaillissent sur les autres groupes d'alphabétisation.

- ❑ **Concertation / Partenariat / Animation du milieu**
 - Stimule le dynamisme local et régional, permet d'apprendre à se connaître, crée des liens.
 - Génère de l'animation dans le milieu, plus d'activités.
 - Permet d'investir ou de réinvestir les espaces de concertation.
 - Contribue à construire des ponts entre les groupes d'action communautaire autonome (ACA) de différents secteurs.
 - Crée des liens entre les organisations du milieu – intergénérationnels et interculturels, établit un dialogue de quartier, permet de solidariser le milieu, brise les silos d'intervention.
 - Engendre une fierté collective.

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Reconnaissance des groupes d'alphabétisation populaire**
 - Ne suscite pas d'amélioration notable de la reconnaissance du groupe par la CS.
 - Crée de la confusion sur les lieux d'expertise en alpha.
 - Peut causer une perte d'identité.

- ❑ **Concertation / Partenariat / Animation du milieu**
 - N'a pas eu d'effet d'entraînement pour développer de nouveaux partenariats.
 - Craint la précarité des collaborations. Peut générer des tensions et de la compétition entre les partenaires, entre les organisations.
 - Amène de la confusion sur qui fait quoi notamment s'il y a des dédoublements.
 - Ralentit la capacité d'agir.
 - Fragilise la solidarité.
 - Peut créer un besoin auquel il n'y a plus de réponse à la fin du projet par manque de pérennité de l'action.

Catégories 1 à 4 – Effets sur le milieu (suite)

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Transfert de connaissances et des outils produits dans le cadre du projet**
 - Rend les outils développés accessibles aux autres organisations du milieu. Certains peuvent servir d'outil de dépistage pour les intervenantes et les intervenants.
 - Offre au milieu des outils accessibles aux adultes peu ou pas alphabétisés.

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Transfert de connaissances et des outils produits dans le cadre du projet**

Élément à noter

On ne mentionne aucun effet négatif sur le transfert de connaissances et des outils produits dans le cadre du projet.



Effets des projets en partenariat sur la lutte contre l'analphabétisme

RÉSULTATS COMPILÉS

CATÉGORIES 1 À 4

Catégories 1 à 4 – Effets sur la lutte contre l’analphabétisme

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Reconnaissance de la problématique**
 - Donne une place plus grande à la problématique dans le milieu communautaire.
 - Permet de sensibiliser, de mettre en lumière la problématique et d’atteindre une plus grande population.
 - Suscite une meilleure connaissance des enjeux de l’analphabétisme.
 - Incite plus d’acteurs à s’engager dans la lutte; la problématique devient une question collective, un enjeu pour l’ensemble de la société.
- ❑ **Prévention de l’analphabétisme (mentions seulement dans les projets de la catégorie 2)**
 - Permet de faire connaître l’importance de la lecture pour tous.
 - Amène à réaliser des actions de prévention.
 - Conscientise les adultes, les enfants, les parents.
- ❑ **Visibilité et recrutement**

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Reconnaissance de la problématique**
 - Peut diluer le message.
 - Se heurte à un certain scepticisme face aux données relatives à l’analphabétisme.
- ❑ **Prévention de l’analphabétisme**
 - Dans les projets de la catégorie 2, met des adultes à l’écart parce qu’ils ne sont pas des parents. Ils et elles ne peuvent participer au projet.
- ❑ **Visibilité et recrutement**
 - Ne suscite pas autant de références ou de personnes orientées vers le groupe que souhaité.

Catégories 1 à 4 – Effets sur la lutte contre l’analphabétisme

RETOMBÉES POSITIVES

- ❑ **Reconnaissance des groupes d’alphabétisation populaire**
 - Contribue à combler un vide de services dans le milieu notamment en créant un pont entre l’alphabétisation et le présecondaire.
- ❑ **Concertation / Partenariat / Animation du milieu**
 - Amène l’apparition de nouveaux agents multiplicateurs et d’outils accessibles pour les personnes peu ou pas alphabétisées.
 - Suscite des contacts plus fréquents: les partenaires nous approchent et nous invitent plus.
 - Permet d’avoir des appuis à nos revendications, des alliés.

RETOMBÉES NÉGATIVES

- ❑ **Reconnaissance des groupes d’alphabétisation populaire**
 - Diminue le temps et l’énergie disponible pour la mobilisation et les actions de visibilité du RGPAQ (Ex.: Semaine de l’alpha pop) parce que les groupes sont surchargés et sursollicités.
 - Peut détourner de la mission.
- ❑ **Concertation / Partenariat / Animation du milieu**

OUTILS ET RESSOURCES

Mémoire du RGPAQ

- Mémoire présenté lors des consultations publiques sur la réussite éducative (2016) http://bv.cdeacf.ca/RA_PDF/56838.pdf

Le Monde alphabétique dans le site du CDÉACF

- 1992 – Le partenariat avec les pouvoirs publics : se développer ou s’intégrer par Mario Raymond, <http://catalogue.cdeacf.ca/Record.htm?record=19252236124910704189>
- 1997 – Le partenariat avec l’État: oui, mais ... <http://catalogue.cdeacf.ca/Record.htm?idlist=5&record=19234967124910521499>

Guides trouvés dans internet

- Pluri-elles (Manitoba), Guide de partenariat, 2015. <https://www.pluri-elles.mb.ca/media/Guide-de-partenariat---refait-novembre-2015.pdf>
- Pluri-elles (Manitoba), Le partenariat efficace – Vers des partenariats communautaires rassembleurs, (non daté) https://www.pluri-elles.mb.ca/media/Vers-des-partenariats-communautaires-rassembleurs/le_partenaire_efficace.pdf

Outils d’évaluation des partenariats trouvés dans internet

- **Outil diagnostique de l’action en partenariat**
- A. Bilodeau, M. Galarneau, M. Fournier et al., Chaire Approches communautaires et inégalités de santé – Université de Montréal et Direction de la santé publique - Agence de santé et de services sociaux de Montréal, 2008. <https://rqvvs.qc.ca/documents/file/diagnostique-action-partenariat.pdf>
- **Grille d’analyse du partenariat**
- J. Fournier, UQTR – participation sociale des aînés, 2016. https://www.ivpsa.ulaval.ca/sites/ivpsa.ulaval.ca/files/grille_analyse_du_partenariat_02-2-2017.pdf

EN RAPPEL

Un projet en partenariat, quelques balises

Feuillet de 4 pages publié par
le RGPAQ en 2008-2009

Les invitations à constituer des partenariats sont de plus en plus fréquentes, en particulier, pour des projets spécifiques. Dans les faits, les partenariats peuvent, dans certaines conditions, améliorer la capacité d'action et élargir la portée d'un projet. Cependant, ce n'est pas toujours le cas, les expériences de projets réalisés en partenariat sont parfois heureuses et d'autres plus difficiles.

Le partenariat, c'est quoi ?

« Concrètement, un partenariat est une entente en vertu de laquelle les parties accomplissent ensemble quelque chose qui profitera à tous. »

(Source: Développement des ressources humaines Canada (DRHC), 2000)

Cette définition détermine ce qu'est un partenariat de façon très large. Au RGPAQ, il y a déjà eu des réflexions sur cette question qui ont permis de déterminer ce que devrait être un réel partenariat en alphabétisation populaire:

« Le véritable partenariat suppose des relations d'égalité, un intérêt commun, un engagement librement consenti et des conditions préalables, en particulier la reconnaissance de la mission du partenaire et de ce qu'il fait ». (Source : **Le partenariat avec l'État** dans *Le Monde alphabétique*, No 9, automne 1997. p. 39)

Un projet en partenariat, quelques balises

Feuillet de 4 pages publié par
le RGPAQ en 2008-2009

Pourquoi établir un partenariat?

- Pour mettre en commun des expertises ou ressources afin d'atteindre un objectif commun;
- Pour développer de nouvelles avenues dans les pratiques;
- Pour trouver des solutions aux difficultés de recrutement;
- Pour s'adjoindre des gens possédant une expertise, des connaissances spécialisées ou de l'expérience;
- Pour répondre à une sollicitation d'organismes du milieu. Le fait d'être bien enraciné dans le milieu, de participer dans des lieux de concertation, d'être reconnu et de bénéficier d'une bonne crédibilité peut susciter des partenariats.

Un projet en partenariat, quelques balises

Feuillet de 4 pages
publié par le RGPAQ en
2008-2009

Les conditions nécessaires aux projets en partenariat

LES CONDITIONS INCONTOURNABLES

- L'évaluation des besoins;
- La définition des fins;
- L'évaluation des gains à faire, de l'énergie requise et des risques;
- La détermination des mandats et responsabilités selon les expertises respectives des partenaires;
- Le respect des réalités des participantes et des participants;
- La disponibilité du temps nécessaire;
- Le respect de l'autonomie;
- Des rapports égalitaires.

Un projet en partenariat, quelques balises

Feuillet de 4 pages
publié par le RGPAQ en
2008-2009

Les conditions nécessaires aux projets en partenariat

LES CONDITIONS QUI APPUIENT UN PARTENARIAT

- Comprendre le contexte du partenariat et ce qu'il suppose;
- Établir une communication basée sur le dialogue, la confiance mutuelle, l'écoute, le respect, la complicité;
- Reconnaître les expertises et atouts de chacun, déterminer des mandats et responsabilités selon les expertises respectives des partenaires;
- Voir à ce que les ressources soient réparties de façon à tenir compte des responsabilités respectives des partenaires;
- Voir à ce que les motivations soient connues et reconnues, les finalités, les intérêts et les valeurs partagées;
- S'assurer que les besoins et prérogatives de chacun des partenaires soient respectés;
- Maintenir une négociation consensuelle où chacun peut satisfaire des intérêts spécifiques;
- S'entendre sur une éthique commune;
- Adopter une attitude ouverte, critique, flexible, basée sur des rôles définis et règles claires dans un souci mutuel de rendre compte (responsabilité mutuelle, rigueur, imputabilité);
- S'assurer d'une bonne planification;
- Faire des suivis réguliers.

Un projet en partenariat, quelques balises

Feuillet de 4 pages
publié par le RGPAQ en
2008-2009

Les obstacles aux projets en partenariat

- Des intérêts divergents;
- Des perceptions différentes;
- La méconnaissance de l'analphabétisme, des personnes peu alphabétisées, de l'approche et des pratiques en alphabétisation populaire;
- La méconnaissance des partenaires entre eux;
- Le manque de clarté des objectifs;
- Le partage inégal des tâches et responsabilités;
- Le manque de ressources financières, une gestion trop lourde;
- Le manque de consultation avant le projet;
- Le manque de suivi, instabilité, changement de porteur de dossier;
- Le temps insuffisant, le manque de disponibilité;
- Des communications insuffisantes;
- L'engagement insuffisant des partenaires;
- La compétition pour l'accès aux ressources;
- Asymétrie et dépendance de la relation entre les acteurs;
- Des relations trop personnalisées.

Un projet en partenariat, quelques balises

Feuillet de 4 pages
publié par le RGPAQ en
2008-2009

Les éléments d'une entente formelle

Les informations d'une entente écrite :

- Les coordonnées des partenaires incluant les noms des responsables du projet;
- La durée de l'entente;
- La description du projet, ses objectifs;
- Les rôles, responsabilités et la contribution de chaque partenaire;
- Les données sur l'allocation des ressources financières pour la réalisation du projet et les modalités de versement;
- Les modalités d'amendement à l'entente;
- L'évaluation : quand, comment et avec quel outil elle se fera.

Annexes :

- Descriptions des partenaires;
- Tableau des responsabilités;
- Budget respectif de chaque partenaire et outils de suivi budgétaire.