



BILAN 2013-2014 DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Plan du bilan

- 1. Résultats en termes de rendement:
Plan triennal 2012-2015 – an 2**
- 2. Composantes : résultats et écarts**

1. Résultats en termes de rendement-Plan triennal, 2012-2015: AN 2

Priorité	Signification	Actions	Résultats- Écarts
1. Mobilisation des partenaires stratégiques	Gouvernance <ul style="list-style-type: none"> Finaliser la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance (pour 2014) et l'améliorer (fonctionnelle et efficace) 	<ul style="list-style-type: none"> Une représentation équilibrée des 5 secteurs au Conseil d'administration pour l'année 2013-2014; Les organismes membres ont finalisé le processus d'accréditation et leur statut est défini: ils sont membres réguliers ou membres associés; Un mécanisme de représentativité, au sein de la gouvernance actuelle, assure un lien constant avec les acteurs nationaux clés du secteur Économie – emploi (RDÉE, Conference Board of Canada, etc.) et également avec d'autres secteurs et acteurs considérés comme stratégiques et névralgiques pour le développement des compétences. 	Pas atteints : <ul style="list-style-type: none"> Nous n'avons pas encore une représentation équilibrée (5 secteurs); Cet équilibre sera difficile à atteindre tant et aussi longtemps que les organismes membres n'auront pas mis en place la gouvernance par secteur; Seulement 3 organisations ont complété le processus d'accréditation et 5 ont déposé une lettre d'engagement; Le CA s'est vu dans l'obligation d'amender la politique d'accréditation pour une 2^e année consécutive; Nous avons un mécanisme (mandat spécial) mais pas encore activé (prévue ne 2014-2015?); Les discussions avec le CDEACF et CLQ concernant une gouvernance commune semblent prometteuses...
	Programmes et services: employabilité <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre l'implantation, consolider et accélérer le virage proposé par le RESDAC en terme de programmes et services sur la base du Modèle intégré dans les provinces et territoires. 	<ul style="list-style-type: none"> Implanter au moins 1 projet pilote dans au moins 7 provinces et 1 territoire ; Projets qui devront favoriser le développement stratégique de compétences axé sur l'employabilité, auprès des adultes de niveaux 1 et 2 dans une perspective rapide d'intégration et de maintien à l'emploi. 	Partiellement atteints (fort) : <ul style="list-style-type: none"> Nous avons 6 projets pilotes en français et 4 en anglais grâce au projet de recherche-action: ON, NE, NB et SK (FR et EN); Et 2 démarches qui se poursuivent: IPE et UK; Les 10 interventions favorisent le développement stratégique de compétences axé vers l'employabilité.

1. Suite...Résultats en termes de rendement

Priorité	Signification	Actions	Résultats - Écarts
1. Mobilisation des partenaires stratégiques	<p>Suivi et Évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un concept d'un rapport sur l'état des lieux, des modalités de cueillette d'information identifiées et publication d'un premier rapport sur l'état des lieux de l'alphabétisme et des compétences en français au Canada; Finaliser la mise en œuvre du cadre d'évaluation et de stratégie de cueillette de données et l'ouvrir à tous les partenaires; 	<p>Mise en œuvre du cadre proposé et des recommandations du rapport de Consultation pour l'élaboration d'un Rapport sur l'État des lieux en alphabétisation et en compétences des adultes en français au Canada (Maren Elfert, novembre 2012).</p>	<p>Pas atteints :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous n'avons pas progressé sur ce dossier cette année; Ce projet exige des investissements importants; Nous avons décidé d'attendre; Nous considérons important d'essayer de réaliser cette action.
		<p>➤ Mise sur pied d'un comité de travail (spécialistes et réseaux membres) qui aura le mandat de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Revoir les propositions actuelles du RESDAC (Alpha familiale, etc.); Prendre en compte le rapport de M. Elfert, les systèmes des provinces et territoires, les travaux effectués par le RESDAC en 2012-2013 (S. Lafrenière) Recommander une approche simple et efficace; Mettre en œuvre un projet pilote Cette intervention s'échelonne sur 2 ans (2013-2014). 	<p>Partiellement atteints :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous n'avons pas mis sur pied de comité de travail sur cette question; Cependant, le travail s'est poursuivi avec une consultante qui a élaboré un questionnaire (<i>pour mieux se connaître</i>) en collaboration avec certains de nos membres (IPE, MN, NE et NB); Ce questionnaire sera appliqué en 2014-2015 dans les provinces suivantes: IPE, NE, MN et CB.
		<p>➤ Mise sur pied d'un groupe de travail multidisciplinaire (ICRML, Statistique Canada, gouvernements provinciaux, organismes porte-parole des communautés francophones et anglophones, etc.) qui:</p> <ul style="list-style-type: none"> Assure le lien avec le CMEC et RHDC; Favorise la réalisation d'un nombre important de recherches qui répond aux enjeux et défis des communautés minoritaires à partir des données de PEICA ; <p>➤ Élaborer des outils de vulgarisation des résultats de PEICA et les diffuser le plus largement possible.</p>	<p>Partiellement atteints :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le groupe de travail a été formé; Une « Proposition technique visant la réalisation d'une étude statistique détaillée sur la situation des minorités de langue officielle au Canada à partir du PEICA » a été élaborée par Statistique Canada; Cette proposition a servi de canevas de base pour l'élaboration d'un projet d'analyse des données pour l'Ontario déposé par la COFA auprès du gouvernement provincial (acceptée?); Une démarche similaire est amorcée avec l'ICRML pour le dépôt d'un projet auprès du gouvernement du N.-B.; Les sites web du RESDAC et de ses partenaires (CDEACF, CLQ, etc.) donnent accès à toutes les informations et à l'analyse.

1. Suite...Résultats en termes de rendement

Priorité	Signification	Actions	Résultats - Écarts
2. Financement	Militer, mobiliser, influencer...au niveau pancanadien afin que le développement de l'alphabétisme et des compétences soient inclus dans les prochains mécanismes de financement fédéral des communautés francophones;	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Feuille de route 2013-2018: <ul style="list-style-type: none"> • 7,5\$ millions de dollars sont prévus en alphabétisation et développement des compétences (pour l'emploi-marché du travail); • D'autres lignes budgétaires et programmes sont également prévus en matière de compétences et développement économique: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Influencer – participer à la mise en œuvre; ➤ Participation active au Forum des leaders; ➤ Présence active au sein des structures de concertation pancanadienne et des événements qui abordent les questions d'employabilité – économie ; 	<p><u>Pas atteints :</u></p> <p>Financement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le RESDAC est menacé – il nous semble clair que nos objectifs de financement et les résultats souhaités ne sont pas atteints; • Nous n'avons pas réussi à influencer l'implantation des mécanismes de mise en œuvre pour la Feuille de route; • À ce jour, ils ne sont toujours pas connus, plus d'un an après l'annonce de la Feuille de route (mars 2013); <p>Mobilisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nous sommes toujours un participant et un partenaire actif du Forum des leaders; • Le RESDAC est présent et participe activement dans les structures de concertation; • Mentionnons entre autres notre participation au sein de : LMA Works, Building skills for Canada. Une coalition large d'organismes qui œuvrent dans le domaine du développement des compétences.
	Élaborer et implanter des modèles alternatifs de financement de notre réseau;	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Déposer un projet de 4 ans dans le cadre de l'Appel de proposition du BACE (mai 2013): <ul style="list-style-type: none"> • Cette proposition abordera les 4 fonctions du BACE: Innovation, Recherche, Relation et Information • Elle abordera également les questions de finance sociale d'un point de vue des groupes minoritaires; • Elle regroupera, sous le leadership du RESDAC, une coalition beaucoup plus large que son réseau actuel: 	<p><u>Partiellement atteints:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nous avons réussi notre mobilisation, mais pas le financement • La proposition de projet a été déposée en mai 2013; • Elle regroupe plus de 25 partenaires; • Malheureusement nous n'avons aucune nouvelle; <p>Situation au Canada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le portrait national à ce chapitre est plutôt décourageant. Tous nos partenaires ou presque (CLLN, CLQ, ABC Canada, CDEACF, etc.) ont mis leur personnel à pied et plusieurs coalitions provinciales fermeront les portes.

1. Suite...Résultats en termes de rendement

Priorité	Signification	Actions	Résultat - Écarts
2. Financement	Militer, mobiliser, influencer...au niveau pancanadien afin que le développement de l'alphabétisme et des compétences soient inclus dans les prochains mécanismes de financement fédéral des communautés francophones;	Poursuivre la recherche et la réflexion entreprises sur les questions de finance sociale (rapport R. Bisson) et déployer un projet pilote.	Finance sociale: <ul style="list-style-type: none"> Nous avons peu progressé sur ce dossier; Un rapport final de notre démarche a été élaboré, nous participons toujours à la Table ronde sur la finance sociale de la Direction des partenariats en milieu de travail et nous avons rencontré Mme Siobhan Harty Directrice générale, Politique sociale Direction générale de la politique stratégique et de la recherche ESDC. Cependant toujours rien de concret.
3. Mise à jour et adéquation des planifications triennales et du RESDAC	Élaboration et implantation de mécanismes mobilisateurs, ouverts et flexibles, qui favorisent une participation active et continue de l'ensemble des acteurs et partenaires au processus de planification du RESDAC;	Poursuivre, avec la firme SIMBAL, la stratégie globale de mobilisation qui vise à permettre à l'ensemble des membres et partenaires du RESDAC à travailler dans une direction commune afin d'opérer un changement dans la prestation des services de développement de l'alphabétisme et des compétences en cohérence avec les principes de l'approche intégrée; (gouvernance et intervention);	Partiellement atteints : <ul style="list-style-type: none"> La démarche et le rapport final ont été réalisés; Un plan de travail a été élaboré au CA de septembre 2013 afin de mettre en œuvre les recommandations qui émanaient de la démarche « Vers une stratégie globale et intégrée de mobilisation des membres et partenaires du RESDAC » . L'objectif de notre démarche était que l'ensemble des membres et partenaires du RESDAC travaille dans une direction commune? Où en sommes-nous?
		Un premier rapport sur le début de cette intervention (janvier-mars 2013) sera déposé à l'automne 2013;	
		Poursuivre la réflexion soulevée par la démarche réflexive initiée dans le cadre de l'élaboration du rapport final de l'Initiative en alphabétisation familiale. Cette démarche mènera à une révision importante de notre structure des travaux (composantes, activités et priorités d'intervention). Ce nouveau « schéma stratégique » sera mis en œuvre au cours de la période 2013-2014.	

1. Suite...Résultats en termes de rendement

Cadre de gestion	Mobilisation - Mise en œuvre (Accompagnement, renforcement-appui aux réseaux)		
Composantes	Observations	Résultats visés	Résultats - Écarts
<p>Composante 1 Capacités stratégiques et organisationnelles</p>	<p>Renforcer les capacités organisationnelles, des réseaux membres, qui sont nécessaires pour déployer les stratégies adaptées-efficaces et rencontrer les objectifs stratégiques visés, qui sont de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mobiliser les partenaires stratégiques (5 secteurs) autour d'un projet de société qui vise à améliorer les niveaux d'alphabétisme et des compétences des adultes francophones; Susciter la participation de tous afin de développer un continuum de services répondant aux besoins de formation des adultes francophones moins alphabétisés. 	<ul style="list-style-type: none"> Des réseaux qui mobilisent les partenaires stratégiques... Des réseaux qui développent un continuum de services (programmes aux adultes moins alphabétisés); 	<p>Partiellement atteints:</p> <ul style="list-style-type: none"> Même si les résultats en matière de gouvernance laissent globalement à désirer, de plus en plus de partenaires stratégiques sont mobilisés par nos réseaux membres et par le RESDAC lui-même (voir le projet de recherche-action, le projet sur la ruralité, la recherche au Yukon, le COS au NB, le collectif du savoir en ON, le projet de l'IPE, etc.) Nous avons un effet positif sur la prestation de service de nos organisations membres; Cependant, notre appui a besoin d'être affiné en terme d'accompagnement et de formation (Rapport SIMBAL, mai 2013) .
<p>Composante 2 Renforcement des liens, établissement de partenariats stratégiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les partenaires stratégiques socioéconomiques et gouvernementaux avec lesquels le RESDAC pourrait travailler sur des propositions d'approches concertées et nouvelles pour relever les défis associés au développement des compétences en alphabétisme. Permettre à tous les acteurs de partager leurs compétences, d'accéder à plus de ressources et de créer un réseautage dynamique. La coordination, la concertation et le réseautage des acteurs favoriseront une meilleure compréhension de la valeur, de l'éthique et des compétences de chacun. 	<ul style="list-style-type: none"> Un rapprochement certain avec le monde économique: syndicat, employeur et réseau économique; Stratégies et objectifs élaborés et appliqués; Renforcer et consolider les réseaux provinciaux et territoriaux avec: gouvernements provinciaux et partenaires économiques; Qui sont nos « partenaires stratégiques »? 	<p>Partiellement atteints:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nos réseaux membres sont d'avis que le RESDAC réussit à réaliser avec succès l'ensemble de ces composantes et il est plus reconnu, entre autres, sur la composante Partenariat stratégique. (Rapport SIMBAL, mai 2013) ; Cependant au niveau pancanadien nous avons encore beaucoup à faire en matière de partenariat stratégique (gouvernance? Opérationnel avec le monde économique)

2. Composantes : résultats et écarts

Cadre de gestion	Mobilisation – Mise en œuvre (Accompagnement, renforcement-appui aux réseaux Mobilisation - Mise en œuvre)		
Composantes	Observations	Résultats visés	Résultats - Écarts
<p>Composante 3 Programmes et services dans les communautés</p>	<ul style="list-style-type: none"> Des programmes et des services adaptés, accessibles, de qualité, organisés et planifiés selon les réalités sociales, économiques, familiales et professionnelles des adultes francophones de chaque communauté, province et territoire sont offerts. Ces programmes et ces services sont mis au point en fonction des besoins d'apprentissage des adultes de niveaux 1 et 2 	<ul style="list-style-type: none"> Inspiré du Modèle intégré du RESDAC et des expériences de la N.É. et de l'Ontario, implanter au moins 1 projet pilote dans chaque province et territoire; Projets qui devront favoriser le développement stratégique de compétences axé sur l'employabilité, auprès des adultes de niveaux 1 et 2 dans une perspective rapide d'intégration et de maintien à l'emploi. 	<p>Partiellement atteints (fort):</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous avons 4 projets pilotes en français et 4 en anglais grâce au projet de recherche-action: ON, NE, NB et SK (FR et EN); Et 2 démarches qui se poursuivent: IPE et UK; Les 10 interventions favorisent le développement stratégique de compétences axé vers l'employabilité; L'approche développée au NB (Conseil d'orientation stratégique) s'inscrit également dans cette même perspective.
Cadre de gestion	Planification Et Développement		
<p>Composante 4 Évaluation, recherche et développement de pratiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> Une recherche constante, intégrée et au cœur des modes opérationnelles de l'ensemble des partenaires enrichit les systèmes de gestion, les pratiques et les conceptions de programmes et de services. Le suivi et l'évaluation sont des préoccupations importantes en matière de développement de l'alphabétisme et des compétences. Avec le développement d'instruments et de mécanismes efficaces de mesure, les organismes pourront démontrer l'impact de leurs actions. Ces outils permettront d'améliorer la prise de décisions, de vérifier les progrès accomplis et d'apporter d'éventuelles corrections durant toute la vie des organismes. 	<p>Recherche:</p> <ul style="list-style-type: none"> Intégrer cette composante dans les planifications et interventions dans les réseaux provinciaux et territoriaux; Réfléchir à la question de la formation EN MILIEU DE TRAVAIL ET AU MILIEU DE TRAVAIL pour les francophones qui vivent en milieu minoritaire; Revoir l'ensemble de nos stratégies et approches en matière de recherche (ce qui inclut CORAL); <p>Suivi-évaluation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Voir priorité « Suivi et Évaluation: Cueillette de données-RESDAC » CAMERA: Communications and Math Employment Readiness Assessment. /Projet financé par PCH. ESAT: Employability Skills Assessment Tool Nos compétences fortes (ICEA) 	<p>Partiellement atteints (fort):</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous avons beaucoup avancé en matière de système et d'outils d'évaluation: CAMERA, NCF, ESAT; Nous intégrons également mieux cette composante dans l'ensemble de notre démarche; Très satisfaisant; PEICA: très satisfaisant; déploiement d'intervention intéressant suite à l'annonce des résultats d'octobre 2013 (Institut, projet d'analyse de l'Ontario, discussion avec l'ICRML, groupe de travail, etc.); Un travail plus systémique entre les différentes composantes et les projets du RESDAC; Très positif...

2. Composantes : résultats et écarts

Cadre de gestion		Planification et Développement	
Composantes	Observations	Résultats visés	Résultats - Écarts
<p>Composante 5 Communication, promotion et sensibilisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mettre sur la scène publique les enjeux liés au niveau d'alphabétisme et aux compétences de base des adultes, des adultes de niveaux 1 et 2, des collectivités et des organisations francophones de tout le pays. Créer des espaces de réflexion et d'exploration. Faciliter la synergie d'acteurs clés qui veulent porter le message de l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie. Diffuser les découvertes, les recherches et les innovations. 	<ul style="list-style-type: none"> Un plan de communication élaboré; qui doit absolument clarifier les messages que nous voulons véhiculer comme Réseau; Qui doit également nous permettre de faire des choix en terme de publication (A lire, les personnes apprenantes, etc.) et d'activités (la SCCA, etc.); Une capacité réelle (ressources humaines) d'analyse stratégique et politique; Message PEICA; 	<p>Partiellement atteints (faible) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous n'avons pas élaboré de plan de communication; Une composante qui devra mériter toute notre attention dans l'avenir; Il faut revisiter les résultats attendus en matière de communication; Le manque de ressources financières en COM ne facilite en rien notre travail; PEICA: excellent travail de couverture des résultats, même si les retombées médiatiques ont été faibles; Dans les circonstances notre couverture web, réseaux sociaux, etc. est satisfaisante.
<p>Composante 6 Développement professionnel, pratique réflexive et ressourcement</p>	<ul style="list-style-type: none"> Définir et à implanter un référentiel de formation qui tiendra compte des besoins de ces adultes apprenants et ce, en regard des trois rôles clés que jouent les ressources humaines du secteur : ceux de gestionnaires, de formateurs et de concepteurs. Ce référentiel sera également défini en termes de services intégrés de formation des adultes. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la démarche amorcée dans le cadre du projet de PCH: finaliser le référentiel de compétences pour les RH, former nos partenaires et l'implanter. 	<p>Partiellement atteints :</p> <ul style="list-style-type: none"> Cette année en fut une de transition; Nous avons embauché une ressource pour mener cette composante; Le projet sur <i>mesure pour l'emploi</i> influence passablement le développement de nos pratiques en cette matière (modèle intégré, formation des RH sur le terrain, pratique réflexive, etc.); Nous avons remis en question certaines de nos approches (Réseau des formatrices), mais nos orientations restent à préciser; La collaboration avec certaines organisations (CDEACCF) pourrait également être une variable importante dans le développement de cette composante.

2. Composantes : résultats et écarts

Cadre de gestion	Gestion, Gouvernance et Financement (Planification stratégique et renforcement)		
Composantes	Observations	Résultats visés	Résultats - Écarts
<p>Composante 7 Capacité de l'organisation (Gouvernance et suivi du rendement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le respect des principes et des structures de gouvernance. Assurer une gestion axée sur les résultats, une administration efficace et responsable. Assurer une gestion des ressources administratives, financières et humaines performantes. Mettre en place un cadre de mesure du rendement favorisant le suivi de l'atteinte des résultats escomptés. 	<ul style="list-style-type: none"> La nouvelle gouvernance et les politiques afférentes sont complètement implantées et fonctionnelles; Initier une révision complète de notre « modèle de gestion » en terme de RH et d'opérations. 	<p>Partiellement atteints :</p> <ul style="list-style-type: none"> La gouvernance demeure incomplète; Les politiques sont implantées et fonctionnent; Nous n'avons pas révisé complètement notre modèle de gestion; Gestion financière impeccable dans les circonstances; Des actions concrètes de rationalisation (déménagement); Beaucoup de travail reste à faire; Faiblesse: génération et diversité de revenus.
<p>Composante 8 Gestion de l'organisation</p>			

Merci!
RESDAC
RÉSEAU POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ALPHABÉTISME ET DES COMPÉTENCES