



PROPOSITION DE PLAN D'ACTION 2009-2010

À être soumise aux membres à l'occasion de
l'assemblée générale annuelle
du 15 octobre 2009

Proposition de plan de travail de l'ICÉA 2009-2010
préparée par Dominique Ollivier, directrice générale

Introduction

L'institut de coopération pour l'éducation des adultes (ICÉA) compte maintenant 63 ans d'existence. Créé en 1946, ses **raisons d'être** sont de défendre le droit d'apprendre, de faire la promotion de l'apprentissage tout au long de la vie, d'accroître l'accessibilité et la participation des adultes à l'éducation et à la formation ainsi que de mettre en valeur la diversité des lieux et des modes de formation. Organisme de concertation rassembleur, il s'efforce de réunir les forces vives de l'éducation des adultes pour faire progresser ses différentes préoccupations auprès des décideurs et également pour sensibiliser la population en général. L'ICÉA intervient principalement sur la scène québécoise. Toutefois, il tisse des alliances et collabore avec des organismes canadiens et internationaux afin d'accroître l'accessibilité et la participation des adultes à l'éducation et à la formation.

Comprendre, influencer, agir : les trois pôles de notre mission

Pour l'ICÉA, le droit d'apprendre que nous défendons englobe l'accès général à la connaissance ainsi que le droit de questionner et de réfléchir, d'imaginer et de créer, d'être outillé pour participer pleinement à la vie de sa société et celui de développer ses compétences individuelles et collectives.

Les **objectifs** de l'Institut sont donc de mettre de l'avant des outils et des projets pluridimensionnels, démocratiques, inclusifs et participatifs, qui encouragent les adultes en formation à créer, construire et apprendre afin de participer pleinement à notre société. Nos recherches-actions, nos interventions publiques, nos campagnes d'animation et de promotion, nos colloques et séminaires ou nos services de formation ont tous pour but ultime de participer aux grands mouvements qui marquent notre société, de faciliter le développement des compétences individuelles et collectives ainsi que d'inciter les individus à être partie prenante de l'avènement d'une société éducative.

Les **orientations majeures** qui servent de fil conducteur à nos actions sont :

1 ^{re} orientation : renforcer la coopération des milieux de l'éducation et de la formation continue des adultes pour favoriser la mise en œuvre d'approches et de moyens d'augmenter la participation des adultes en formation.

2 ^e orientation : accroître les capacités d'action, le rayonnement et la reconnaissance publique de l'ICÉA comme organisme rassembleur unique au Québec, engagé dans la démocratisation de l'éducation et de la formation des adultes.

Éléments de contexte : l'ICÉA en 2009

L'exercice financier qui s'est terminé le 31 mai dernier coïncidait avec la dernière année de la planification stratégique 2006-2009 de l'Institut. Les objectifs que nous nous étions fixés pour cette période sont tous en bonne voie de réalisation. Néanmoins, pour des raisons bien indépendantes de notre volonté, le travail sur certains objets externes est loin d'être complété. Sur le plan international, la sixième Conférence internationale sur l'éducation des adultes (CONFINTEA VI), qui était prévue en mai dernier, a été reportée par l'UNESCO à décembre 2009. Sur le plan québécois, le milieu de l'éducation des adultes et de la formation continue est encore en attente d'une actualisation du plan d'action de la *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue* (PGEAFC). Le report de ces deux éléments majeurs, qu'on attendait impatiemment pour donner des orientations fortes à notre mouvement et

qui ont une influence déterminante sur les priorités d'action de l'ICÉA, nous a incité à prolonger pour une quatrième année la portée de la planification en cours.

Autre élément important de contexte : la crise économique qui sévit internationalement a eu des conséquences graves sur les travailleurs québécois et canadiens remettant à l'avant-scène les dossiers portant sur les besoins généraux de formation de la main-d'œuvre, sur le recyclage ou la rétention des travailleurs âgés, sur le rôle de la formation en période de ralentissement économique, etc. De plus, les taux alarmants de décrochage scolaire des jeunes ont forcé les acteurs québécois à repenser les stratégies favorisant la diplomation des cohortes. Tous ces événements se sont déroulés, avec, en toile de fond, un accroissement des préoccupations et de l'expression citoyenne sur une foule d'enjeux, tels l'environnement, la lutte à la pauvreté, le développement durable, la santé, la ruralité, les relations interculturelles, etc. Ce contexte crée pour l'ICÉA de nouvelles possibilités d'incarner notre message, de diffuser les résultats de nos recherches et de déployer des actions.

Cette analyse de l'environnement et du contexte dans lequel nous évoluons nous a amenés aux choix présentés dans les pages qui suivent comme proposition de plan de travail de l'ICÉA pour l'année à venir. Le plan d'action 2009-2010 suggère différentes voies pour :

- Faire progresser les priorités découlant de la planification stratégique 2006-2009 et de la mission de l'ICÉA, c'est-à-dire :
 - Préparer et participer à CONFINTEA VI;
 - Participer au renouvellement de la *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue* et de son plan d'action;
 - Contribuer à développer les éléments d'une stratégie nationale d'accessibilité;
 - Participer, grâce à diverses campagnes, à la mobilisation des milieux de l'éducation et de la formation des adultes;
 - Diversifier les sources de revenus de l'Institut;
 - Réaliser les mandats confiés par l'AGA.
- Réaliser les obligations contractuelles découlant :
 - De la subvention de soutien à la mission de l'Institut
 - Participer à diverses consultations des ministères et organismes gouvernementaux et à des groupes de travail touchant le domaine de l'éducation et de la formation des adultes;
 - Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication pour assurer la notoriété et le rayonnement de l'ICÉA en ce qui a trait au dossier de l'éducation et de la formation des adultes.
 - De la SQAF
 - Réaliser la 8^e édition;
 - Proposer et adopter les fondements de la phase 2010-2015 de développement de la *Semaine* (objectifs, cibles d'intervention, orientation, axes de communication, indicateurs de résultats, etc.).
 - De toutes les nouvelles ententes contractuelles en cours ou à venir
 - Projet Jeunes ambassadeurs du savoir
- Poursuivre le développement des produits novateurs de l'ICÉA et nous maintenir à jour dans les différents développements de l'EFA, notamment en ce qui a trait à :
 - l'univers des compétences génériques;
 - les outils de partage de connaissances et de diffusion des savoirs en éducation des adultes;
 - la mise sur pied d'un forum permanent d'échanges entre les chercheurs et les praticiens de l'EFA.
- Entreprendre une nouvelle démarche de planification stratégique quinquennale 2010-2015.

Le présent texte se divise en deux parties. La première partie présente un tableau liant les différents objets de travail interne et externe prévus à la dernière planification stratégique et les actions à terminer ou à entreprendre en 2009-2010 pour réaliser nos objectifs. La seconde présente les nouveaux projets en cours, la démarche visant le renouvellement de la planification stratégique et tient compte des champs à explorer et à consolider pour pouvoir assurer le développement de l'ICÉA.

Partie I : Les objets de travail relevant de la prolongation de la planification stratégique

Au Québec, en 2009-2010, nous suivons activement le renouvellement et l'actualisation du plan d'action de la *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue* ainsi que le dossier de mise en place d'une Stratégie nationale d'accessibilité, un projet qui découle, rappelons-le, du Rassemblement sur les perspectives en éducation que nous avons tenu à Québec en 2005. Nous comptons également continuer à déployer notre expertise en organisant une huitième édition de la *Semaine québécoise des adultes en formation*.

Sur les plans canadiens et internationaux, nous sommes dans le dernier droit menant à CONFINTEA VI, qui se tiendra au Brésil en décembre 2009. Nous avons réussi dans les étapes préparatoires à exercer une vigilance soutenue et à répondre au besoin de concertation exprimé par les différents intervenants. L'ICÉA s'est taillé une place de choix, non seulement dans la délégation québécoise et canadienne, mais également dans la programmation même de CONFINTEA VI en décrochant une plage horaire pour tenir un atelier sur l'accessibilité à la formation. Étant une des 29 organisations retenues sur le plan international pour effectuer une telle contribution, nous espérons que les recommandations de cet atelier trouveront un écho dans les engagements de la déclaration finale des États.

Le contexte interne de l'Institut sera influencé par plusieurs éléments : situation financière à stabiliser, chantier de travail à parachever sur les catégories d'emploi, la rémunération, les conditions de travail et l'équité salariale à la suite de la signature de la nouvelle convention collective, réorganisation de l'équipe de travail, nouvelle démarche de planification stratégique. Tous ces éléments contribueront à nourrir une réflexion créative sur nos structures et nos possibilités de développement. Le défi de dégager la marge de manœuvre nécessaire pour consacrer des ressources à l'essentiel de notre mission, à la consolidation de l'équipe de travail et au développement de notre propre vie associative, malgré une structure de financement grandement axée sur des projets spécifiques, devra être au cœur de nos décisions stratégiques.

DÉVELOPPEMENT EXTERNE
4 objets de travail

Axes de la planification stratégique	Travail réalisé en 2008-2009	Éléments du plan d'action 2009-2010
<p>Encourager et soutenir la mise en œuvre d'engagements issus du Rassemblement Projetons l'avenir, plus particulièrement le développement d'une Stratégie nationale d'accessibilité à la formation pour et avec les adultes, ceci dans le cadre d'une démarche participative et de coopération avec des organisations et des personnes engagées en éducation continue des adultes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite de la campagne Accès-formation par la tenue de cinq ateliers régionaux et, sur demande, un à Trois-Rivières • Développement de la seconde partie d'Accès-formation sur les obstacles en milieu de travail, création d'un document de vulgarisation pour l'apprentissage en milieu de travail et tenue d'un atelier dans le cadre de la SQAF • Compilation des données recueillies lors des ateliers en vue d'élaborer les grandes lignes de la Stratégie nationale d'accessibilité • Présentation du matériel dans le cadre de diverses rencontres, symposiums et colloques • Grande conférence de l'ICÉA sur les liens entre culture et éducation dans une optique d'accroissement de la participation des adultes à des activités de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Achèvement des travaux de la portion du site Web portant sur la campagne Accès-formation • Développement d'une offre de service pour les ateliers sur la formation en milieu de travail • Projet de tournée des Chambres de commerce du Québec • Poursuite de la démarche Accès-formation sur une base sectorielle • Développement d'un réseau de partage de connaissances sur les moyens d'accroître l'accessibilité et de surmonter les obstacles à la participation
<p>Contribuer à une évaluation critique de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue et de la mise en œuvre du Plan d'action l'accompagnant et, en lien avec cette évaluation, assumer un leadership de proposition contribuant au renouvellement de la Politique et à un nouveau plan d'action gouvernemental et partenarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à la mobilisation de six centres d'éducation populaire pour leur reconnaissance dans la Politique • Veille stratégique pour assurer la reconduction de la <i>Semaine</i> comme une mesure du plan d'action gouvernemental • Travail avec le Conseil de la science et de la technologie (CST) pour élaborer une stratégie de recherche dans le cadre de laquelle une recommandation concernant le partage de connaissances était incluse • Bulletin des engagements des partis politiques lors des élections québécoises et campagne de sensibilisation des partis politiques aux enjeux de la <i>Politique</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Remise sur pied du comité des politiques en éducation des adultes • Organisation d'une journée-rencontre des membres et partenaires afin d'analyser la proposition gouvernementale de Plan d'action de la PGEAFC 2009-2013 (2010-2014?) • Production d'un mémoire et participation, le cas échéant, au processus de consultation gouvernementale • Campagne active en faveur d'une stratégie nationale d'accessibilité

DÉVELOPPEMENT EXTERNE
4 objets de travail

Axes de la planification stratégique	Travail réalisé en 2008-2009	Éléments du plan d'action 2009-2010
<p>Consolider et enrichir les prochaines éditions de la Semaine québécoise des adultes en formation en étroite collaboration avec l'ensemble des organisations et des personnes de toutes les régions du Québec qui y sont associées ou qui veulent y être associées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action et de communication 2009 • Réalisation de l'édition 2009 • Consolidation du partenariat de la CRÉ de Montréal • Mobilisation de nouveaux intervenants : Fédération des chambres de commerce, certains CSMO, intervenants des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action et de communication 2010 • Rapport du Comité perspectives sur les orientations et les paramètres de réalisation SQAF – 2010-2015 • Élaboration d'un nouveau cadre de développement et mise en place de nouvelles structures SQAF – 2010-2015 • Consolidation du financement autre que gouvernemental • Projet pilote d'utilisation des nouvelles technologies pour l'animation des tables régionales de coordination ainsi que la mise en place d'un processus d'évaluation des retombées (benchmarking) et de catalogage des productions effectuées dans le cadre de la <i>Semaine</i> (Répertoire)
<p>Contribuer avec les organisations et les gouvernements intéressés au Québec, au Canada et à l'échelle internationale à la préparation et à la réalisation de la Conférence internationale sur l'éducation des adultes (CONFINTEA VI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation et tenue du forum consultatif francophone en octobre 2008 • Animation du comité vers CONFINTEA VI • Organisation du travail de pression auprès des organismes gouvernementaux pour la participation de la société civile québécoise à CONFINTEA VI • Obtention d'un atelier donné par l'ICÉA dans le cadre de CONFINTEA VI et du Forum international de la société civil • Participation avec ANLCI-France à l'événement de février 2009 : pour une alphabétisation durable • Mobilisation dans le cadre de la <i>Global Action Week</i> (GAW) et organisation d'une activité « La Grande lecture » • Participation aux activités du Conseil international dans la préparation de CONFINTEA VI 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation au Forum international de la société civile (FISC), organisé par le Conseil international de l'éducation des adultes (ICAE) • Représentations politiques en faveur de l'élargissement de la présence de la société civile au sein de la délégation canadienne CONFINTEA VI • Production d'un cahier de synthèse à l'intention des participants de la société civile québécoise à CONFINTEA VI • Participation à la délégation québécoise et canadienne à CONFINTEA VI • Atelier dans le cadre de CONFINTEA • Rapport postCONFINTEA

DÉVELOPPEMENT INTERNE
5 objets de travail

Axes de la planification stratégique	Travail réalisé en 2008-2009	Éléments du plan d'action 2009-2010
<p>Augmenter le financement de base de l'Institut et accroître son indépendance financière grâce notamment à la diversification de ses revenus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un nouveau plan de mise en marché NCF • Embauche d'un formateur NCF pour répondre aux demandes des organismes en matière de formation NCF • Formation d'un embryon d'équipe de travail NCF • Embauche d'un directeur innovation, valorisation et développement • Réalisation d'un événement bénéfique (gala) • Mise sur pied d'une campagne « dix dons » • Obtention d'une nouvelle subvention pour Jeunes ambassadeurs du savoir • Vente de matériel et d'animation d'ateliers d'Accès-formation • Obtention d'une subvention du CSAMT • Encart publicitaire • Embauche d'une personne temporaire pour la campagne de financement 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du plan de mise en marché de NCF <ul style="list-style-type: none"> - Mise à jour de NCF - Achèvement des travaux de DVAD • Développement d'une offre de service basée sur la valorisation des produits existant à l'ICÉA • Campagne de financement 2010 • Soirée de Gala des Prix de l'ICÉA
<p>Mettre en œuvre une politique de « membership », incluant une intensification des communications avec les membres et des efforts pour accroître leur nombre, leur engagement et leur participation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intensification de nos communications en vue d'augmenter le nombre de membres • Augmentation du nombre d'activités offertes à nos membres <ul style="list-style-type: none"> - Tenue d'une seconde grande conférence citoyenne - Les ateliers Accès-formation - Forum vers CONFINTEA VI - Gala des Prix de l'ICÉA • Engagement positif de la présidente de l'ICÉA dans la représentation publique et la communication • Campagne systématique de renouvellement des membres 	<ul style="list-style-type: none"> • Animation sur le site Web de l'espace réservé aux membres • Régularisation de la parution du bulletin de liaison • Augmentation continue du nombre d'activités offertes à nos membres : <ul style="list-style-type: none"> - Participation des membres à la démarche de planification stratégique 2010-2015 - Grandes conférences - Ateliers et séminaires thématiques • Réorganisation des comités de travail • Campagne de « membership » 2009-2010
<p>Mettre en œuvre un plan de communication rendant compte prioritairement de l'avancée des travaux et des réflexions de l'ICÉA en rapport avec l'ensemble des actions précédentes, avec un souci de plus grande accessibilité vers un large public ainsi que vers les membres et partenaires de l'ICÉA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actualisation du plan de communication consolidé ICÉA • Révision de la structure des communications (postes, répartition du travail, etc.) par l'embauche de deux personnes à temps partiel entre janvier et juin • Bulletin repensé et intensification des communications avec les membres 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualisation du plan de communication • Dynamisation du site Web • Renouvellement du matériel corporatif de présentation de l'Institut • Stabilisation du groupe de travail affecté aux communications

DÉVELOPPEMENT INTERNE
5 objets de travail

Axes de la planification stratégique	Travail réalisé en 2008-2009	Éléments du plan d'action 2009-2010
<p>Consolider l'équipe de travail de l'ICÉA en tant qu'équipe stable, participative, apprenante et assumant un leadership dans la planification organisationnelle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Signature de la convention collective 2009-2012 • Réalisation de la phase I d'une démarche de consolidation d'équipe et de « coaching » de direction • Réalisation d'un aide-mémoire sur les postes de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise sur pied d'un comité paritaire, issu de la convention collective, chargé de réaliser un programme d'équité salariale et une enquête salariale, de redéfinir les catégories d'emploi, les classes de salaire et les échelons • Poursuite de la démarche de consolidation d'équipe et de « coaching » de direction
<p>Améliorer le suivi et l'évaluation de notre travail en tenant compte, entre autres, d'une nécessaire adéquation entre objectifs visés et ressources disponibles ainsi que des indicateurs qualitatifs et quantitatifs des résultats.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentation des activités • Poursuite de la démarche d'instauration d'une façon systématique de faire qui intègre toutes les étapes de projet (planification, mise en œuvre, suivi et évaluation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration continue des processus de planification et des outils de gestion • Poursuite de la démarche d'instauration d'une façon de faire qui intègre toutes les étapes de projet (planification, mise en œuvre, suivi et évaluation) • Création et appropriation d'outils collaboratifs • Révision de notre système d'archivage papier et électronique • Définition d'objectifs et d'indicateurs de résultats pour tous les projets de l'ICÉA • Amélioration des processus de suivis

Partie II : Projets découlant de la mission, nouveaux projets et axes de développement

2.1. Projets découlant de la mission

2.1.1 Démarche de planification stratégique

La planification 2006-2009 arrivant à échéance, le conseil d'administration de l'ICÉA, la direction et le personnel auront à mettre en commun leurs expertises afin d'actualiser la mission, d'augmenter la synergie collective et d'élaborer une nouvelle planification stratégique en lien avec les attentes des membres. Dans cette optique, il nous apparaît adéquat de lancer une vaste consultation sur les enjeux incontournables de l'éducation des adultes (2010-2015) pour alimenter les réflexions du comité de planification stratégique. Nous proposons donc de faire l'analyse de l'environnement externe à partir d'un document de consultation large et ouvert qui, non seulement identifie les enjeux incontournables sur lesquels nous travaillons déjà, mais qui mettrait aussi à jour notre compréhension commune de ce qui est inclus dans l'éducation des adultes. Lancée en marge de l'assemblée générale annuelle 2009, cette consultation se déplacera dans plusieurs régions du Québec et prévoit des moments de concertation avec plusieurs acteurs sectoriels de l'éducation et de la formation des adultes. Au terme de cette consultation, un comité formé de membres de l'ICÉA pourra dégager les grandes propositions et orientations de la planification stratégique à être adoptées en octobre 2010.

2.1.2 Participation à la Semaine mondiale d'action de la campagne mondiale en faveur de l'éducation

L'augmentation de la visibilité du dossier de l'EFA et de la concertation des acteurs fait partie inhérente de nos objectifs. C'est pourquoi l'ICÉA compte participer pour la troisième fois à la Semaine mondiale d'action en faveur de l'éducation (GAW) qui se déroulera du 20 au 26 avril prochain. Tout comme il l'a fait pour l'opération « Retour à l'école des politiciens » et l'activité « La Grande Lecture », l'ICÉA entend profiter de cette Semaine internationale pour attirer l'attention de nouveaux milieux sur les objectifs et défis de l'éducation des adultes. Avec pour thème « le financement de l'éducation », la Semaine mondiale d'action en faveur de l'éducation propose des initiatives audacieuses pour sa prochaine édition, notamment celle d'un partenariat avec la Coupe du monde 2010 de la FIFA en Afrique du Sud. Plate-forme de choix pour faire de l'éducation universelle une réalité, cet événement sportif international occupe une place centrale dans la campagne **1-BUT : Une leçon pour tous**. Les divers milieux de l'EFA sont donc invités à établir des partenariats avec des associations sportives pour profiter de ce nouveau moyen de diffuser le message.

2.2. Nouveaux projets

Bien que nous tentions dans la mesure du possible, et pour des raisons extrêmement pragmatiques d'adéquation entre les ressources et les mandats, de privilégier les objets de travail découlant de nos obligations contractuelles et de la planification stratégique, l'organisation démocratique de nos instances ainsi que la structure de financement de l'Institut nous demandent de consacrer des ressources à plusieurs autres mandats. Ces mandats découlent soit des demandes des instances (AGA, CA, CE), soit de la nécessité de poursuivre des projets en cours, mais ne font plus l'objet de financement ou du besoin de nous tenir à jour dans le dossier de l'EFA.

Environ 5 % de notre temps collectif de travail est ainsi consacré au développement de nouveaux projets. Ce temps de prospection et de réflexion permet de créer et documenter des projets pouvant avoir une incidence sur le développement de l'Institut, comme cela a été le cas pour la SQAF, par exemple. Sans perdre de vue notre mission de base et nos objets de travail

prioritaires, de tels projets représentent l'avenir de l'ICÉA. Entre le moment où nous pensons à un projet et la mise en marche de celui-ci, il s'écoule généralement entre 12 et 24 mois qui servent à concrétiser les partenariats, organiser la structure de financement et dégager les ressources nécessaires à sa réalisation.

Deux types de projets entrent cette année dans cette catégorie. Il s'agit du projet « Jeunes ambassadeurs du savoir », qui trouve aujourd'hui son aboutissement après plus de 20 mois de démarche, et de nos divers projets de partage de connaissances qui devront faire l'objet d'une planification spécifique.

2.2.1 Jeunes ambassadeurs du savoir

Grâce à la contribution financière du Secrétariat à la jeunesse dans le cadre de la Stratégie d'action jeunesse du gouvernement du Québec, le projet pilote des *Jeunes ambassadeurs du savoir* de l'ICÉA prend cette année son envol. Sa première phase, prévue pour les 30 prochains mois, vise à outiller par une formation complémentaire en communication publique et en mobilisation, une soixantaine de jeunes de 16 à 30 ans qui ont des parcours non linéaires de formation et des histoires de vie inspirantes. Ce projet original a été pensé avant tout comme un moyen alternatif de joindre des jeunes adultes de 16 à 30 ans à risque de décrochage ou ayant décroché de la formation. Différentes étapes sont à planifier, dont l'élaboration des contenus de la formation ainsi que le recrutement des jeunes ambassadeurs du savoir, qui devrait débiter dès le mois de janvier 2010. Après leur formation, les jeunes mettront en pratique ce qu'ils auront appris en tentant de joindre une centaine de leurs pairs, soit pour les inciter à retourner en formation, soit pour promouvoir la persévérance scolaire et la formation tout au long de la vie. Au cours de cette période, ils seront accompagnés et suivis par des intervenants. Le but ultime du projet pour ces jeunes réside dans la création d'un vaste réseau qui, selon nos objectifs, pourrait atteindre plus de 5 000 jeunes décrocheurs ou à risque de décrochage. Afin que ce réseau puisse prendre vie, nous prévoyons également de mettre à leur disposition un espace en ligne. À la fin de la deuxième année, nous prévoyons trouver des moyens de pérenniser ce projet. Une équipe composée de salariés de l'ICÉA et de délégués d'organisations partenaires verra à la réalisation du projet.

2.2.2 Poursuite du travail sur le partage de connaissances

Les subsides reçus du Conseil canadien sur l'apprentissage (CCA) et de ses centres du savoir nous ont permis depuis deux ans de remettre à l'ordre du jour une des fonctions essentielles naturellement associées à l'ICÉA, mais quelque peu négligée par faute de fonds, soit : le partage de connaissances. Cette source de financement étant disparue depuis juin 2009, il devient primordial de trouver des moyens de poursuivre ces travaux. Cette expertise en transfert de connaissances nous a été reconnue par plusieurs partenaires et fait même l'objet d'une mention spécifique dans le rapport sur la stratégie de recherche du Conseil de la science et de la technologie. Plusieurs agents multiplicateurs nous ont indiqué vouloir s'inspirer de notre méthode pour que l'ICÉA procède à d'autres partages de connaissances sur diverses thématiques. C'est ainsi qu'en 2008-2009, nous avons préparé une adaptation du modèle Accès-formation spécifiquement lié au milieu de travail et que nous avons soumissionné en vue de réaliser une étude traitant des obstacles à la formation des femmes dans les métiers non traditionnels. En 2009-2010, cette expertise doit être préservée et même s'accroître. Cela fera, entre autres, partie des mandats confiés à notre équipe de valorisation et développement.

2.3 Innovation, valorisation et développement

Avec un financement de l'État et des bailleurs de fonds institutionnels qui représentent plus de 90% de ses revenus, l'ICÉA est constamment dans une situation financière précaire. Il est donc primordial de continuer à travailler sur la diversification des revenus et la génération de revenus autonomes. Une stratégie à plusieurs volets a été mise en place l'an dernier et devrait porter fruit lors du présent exercice financier. Une des concrétisations de cette stratégie a été l'embauche d'un directeur innovation, développement et valorisation qui va encadrer la réflexion sur la façon dont nous pourrions valoriser ce qui est produit à l'ICÉA. Une de nos préoccupations demeure l'accessibilité à nos produits que nous voudrions voir se développer selon la philosophie propre au milieu de l'économie sociale et solidaire.

Des demandes croissantes de conférences thématiques, d'ateliers de partage, d'activités de diffusion des connaissances et de recherche ont émergé au fil des dernières années. Ceci nous semble une voie intéressante pour assurer à la fois la notoriété de l'ICÉA et générer des revenus supplémentaires. On note également un regain important d'intérêt pour les produits dérivés de la démarche NCF. Quinze ans après son élaboration, il est maintenant temps de mettre à jour notre matériel et de parachever notre réseau d'utilisateurs pour que cet élément important prenne pleinement la place qui lui revient dans le programme de travail de l'ICÉA. Nous comptons augmenter sensiblement les revenus de vente de mallettes, de formation de formateurs et de consultation découlant de NCF. Un nouveau plan de mise en marché a d'ailleurs été produit en 2007-2008, constituant l'épine dorsale de notre nouvelle stratégie pour les compétences génériques.

En guise de conclusion

L'année 2009-2010 s'annonce chargée et stimulante pour l'ICÉA, puisque nous aurons à imaginer un nouveau cycle de développement pour notre Institut. Cette année sera charnière et devrait nous permettre de faire le point sur divers dossiers, de conclure des objets de travail, d'amorcer de nouvelles recherches, de rafraîchir des points de vue.

Il s'agit comme toujours d'un programme de travail ambitieux, mais réalisable, car il s'appuie sur deux éléments fondamentaux : une expertise éprouvée et un engagement indéfectible de nos membres et de notre équipe de travail.