

# PrioritAIRE (Accueil-Information-Référence-Évaluation) : les interventions d'accueil dans un centre d'éducation des adultes



2008 - 2009

Secteur de la formation professionnelle et technique et de la formation continue

## SARCA

SERVICES D'ACCUEIL, DE RÉFÉRENCE,  
DE CONSEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT

# PrioritAIRE (Accueil-Information-Référence-Évaluation) : les interventions d'accueil dans un centre d'éducation des adultes



2008 - 2009

Secteur de la formation professionnelle et technique et de la formation continue

**SARCA**  
SERVICES D'ACCUEIL, DE RÉFÉRENCE,  
DE CONSEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT

Direction de l'éducation  
des adultes et de l'action  
communautaire

**Nos remerciements à toutes les personnes ayant apporté leur précieuse et généreuse collaboration.**

**Le genre masculin pour désigner des personnes dans ce document inclut tout autant le féminin que le masculin. Dans la partie où les propos des adultes participant à la démarche d'évaluation sont rapportés, la dénomination des personnes est citée textuellement.**

**L'auteur est conseiller en formation dans le milieu où a été réalisée la recherche.**

### **Coordination**

Lino Mastriani, coordonnateur  
Direction de l'éducation des adultes et de l'action communautaire

### **Responsable de la production**

Élisabeth Mainka

### **Rédaction**

Clarence Bernier  
Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles

### **Mise en page**

Christiane Giroux

© Gouvernement du Québec  
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2009  
ISBN 978-2-550-54917-8 (PDF)  
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009

## Table des matières

Présentation.....	1
Chapitre 1 .....	3
Cadre général de la recherche .....	3
Démarche antérieure à la recherche.....	5
Considérations du milieu face au processus de recherche-action .....	5
Démarche du milieu au regard de la démarche ministérielle .....	6
Considérations relatives aux retombées provinciales .....	6
Sujet de recherche .....	7
Considérations relatives à la démarche de recherche locale.....	7
Chapitre 2 .....	9
Contexte du milieu de recherche .....	9
Particularités géographiques et sociales.....	11
Statistiques relatives à l'emploi des résidants du territoire .....	11
Statistiques relatives à la scolarisation des résidants du territoire .....	12
Faits saillants relatifs à l'accessibilité du Centre et de ses réalisations en matière d'accueil et de référence .....	13
Problématique du Centre en matière d'accueil et de référence .....	15
Objets de questionnements en matière d'accueil et de référence .....	17
Question de recherche.....	17
Chapitre 3 .....	19
Planification de la recherche-action .....	19
Devis de recherche concernant la conception des interventions et la préparation de la mise en œuvre.....	21
Devis de recherche concernant les interventions préalables à l'expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil prenant en considération des facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation et à la conception d'outils.....	21
Devis de recherche concernant l'expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation .....	23
Devis de recherche concernant l'évaluation de la perception des services d'accueil reçus ou rendus dans un modèle systématisé d'interventions prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation.....	24
Devis de recherche concernant les outils liés à l'observation des résultats.....	25
Justifications de la pertinence des choix d'interventions liées à la recherche.....	25
Chapitre 4 .....	29
Déroulement de la recherche-action .....	29

Mise en œuvre de la recherche-action.....	31
Mise en chantier des travaux de conception d'outils d'interventions.....	32
Mise en branle des opérations préalables à l'expérimentation .....	34
Mise en expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil .....	35
Mise en application de la méthode d'observation des résultats concernant la perception des services d'accueil reçus ou rendus dans un modèle systématisé d'interventions prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation.....	35
Correctifs apportés en cours d'interventions .....	42
Chapitre 5 .....	45
Résultats .....	45
Considérations relatives au traitement des résultats.....	47
Interprétation des résultats pour l'échantillon des adultes .....	47
Interprétation des résultats pour le personnel de première ligne .....	58
Interprétation des résultats pour le personnel de conseilance .....	62
Interprétation des résultats pour l'ensemble des répondants.....	65
Chapitre 6 .....	67
Recommandations .....	67
Concernant une approche de services à la clientèle .....	69
Concernant les modes de financement et de développement .....	69
Concernant des facteurs situationnels à considérer dans le traitement de la demande de services .....	70
Concernant les outils d'interventions conçus localement.....	70
Concernant les conditions gagnantes d'implantation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil.....	71
Chapitre 7 .....	73
Considérations éthiques .....	73
Traitement des dossiers.....	75
Traitement des données .....	75
Protocole d'éthique .....	75
Chapitre 8 .....	77
Résumé.....	77
Références bibliographiques .....	89
ANNEXES.....	91
Annexe 1 : Cadre de référence .....	93
Annexe 2 : Outils d'intervention .....	99
Annexe 3 : Activités de perfectionnement du personnel de soutien du service d'accueil et de référence .....	111



## Présentation

**L**e rapport de recherche-action, qui fait l'objet de cette publication, appartient à un ensemble de plusieurs. Ces rapports ont en commun de présenter une expérience d'action nouvelle, expérimentée par une commission scolaire dans le cadre du renouvellement services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA) pour les adultes. Le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport est heureux de cette collaboration, inédite, à certains égards, avec les commissions scolaires et de la contribution ainsi apportée au développement de services renouvelés pour les adultes. Il apprécie particulièrement le fait que ces commissions scolaires aient accepté d'engager des praticiennes et des praticiens dans une activité de recherche, avec laquelle ceux-ci n'étaient pas nécessairement familiers, et l'engagement et le professionnalisme de ces praticiens dans la réalisation des recherches.

Après un processus de présentation et d'acceptation de projets, les recherches-actions se sont mises en marche au cours de l'année 2004 et devaient toutes se terminer fin février 2005. Durant ce temps, le Ministère a assuré un encadrement « scientifique léger » afin que les processus utilisés dans ces recherches-actions puissent conduire à des résultats potentiellement intéressants pour l'ensemble des commissions scolaires. Chaque recherche-action porte la signature de son milieu, elle répond à une problématique de ce milieu et est réalisée par les acteurs de ce milieu, qui ont un historique de pratique, une expertise et une culture qui leur sont propres. Une insistance sur les résultats sans une insistance suffisante sur les processus pour y parvenir aurait fourni trop peu d'éléments pour les lectrices et lecteurs praticiens d'autres commissions scolaires.

La production du rapport final a constitué une exigence particulièrement lourde et difficile pour les équipes et leurs auteurs. Suite à de nombreuses suggestions sur les plans scientifique et linguistique proposées par le MELS, plusieurs étapes d'écriture ont été réalisées avant d'en arriver au produit tel qu'il se présente dans cette publication. Le Ministère tient à remercier vivement les personnes qui se sont astreintes à ce travail minutieux et exigeant, l'ensemble du réseau sera à même d'en apprécier la pertinence et la qualité.

Si chaque rapport présente une table des matières à peu près identique ayant pour but de faciliter une lecture en parallèle des divers rapports, on y retrouve cependant la plume et l'esprit propres de chaque équipe qui a réalisé la recherche-action. C'est une autre source d'intérêt de ces publications.

Bonne lecture à tous.

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport  
Direction de l'éducation des adultes et de l'action communautaire

# Chapitre 1



## Cadre général de la recherche



*Dans la vie, il n'y a pas de solutions, il y a des forces en marche,  
il faut les créer et les solutions suivent.  
Antoine de Saint-Exupéry*

**L**a recherche-action, qui fait l'objet du présent rapport, s'inscrit dans un vaste appel à la participation lancé aux commissions scolaires par la Direction de la formation générale des adultes (DFGA) du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Il s'agit d'expérimenter de nouvelles façons d'assurer les services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA) et de faciliter ainsi la contribution concrète et élargie d'intervenants sur le terrain à leur renouvellement et à leur développement.

## Démarche antérieure à la recherche

Depuis quelques années déjà, des membres du personnel du Centre de formation continue des Patriotes de la Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles (le milieu local où a été réalisé cette recherche), préoccupés par la qualité des services à offrir en accueil et référence, auprès de la clientèle adulte à desservir sur leur territoire. Porteurs aussi d'une vision s'appuyant sur des croyances, des valeurs et un questionnement continu relatif aux choix collectifs qu'a posés, pose et posera leur établissement dans le contexte qui est le sien.

Nous sommes conscients et convaincus que le Centre, dans toutes ses activités, remplit une fonction sociale importante et que la qualité de notre prestation de services, à tous égards, passe inévitablement par notre capacité à nous remettre en question, afin de rester sensibles et centrés sur ce qui nous apparaît être primordial : que chaque adulte, un à la fois, exprimant une demande de services, peu importe sa nature, puisse recevoir l'attention, la considération et un traitement personnalisé et efficace, à la hauteur du sens et des enjeux qu'il prête à son action.

## Considérations du milieu face au processus de recherche-action

L'équipe d'accueil et de référence du Centre, qui a été impliquée dans ce projet, est partiellement constituée des personnes qui étaient membres ces dernières années du comité local d'accueil et de référence, du comité d'harmonisation des pratiques et sont devenues des collaborateurs au questionnaire sur l'état des services en accueil et référence, ainsi qu'à la rédaction de la manifestation d'intérêt pour la recherche-action.

Cette équipe a vu dans cette occasion, l'opportunité de prolonger la démarche dans laquelle elle s'était engagée et d'y demeurer fidèle, tout en se donnant des moyens à la hauteur de ses intentions. Le processus même de recherche-action, s'appuyant sur l'initiative de gens d'un milieu procédant à l'analyse d'une problématique vécue dans leur milieu, conduite dans et par

ce milieu, dont les retombées pourraient être profitables pour ce dernier, nous a amené à être convaincus que l'indispensable motivation et mobilisation des personnes concernées par le projet nous seraient acquises, malgré une situation professionnelle où la prestation de services exige déjà un dévouement et un engagement constants.

Dans un contexte de volume important de demandes de services à traiter et de rareté des ressources pour le faire, étant donné l'absence de financement dédié aux services d'accueil et de référence de même qu'aux services complémentaires, nous avons besoin d'un appui concret afin de poursuivre notre démarche dans ce qui nous semble être plus qu'une gestion quotidienne des interventions.

## Démarche du milieu au regard de la démarche ministérielle

Cette recherche-action a été souhaitée dans le sens de tenter de dépasser la recherche qui ne vise que la mesure ou la démonstration d'une quelconque performance, afin de favoriser une meilleure saisie d'une problématique locale qui somme toute, nous le soupçonnons, ressemble sous divers angles à d'autres problématiques locales, ce qui aura permis de contribuer, nous l'espérons, à une prise de décision judicieuse concernant le développement de l'ensemble des SARCA.

C'est une caractéristique des organisations de services qui se considèrent responsables, imputables et conscientes de l'importance de la mission dont elles sont les mandataires, d'être capables de se remettre en question et d'opérer des transformations sur elles-mêmes, afin de mieux cerner et de faire émerger l'expression des demandes qui leur sont adressées, en prenant compte des changements qui surgissent inévitablement dans leurs milieux.

Dans cette optique, nous pensons ici entre autres aux réalités actuelles du monde et du marché du travail de chez nous comme d'ailleurs, aux exigences et aux réalités socio-économiques de notre région et au Québec, ainsi qu'aux réalités vécues et aux mandats changeants confiés à nos divers partenaires.

## Considérations relatives aux retombées provinciales

Nous sommes tous tributaires dans nos établissements de ces changements et c'est ainsi, que la situation-problème soulevée dans cette recherche, n'est pas et ne sera pas étrangère à d'autres milieux d'éducation des adultes, étant donné le sens du développement souhaité pour les SARCA dans le cadre de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue, le Plan d'action qui l'appuie et dans le document de réflexion et d'orientation : Vers un renouvellement des services en accueil, référence, conseil et accompagnement. Ce développement entraînera de nouvelles pratiques et sans doute une plus grande visibilité de

ces services, ce qui aura pour effet de générer, nous le croyons, un accroissement et une diversification de la demande.

## Sujet de recherche

Comme les propositions de recherche, que recevait le comité responsable de l'évaluation des projets, devaient être centrées sur une fonction rendue par les SARCA, l'équipe-centre a pensé que c'était d'abord dans la fonction d'accueil exercée auprès de toute personne s'adressant à un service d'accueil et de référence d'un centre d'éducation des adultes, dans le but de s'y inscrire ou non, que s'avérerait être sa meilleure contribution.

Elle se référait en cela aux conclusions du questionnaire sur l'état des services et sur le caractère potentiellement transposable, généralisable et exportable du modèle d'interventions projeté.

## Considérations relatives à la démarche de recherche locale

À la fin de notre trajectoire, nous déposons ce rapport relatant les faits saillants, les enjeux, les écueils, ainsi que les inévitables ajustements nécessités par les exigences que commandent à un milieu de pratique, les standards de recherche. Que de chemin parcouru et que d'enseignements retirés.

Et que dire finalement du privilège dans ce cadre, d'interpeller des adultes et des intervenants du milieu et d'ailleurs, concernant leur conception et leur expérience d'accueil et de l'éducation des adultes. Un privilège? PrioritAIRE, nous croyons!

## Chapitre 2



Contexte du milieu de recherche

## Particularités géographiques et sociales

Le Centre de formation continue des Patriotes est un centre de formation générale situé à Saint-Eustache dans la MRC de Deux-Montagnes (milieu urbain, semi-urbain et zone agricole), dans la banlieue nord de la grande région de Montréal.

Cette situation géographique a des incidences importantes notamment sur la nature et le niveau d'activité économique locale et régionale, par voie de conséquence sur le marché du travail local et régional, et de surcroît, sur les lieux, les milieux et les conditions d'emploi de la population active habitant le territoire.

## Statistiques relatives à l'emploi des résidents du territoire

Notre but, en présentant ces quelques données, est de chercher à illustrer le défi constant, que revêt ou peut revêtir pour plusieurs adultes résidant sur le territoire, la réelle ou possible conciliation travail et formation, quand ne s'y ajoutent pas d'autres responsabilités, nous pensons ici notamment à la vie familiale.

Nous savons par expérience jusqu'à quel point la décision de se former, chez la très grande majorité des adultes qui nous fréquentent, s'inscrit dans une stratégie visant l'amélioration de leur sort professionnel plus souvent qu'autrement à court et à moyen terme : insertion, réorientation, promotion ou maintien en emploi.

Voyons ce qui se profile comme défi à travers les « tendances lourdes » apparues depuis une dizaine d'années dans le milieu et dégagées à partir des deux derniers recensements disponibles (année 1996 et 2001).

La MRC exporte près de deux tiers de sa main-d'œuvre (une hausse de plus de 50 % depuis 10 ans) dans l'ensemble de la grande région de Montréal. Notons au passage, que plus du tiers de la population active travaille en soirée ou la nuit.

Le tiers de ceux qui travaillent localement le font principalement dans des emplois de services (près de 75 %), fortement caractérisés par un accroissement du travail atypique (précarité, horaire variable, en rotation, horaire quotidien discontinu, travail saisonnier, etc.) et une large informatisation, ce qui a provoqué l'élimination de certains emplois non et semi-spécialisés, au profit de postes nécessitant des connaissances techniques, mécaniques et opérationnelles.

Quoique les employeurs locaux dispensent de la formation en cours d'emploi afin de rehausser les connaissances et les qualifications de leurs travailleurs, cette mise à niveau nécessite dans

bien des secteurs plus qu'une formation de base, ce qui affecte grandement la stabilité d'emploi. La MRC présente un surplus de main-d'œuvre non et semi-spécialisée, ce qui a tendance à rendre la population locale plus vulnérable aux changements relatifs à la structure d'emplois.

La transformation du marché de l'emploi local et régional, vers la fin des années 90, en tentative d'adaptation face à la mondialisation des marchés, a généré des répercussions importantes sur la population active de la MRC comme ailleurs.

L'instabilité et la perte de sécurité d'emploi, quand ce n'était pas la perte effective d'emploi, ont été le lot de bon nombre de résidants. Cela a eu un certain effet sur la demande de formation, mais s'est également traduit en une augmentation, une diversification et une complexification importante de la demande de services pour une clientèle visant un projet d'emploi, la plupart du temps de réorientation ou de maintien professionnel à court terme, souvent en situation précaire et difficile, qui n'avait pas envisagé ou qui n'envisageait pas un projet de scolarisation ou de formation.

Malgré toutes ces secousses, le taux de chômage oscille, bon an mal an, sous la moyenne régionale et provinciale, de même que le taux d'inoccupation et celui de la sécurité du revenu, faisant considérer par nos partenaires socio-économiques, que le milieu local en est un de plein emploi.

De plus, nous prenions connaissance récemment d'une enquête réalisée par une firme privée spécialisée en sondage, qui démontrait que la durée moyenne de déplacement quotidien pour se rendre au travail des résidants de la région communément appelée le « 450 », s'était substantiellement accrue depuis 10 ans, se situant à près de 2 heures, dans les conditions stressantes que l'on connaît.

On y rapportait également une augmentation des heures moyennes passées au travail, due à toutes sortes de facteurs, dont la course à la performance, s'associant à une tendance à la hausse des employeurs à exiger du temps supplémentaire. Tout ceci entraînant évidemment une diminution du temps disponible pour la vie personnelle, familiale, les loisirs et potentiellement pour la formation en établissement.

## **Statistiques relatives à la scolarisation des résidants du territoire**

Les données concernant le profil de scolarisation de la population locale constituent d'autres vecteurs significatifs à tenir compte pour notre mission. Cela nous permet entre autres d'anticiper l'ampleur du bassin potentiel de résidants qui pourraient profiter de nos services, dans une perspective de rehaussement de leur niveau de scolarité ou de reconnaissance de leurs acquis scolaires et extrascolaires, pour ne nommer que ces deux exemples.

Le niveau de scolarisation moyen de la population active se situe autour de la fin du secondaire. La MRC présente une forte proportion, soit le quart de sa population adulte, n'ayant pas complété d'études de niveau secondaire, ainsi qu'une très forte proportion, soit 40 % (des 16 ans et plus) ne possédant aucun diplôme et un peu moins de 50 % (des 15-24 ans) ayant décroché du système scolaire. La commission scolaire se situe au deuxième rang national du taux le plus élevé de décrochage au secteur des jeunes, malgré que plusieurs mesures aient été déployées en vue d'infléchir cette situation. Le taux de fréquentation des lieux formels et non formels de formation, en ce qui a trait à la population active, est légèrement inférieur à la moyenne nationale.

## Faits saillants relatifs à l'accessibilité du Centre et de ses réalisations en matière d'accueil et de référence

En lien avec le portrait statistique présenté, ainsi qu'avec l'émergence de nouvelles réalités, il est apparu important pour l'équipe de direction, d'adapter la prestation de services, l'offre de formation, de même que les procédures de l'établissement, en vue d'être encore plus accessible et proactif, ceci en tenant compte des règles budgétaires qui conditionnent forcément les choix.

En outre, se sont actualisées au fil des ans, des pratiques d'accueil particulières pour la clientèle analphabète, peu scolarisée, au prise avec une problématique d'intégration sociale, d'intégration socioprofessionnelle, pour la clientèle âgée de 16 à 18 ans, et plus récemment pour celle âgée de 15 ans et plus (programme des métiers semi-spécialisés), de même que celle directement référée par les écoles secondaires.

### Création d'un poste de conseiller en formation

Étant donné l'accroissement des demandes n'incluant pas nécessairement un projet de scolarisation ou de formation, le Centre a procédé à la création d'un poste de conseiller en formation (en janvier 2000), dont 50 % de la tâche est consacrée au développement du service d'accueil et de référence et à des interventions auprès de la clientèle non inscrite: évaluation des acquis scolaires, reconnaissance des acquis extrascolaires, information scolaire et professionnelle, assistance à la précision d'un projet de nature scolaire et/ou professionnelle et à l'élaboration d'un plan d'action individualisé, lien avec les partenaires référents, référence externe et suivi.

### Relocalisation du Centre

Le déménagement de lieux physiques nous a permis de concentrer toutes nos activités ou presque sous un même toit, de profiter d'une situation géographique stratégique, parce que bien desservie par le transport en commun local et régional, à proximité de nos principaux

partenaires, dont deux logent dans nos installations, en plus de nous doter de locaux et d'équipements fonctionnels, ainsi que d'une halte-garderie.

### Création d'un guichet unique d'accueil et de référence

Cette relocalisation nous a aussi permis d'harmoniser les pratiques du personnel de soutien, en vue de créer un guichet unique d'accueil et de référence, avec du personnel entièrement dédié à ces activités.

### Conditions de pratique, suite à la création d'un guichet unique d'accueil et de référence, préalables à la recherche et à l'expérimentation

Plusieurs effets se sont manifestés depuis sa création, dont :

- un accès simplifié pour l'adulte;
- une plus grande circulation et uniformisation des informations à transmettre concernant nos services et nos programmes;
- un soutien ponctuel facilité aux interventions du personnel de première ligne, par le personnel professionnel;
- une meilleure cohésion de l'équipe d'accueil dans ses interventions;
- une opportunité accrue de rétroagir quotidiennement et de s'engager dans un processus de formation continue pour un personnel stable et dédié.

La tâche du personnel de première ligne a été facilitée et enrichie, par :

- une centralisation de toutes les interventions concernant l'accueil, l'information, l'inscription, l'admission, la référence interne (vers le personnel de conseil) selon les demandes de services (au téléphone ou en personne);
- une approche différenciée selon certaines clientèles (dont celles principalement visées par la *Politique d'éducation des adultes et de formation continue*);
- une systématisation de la procédure de création et de traitement de dossier pour tout l'établissement;
- une systématisation de la procédure d'admission dans les unités de formation et dans les autres activités;
- une prise en compte du dossier scolaire dès la demande de services;
- une politique précise relative à la passation de tests de vérification des acquis et de tests de classement (s'il y a lieu) uniformément appliquée.

Cette pratique des dernières années nous a amené à constater, à questionner et à cerner différents éléments qui nous sont apparus, comme étant déterminants à considérer pour un



traitement optimal de la demande de services de l'adulte, tant par le personnel de première ligne que par le personnel de conseillances, afin de mieux contextualiser cette demande et éventuellement le projet poursuivi par l'adulte, selon des conditions objectives de réalisation, des enjeux et des situations propres à la «réalité» vécue par ce dernier, en vue d'identifier des difficultés pouvant potentiellement influencer sur la réalisation complète de son projet, et ainsi intervenir précocement dans le but d'aplanir celles-ci. Cette démarche de recherche-action s'inscrit dans cette perspective.

## Problématique du Centre en matière d'accueil et de référence

- Achalandage important dans le service depuis quelques années et en continuelle progression, à titre d'exemple en 2002-2003, il y a eu 3 872 demandes de services sur place, de ce nombre 678 adultes ont été vus en rencontre personnelle avec un professionnel, selon les paramètres de référence utilisés à ce moment. En 2003-2004, c'est plus de 4 100 demandes de services, dont près de 900 adultes rencontrés en conseillances. S'ajoutent à cela les demandes de toutes sortes par voie téléphonique.
- Absence de financement gouvernemental dédié aux services offerts en accueil et référence, de même qu'aux services complémentaires. L'effort consenti par le Centre, pour la création d'un poste de conseiller en formation à 50 % dédié à ces interventions, est de son initiative et de ses ressources restreintes. Cette absence de financement se solde par un accès limité, sans obligation d'inscription et sans frais, à une rencontre exploratoire et d'amorce de plan d'action avec le personnel conseiller.
- Bien que les services rendus par le personnel de première ligne soient de grande qualité (le personnel en place possède de nombreuses années d'expérience), il appert que l'expertise d'un membre du personnel professionnel devient souvent nécessaire, en début de processus d'accueil, étant donné la variété et la complexité des demandes et des besoins manifestés.
- Certains besoins en évaluation des acquis scolaires, en reconnaissance d'acquis extrascolaires, en information scolaire et professionnelle ou en orientation, ne sont traités, qu'une fois la demande faite à l'interne après l'admission ou que l'adulte soit référé, par le personnel d'accompagnement de son unité de formation (tuteur et technicien en éducation spécialisée). Nous savons jusqu'à quel point ces interventions peuvent grandement influencer sur les décisions de l'adulte au regard de son projet.
- Ce manque de ressources humaines en conseillances fait en sorte que nous devons concentrer une partie importante de nos interventions auprès de la clientèle inscrite. Comme un profil de formation doit être produit pour chaque adulte en formation, et

qu'il doit être mis à jour périodiquement afin de suivre la progression de l'élève, et générer des résultats relatifs au plan de réussite local et national, cela implique d'y consacrer autant d'énergie et de temps, que l'adulte fréquente à temps plein ou 3 heures par semaine. Pour l'année 2002-2003 par exemple, cela représente plus de 2 000 profils.

- Afin de rendre accessible notre service d'accueil et de référence et ainsi nous adapter aux réalités personnelles et professionnelles des adultes, ces derniers peuvent s'y présenter selon leur convenance (selon les heures d'ouverture). L'affluence y est donc imprévisible. Elle a de plus tendance à s'accroître dans certaines périodes de l'année.
- Principalement pour la même raison d'accessibilité, les adultes ont, pour un grand nombre, le libre choix de leur horaire et de leur mode d'apprentissage (par exemple, comme autodidacte si cela leur convient). Cela génère un fort volume de fréquentation à temps partiel et à la formation à distance.
- Difficulté pour certains adultes à s'engager dans leur projet de formation ou à y être disponibles, par exemple en 2002-2003 de même que pour l'année suivante, jusqu'à 25% des adultes inscrits ont fait plus d'un aller-retour en formation.
- Par expérience, nous savons également que cet engagement s'essouffle rapidement entre le moment d'inscription et d'admission, Nous misons dans cette optique sur un accès dans les meilleurs délais en formation (en moyenne 2 semaines), quand la capacité en salle de cours le permet.
- Malgré cela, en 2002-2003 pour ne prendre que cet exemple, de 5 à 10 % des adultes inscrits ne se sont pas présentés aux activités de début de formation.
- Nous essayons, de plus, de nous assurer que les interventions en pré-admission, selon la décision de référence du personnel de première ligne, ne se traduisent pas en une attente concourant au désengagement. Déjà, après un seuil d'un mois et demi d'attente pour une rencontre avec un conseiller, plusieurs absences au rendez-vous sont observées.
- Représentation de la scolarisation des adultes au secondaire comme une étape obligée avant l'atteinte d'un objectif plus signifiant pour l'adulte, qui est la plupart du temps, le déclencheur de sa demande de services.

## Objets de questionnements en matière d'accueil et de référence

- Comment pouvons-nous nous habiliter à mieux répondre aux besoins de l'adulte lors des interventions d'accueil, dans un contexte de grande affluence et de rareté des ressources?
- Quel adulte non inscrit doit impérativement être vu en rencontre exploratoire par un conseiller? À partir de quels critères?
- Comment déterminer les besoins en conseillances à partir de l'expression plus ou moins explicite de la demande de services de l'adulte? Comment amener l'adulte à préciser sa demande? Comment intervenir afin de diminuer les risques d'entrave à la réalisation du projet de l'adulte?
- Qui sera inscrit en formation d'emblée et pourquoi? Qui sera référé à l'externe d'emblée et pourquoi?

Puisque tous les adultes ne peuvent être vus en rencontre exploratoire, selon le contexte présenté, et qu'il ne semble pas toujours nécessaire de le faire, notamment en pré-admission, nous souhaitons bonifier et systématiser nos interventions, en expérimentant un nouveau protocole d'accueil et de référence interne et externe, en plus de prendre la mesure du changement escompté.

## Question de recherche

Comment les adultes et les intervenants perçoivent-ils les services d'accueil reçus ou rendus suite à l'adoption d'un modèle systématisé d'interventions prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation?



## Chapitre 3



## Planification de la recherche-action

## Devis de recherche concernant la conception des interventions et la préparation de la mise en œuvre

Détermination de la structure de participation liée à la conduite des diverses interventions :

- Comité interne de suivi :  
devra s'assurer de l'orientation, de la prise de décision et de la concertation relative à toute la démarche de recherche.
- Équipe de pilotage :  
sera responsable de la mise en œuvre de toutes les interventions de recherche pour le milieu local.
- Équipe de recherche interne :  
sera responsable de réaliser l'expérimentation projetée, de même que les opérations préalables à celle-ci selon le type de personnel et de l'évaluer.

Élaboration d'un schéma de recherche, d'une grille de planification interne des opérations à réaliser en tenant compte des différents personnels impliqués et des mesures prises pour en assurer le suivi.

## Devis de recherche concernant les interventions préalables à l'expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil prenant en considération des facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation et à la conception d'outils

Interventions de préparation à l'expérimentation :

- Rencontres de préexpérimentation :  
serviront à la sensibilisation et à la mise en place des conditions nécessaires à l'introduction de nouvelles pratiques pour les personnels impliqués lors de l'expérimentation, de même qu'à l'instrumentation relative à la mise à l'essai des outils d'interventions et à l'exploration du cadre de référence des personnels dans leurs interventions.

Mécanismes d'amélioration continue dans la prestation de services des personnels d'accueil :

- Mécanismes d'ajustements en cours de processus de recherche et d'autorégulation dans les interventions courantes :

serviront notamment à une meilleure systématisation des actions en vue de s'assurer de la continuité, la complémentarité et le suivi dans les procédures prévues et les orientations privilégiées par le modèle.

#### Opérations visant l'ébauche d'un cadre de référence :

- **Cadre de référence :**  
servira d'assise aux orientations du modèle lors de l'expérimentation, à la conception d'outils d'interventions et aux activités de perfectionnement projetées.
- **Collecte auprès du personnel de soutien des paramètres ayant déterminé jusqu'à présent une référence interne et enrichissement de ceux-ci par le personnel conseiller.**  
Inventaire par ce personnel de facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation, ainsi que de différentes caractéristiques relatives aux parcours des adultes ayant fait une demande de services antérieurement, et qu'il serait profitable de considérer lors des interventions de traitement de la demande de services par tous les personnels d'accueil :  
serviront au réinvestissement du savoir d'expérience des intervenants du milieu qui seront directement impliqués dans l'expérimentation.
- **Consultation d'un groupe de travail externe :**  
servira à valider, par l'expertise de personnes-ressources de l'éducation des adultes, le contenu de l'inventaire de facteurs qui leur sera soumis, ainsi que les dimensions incluses dans un prototype d'outil d'interventions conçu localement qui permettra aux personnels d'accueil d'intervenir de façon concertée et systématisée selon le même référentiel.
- **Mise en commun des données recueillies concernant l'inventaire et le prototype :**  
permettra de procéder à la triangulation empirique des sources de données entre le milieu de pratique, le groupe de travail externe et l'équipe pilotant la recherche, et d'ainsi tirer les conclusions qui s'imposeront selon les résultats.

#### Conception et mise à l'essai d'outils d'interventions :

- **Grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance :**  
servira à considérer diverses dimensions dans le traitement de la demande de services de l'adulte, de son projet de formation ou non et de son contexte, qui permettront éventuellement au personnel de première ligne de déterminer la nécessité d'une référence à l'interne et qui orienteront les interventions de conseilance du personnel professionnel.
- **Fiche de transmission des Besoins d'Interventions Prioritaires (BIP) :**  
servira pour le personnel de première ligne à rédiger et à transmettre des informations et des observations qui auront déterminé la référence et qui seront susceptibles d'être

profitables aux interventions du personnel professionnel (rétroaction technique et instrumentale).

- Plan d'action de l'adulte (élaboré lors des interventions en conseilance) : sera conçu à partir des décisions de l'adulte, liées à son projet, dans une perspective de pouvoir être agi par lui-même à court terme, en prenant en compte des facteurs de réalité liés à l'identification, à l'exploration et à l'évaluation de sa situation, ses acquis, ses limites et ses contraintes. Il détermine les étapes à franchir et les actions factuelles et observables à poser, selon une logique de résolution et de réalisation, ainsi que les ressources à mettre à contribution, incluant (s'il y a lieu) des ressources humaines, dont le professionnel rencontré et/ou d'autres personnels internes ou externes à l'établissement.

Conception d'un plan de perfectionnement du personnel de première ligne :

- Activités de perfectionnement : serviront à préciser les opérations propres à la démarche de recherche et les objectifs de l'expérimentation, ainsi qu'à explorer le cadre de référence du personnel en situation dynamique, à se familiariser avec le modèle d'interventions projeté (orientations privilégiées, processus d'interventions, etc.), à s'approprier le matériel d'interventions conçu selon la conclusion de la mise à l'essai, en vue de bonifier les interventions de traitement de la demande de services, dont la prise en considération de facteurs situationnels liés à l'adulte et à son projet.

### Devis de recherche concernant l'expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation

Modélisation du processus d'interventions projeté en vue de systématiser le traitement de la demande de services :

- Interventions en première ligne (pour tous les adultes, en personne ou au téléphone, avec le personnel de soutien déjà en place) : serviront au traitement de la demande de services de l'adulte en lien avec son projet et son contexte de réalisation (buts : transmission d'informations, procédures relatives à l'inscription et à l'admission et/ou détermination d'une référence vers le personnel professionnel).
- Interventions en deuxième ligne (pour les adultes, en pré-admission ou non, référés par le personnel de première ligne, lors d'une rencontre exploratoire avec le personnel de conseilance déjà en place) : varieront selon les problématiques et les besoins exprimés par l'adulte, et ceux pré-identifiés en première ligne qui auront déterminé une référence, selon sa demande, son

projet, l'avancement de ses démarches et de son ouverture possible à recadrer ces dernières, dans le but de déterminer les suites à donner, les stratégies de résolution et de réalisation et se doter d'un plan d'action individualisé.

- Mise à profit de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance et du listing des facteurs situationnels retenus lors des interventions en première et en deuxième ligne.
- Utilisation du matériel d'interventions suite aux conclusions de la mise à l'essai : fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires pour le personnel de première et de deuxième ligne et plan d'action de l'adulte pour le personnel conseiller.
- Actualisation du système de communication entre intervenants d'accueil par l'utilisation du matériel conçu suite à une référence interne.
- Mise en oeuvre des mécanismes d'amélioration continue dans la prestation de services par les personnels directement impliqués dans l'expérimentation du modèle.

### **Devis de recherche concernant l'évaluation de la perception des services d'accueil reçus ou rendus dans un modèle systématisé d'interventions prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation**

#### **Méthode d'observation des résultats :**

- Évaluation qualitative par des adultes en groupe de discussion : permettra de déterminer le degré de satisfaction des adultes répondants, suite à leur expérience d'accueil.
- Évaluation qualitative par le personnel de première ligne lors d'entretiens individuels et d'un groupe de discussion : permettra de vérifier si les interrogations relatives aux possibilités d'amélioration se sont confirmées, d'évaluer la pertinence du perfectionnement en préparation à l'expérimentation et de dégager des pistes de réinvestissement de la démarche dans les interventions présentes et futures des services.
- Évaluation qualitative par le personnel de deuxième ligne lors d'entretiens individuels et d'un groupe de discussion : permettra de vérifier si les interrogations relatives aux possibilités d'amélioration se sont confirmées et de dégager des pistes de réinvestissement de la démarche dans les interventions présentes et futures des services.



## Devis de recherche concernant les outils liés à l'observation des résultats

### Conception d'outils :

- Protocole d'éthique :  
déterminera les règles d'éthique relatives au recrutement et à la participation des adultes au groupe de discussion, de même que les règles d'éthique relatives à la participation aux entretiens individuels et aux groupes de discussion pour le personnel.
- Protocole téléphonique :  
précisera la manière dont les adultes seront sollicités pour participer au groupe de discussion et les modalités de participation.
- Protocole de groupe de discussion des adultes :  
précisera la technique d'animation, la procédure de cueillette des données et déterminera les questions auxquelles les adultes participants seront conviés à répondre.
- Protocole d'entretiens individuels et de groupes de discussion pour le personnel de première et de deuxième ligne :  
précisera la technique d'animation, la procédure de cueillette des données et déterminera les questions auxquelles le personnel sera convié à répondre.

## Justifications de la pertinence des choix d'interventions liées à la recherche

### Concernant la méthodologie

Étant engagés dans une démarche de recherche, et ainsi préoccupés à tenir compte d'impératifs méthodologiques qui s'imposent afin d'assurer la valeur et le sens des résultats en découlant, nous avons décidé de soumettre à l'examen critique de personnes-ressources, provenant de l'extérieur du milieu de recherche et profitant d'une vaste expérience de l'éducation des adultes, la résultante de travaux entamés par l'équipe locale, soit une partie de l'ébauche d'un cadre de référence préalable à la mise en place du modèle d'interventions expérimenté et un prototype d'un instrument d'interventions à mettre à l'essai.

Pour ce faire, le recours à une technique de recherche couramment utilisée en sciences sociales et de l'éducation (technique des juges) nous permettrait de s'assurer de répondre de façon satisfaisante à des exigences liées à la validité du construit et du contenu.

### Concernant le recours au savoir d'expérience du personnel en place

Comme il s'agira pour le milieu de recherche de viser à une bonification dans la prestation de services, par une plus grande systématisation de ses interventions, l'équipe locale qui conduit l'expérimentation se préoccupera également de réinvestir dans ce qui fonctionne déjà bien, en

vue d'une amélioration des services, dans l'esprit d'une valeur ajoutée à la qualité des interventions et non à la quantité de celles-ci.

Le réinvestissement dans le savoir d'expérience d'un personnel en place, qui exerce déjà les fonctions qui feront l'objet d'une bonification, élèverait grandement les probabilités d'en arriver à développer et à maintenir des consensus autour du changement opéré, ce qui diminuerait les chances que le climat de travail en soit affecté et maximiserait les effets émergents de cette intervention.

Soulignons qu'une bonification de tâches doit, selon plusieurs écoles de pensée en développement organisationnel, être perçue comme un avantage pour les personnes impliquées, afin qu'elle puisse réellement se traduire sur le terrain. Un avantage supérieur aux pertes inévitables qu'introduit toute action visant un changement, avec les irritants, la résistance au changement et les sentiments d'insécurité que cela peut générer.

#### Concernant la systématisation du modèle d'interventions à expérimenter

Nous considérons qu'une meilleure systématisation des interventions pourrait contribuer à une efficacité et à une efficience accrue dans la prestation des services offerts quotidiennement, en faisant en sorte que chaque membre du personnel impliqué sache ce qu'il peut attendre d'un autre intervenant, qu'il puisse possiblement mieux comprendre, mieux situer et davantage percevoir son rôle, ses tâches et ses responsabilités, de même que les limites de celles-ci, en ce qui le concerne et pour tout le service d'accueil et de référence selon son mandat, comme un processus d'ensemble, où tous contribuent dans une géométrie variable, selon la nature de ses interventions, à la poursuite et à l'atteinte des objectifs visés par la prestation, et ce de façon complémentaire et cohérente. La qualité de cette prestation n'en demeurera pas moins tributaire de l'intention de chacun de s'y investir.

L'expérimentation de nouveaux outils de communication et d'interventions entre intervenants, qui seront produits à partir d'un même référentiel, s'inscrira dans la même volonté de systématiser l'ensemble de la séquence d'interventions, en plus de viser à l'enrichissement des interventions d'un membre du personnel à l'autre.

Cette systématisation visera également à assurer une prise en charge en mode continu de la demande de services des adultes, afin que ceux-ci sachent clairement les démarches à venir et à qui se référer pour ce faire.

#### Concernant les activités de perfectionnement du personnel de soutien

Les activités de perfectionnement du personnel de soutien deviennent à notre avis la pierre angulaire de la démarche de recherche et des impératifs liées à l'expérimentation.

En effet, dans l'organisation même du service d'accueil et de référence dans le contexte du milieu local, seul le personnel de première ligne est appelé à intervenir auprès de tous les adultes présentant une demande de services, et se voit confier dans le modèle à expérimenter, la responsabilité de s'assurer de référer au personnel professionnel les adultes pouvant bénéficier de ses interventions en pré-admission ou non. Ce modèle visant à bonifier notre prestation de services introduit de nouvelles façons de faire au quotidien, dont l'utilisation de nouveaux outils d'interventions en vue d'optimiser le traitement de la demande de services.

Le perfectionnement sera élaboré à partir d'une opération permettant de déterminer, conjointement avec les personnes impliquées, les besoins de formation perçus. L'utilisation d'une grille diagnostique permettant de cerner ces besoins, ainsi que le potentiel de transfert des apprentissages est prévue. Des stratégies d'interventions visant à maximiser ce potentiel devraient être mises de l'avant.

#### Concernant le processus d'amélioration continue

L'inclusion dans cette recherche-action d'un processus d'amélioration continue et d'autorégulation dans les interventions courantes entre le personnel de première ligne, et du personnel de première à la deuxième ligne et inversement, poursuit la démarche réflexive dans laquelle s'était déjà engagée le personnel du Centre. Il s'agira ici de systématiser cette démarche avec des temps d'arrêts convenus et définis au préalable pendant et après l'expérimentation, afin d'augmenter la fréquence, la quantité et la qualité de la rétroaction et d'ainsi faire émerger l'opportunité de ressourcement mutuel des parties.

#### Concernant la démarche d'évaluation

En ce qui a trait au recours à une démarche d'évaluation visant à connaître la perception des acteurs ayant vécu une expérience d'accueil, suite à la mise en place du modèle d'interventions expérimenté, elle s'est imposée d'elle-même en terme d'enseignement à retirer.

Pour ce faire, trois techniques sont plus communément privilégiées en sciences sociales pour recueillir des données concernant les perceptions et les opinions: le questionnaire, l'entretien individuel et le groupe de discussion. Celles-ci peuvent être utilisées de concert ou séparément, aux choix des chercheurs selon leurs propres justifications et l'objet à l'étude.

Nous avons opté, en ce qui nous concerne, de ne retenir que les deux dernières techniques, principalement parce que le questionnaire est un instrument qui n'est pas toujours en mesure de révéler ou de faire émerger, soit des caractéristiques ou des composantes propres aux individus, soit des perspectives que l'on n'avait pas forcément anticipées lors de son élaboration.

À cet égard, les techniques interactives comme le sont l'entretien individuel et le groupe de discussion, et particulièrement si elles sont semi-dirigées, peuvent s'avérer plus prometteuses,

car le rôle confié à l'interviewer, en plus d'être constamment axé sur l'objet de l'évaluation, lui permet également d'aller plus loin dans l'exploration des propos émis, au moment où il le juge pertinent et opportun. De plus, une approche semi-dirigée peut faciliter le soutien aux répondants afin qu'ils puissent s'exprimer le plus simplement que possible sur l'objet d'évaluation, au lieu de leur imposer des questions. Nous considérons qu'il peut s'agir là d'un élément-clé pour les adultes participants.

Nous rappelons que nous sommes ici dans une démarche d'appréciation qualitative d'une expérience personnelle relativement à une prestation de services, et que le sens de cette démarche repose à notre avis en grande partie sur la possibilité que chaque répondant puisse exprimer son opinion de la façon la plus libre, la plus fidèle et la plus entière possible. Ce sont là en définitive les critères de base qui ont présidé au choix des moyens retenus.

Nous sommes en même temps bien conscients des contraintes et des limites qu'impose inévitablement, dans le cadre d'une évaluation en milieu de travail, ce choix de techniques. Cependant, étant donné que l'intention quant à bonifier la prestation de services semble être largement partagée par l'ensemble du personnel concerné, nous estimons que la véracité des opinions émises en sera d'autant plus manifeste.

En ce qui concerne les répondants adultes, nous estimons également que l'authenticité de leurs opinions sera grandement favorisée par le fait qu'ils ne pourront vraisemblablement retirer des avantages liés à l'expression de leurs opinions qu'elles soient favorables ou défavorables, étant donné que la prestation de services sur laquelle porte l'évaluation est évidemment antérieure à son appréciation, et que dans l'éventualité où des interventions en conseilance soient prévues, qu'elles puissent être de façon prévisible menées par un intervenant différent (pour plus de détail, voir : critères de détermination de l'échantillon). Des précisions à ce sujet concernant la sauvegarde de la confidentialité et la garantie de l'anonymat dans le traitement des données seront d'ailleurs notées dans le protocole de groupe de discussion et expliquées aux participants.

Le même interviewer sera responsable de la conduite de tous les événements de cueillette de données afin de s'assurer d'une uniformité. Il n'aura pas été appelé ou ne sera pas appelé de façon prévisible à intervenir auprès des adultes répondants lors de la prestation de services évaluée, afin de ne pas gêner l'expression des opinions selon les critères déjà cités.



## Chapitre 4



## Déroulement de la recherche-action

## Mise en œuvre de la recherche-action

Rencontre visant à définir le mandat et les co-responsabilités : membres de l'équipe de direction et porteur de dossier pour le Centre: modalités de gestion administrative et financière, ressources humaines et matérielles requises, mandat de coordination et de représentation du porteur de dossier.

Formation de l'équipe de pilotage composée d'un membre de l'équipe de direction et du porteur de dossier. Cette équipe s'est rencontrée sur une base hebdomadaire ou au besoin tout au long du processus de recherche.

Production par le porteur de dossier du schéma de recherche et de la grille de planification de la recherche, dépôt de ces documents par l'équipe de pilotage auprès des personnes impliquées à la DFGA et à l'Université Laval et entente au niveau des diverses interventions à mener.

Planification interne, par le porteur de dossier, concernant l'ensemble des opérations à réaliser en tenant compte des différents personnels impliqués et des rôles éventuellement confiés aux équipes de travail : répartition des tâches, moyens à mettre en œuvre et calendrier de réalisation.

Mobilisation du comité interne de suivi composé de deux membres de l'équipe de direction du Centre, d'un membre du personnel de soutien du service d'accueil et de référence, de deux professionnels de la Commission scolaire dont l'un provenant du service de l'éducation des adultes, et l'autre d'un centre de formation professionnelle, ainsi que de trois professionnels du Centre, dont le porteur de dossier. Validation des documents de planification pour l'ensemble de la recherche. Les rencontres du comité se sont réparties tout au long du processus, incluant l'évaluation post-recherche. Elles étaient alimentées par des états de situation et des rapports d'étapes produits par le porteur de dossier.

Formation de l'équipe de recherche interne composée de membres du personnel du Centre, dont deux membres du personnel de soutien du service d'accueil et de référence, d'un membre de l'équipe de direction et de trois professionnels, dont le porteur de dossier. Cette équipe s'est rencontrée pour toutes les opérations préalables à l'expérimentation du modèle d'interventions selon le calendrier prévu. Précisons qu'aucune rencontre formelle de cette équipe n'était prévue pendant l'expérimentation, selon le plan d'interventions de recherche convenu.

Redéploiement des tâches des professionnels à l'interne en vue de leur participation.

## Mise en chantier des travaux de conception d'outils d'interventions

Collecte des paramètres ayant déterminé une référence interne avant l'expérimentation et inventaire de facteurs situationnels qui apparaissent déterminant à considérer dans le traitement de la demande de services d'un adulte et de son projet, car pouvant influencer sur ce dernier ou sa réalisation, et ce dès les premières interventions d'accueil.

Démarche :

- Cueillette des données par l'équipe de pilotage, sans intervention de sa part sur le contenu, mise en commun, analyse de contenu, regroupement par thèmes, comparaison avec les facteurs situationnels préalablement identifiés par celle-ci et colligés pour la soumission d'un projet auprès de la DFGA, duquel a découlé cette recherche.
- Élaboration d'un listing de 21 facteurs situationnels à considérer lors des premières interventions d'accueil. Validation interne de la pertinence du contenu pour la suite des travaux, par assentiment majoritaire du comité de suivi.

Conception d'un prototype de grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance en pré-admission ou non. Validation interne de la pertinence du construit, par assentiment unanime du comité de suivi.

Cette grille permettra notamment au personnel de première ligne et de deuxième ligne de structurer ses interventions en vue du traitement de la demande de services de l'adulte, en le soutenant dans l'expression de celle-ci et en explorant potentiellement avec ce dernier, une ou des dimensions en lien avec cette demande, son projet et son contexte, parmi 8 aires d'exploration qui ont été retenues dans la conception des outils d'interventions, à savoir :

- description du projet;
- référence externe;
- échéancier;
- situation scolaire;
- évaluation et reconnaissance des acquis;
- information scolaire et professionnelle;
- situation professionnelle;
- situation personnelle.

Consultation par le porteur de dossier, de cinq professionnels praticiens de l'éducation des adultes, de deux spécialistes et d'un consultant en éducation des adultes cumulant chacun en moyenne près de 20 ans d'expérience, en vue d'obtenir leur avis d'expert concernant les aires d'exploration incluses dans le prototype de grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance et le référentiel de facteurs situationnels. Un document annexé spécifiait les conditions de leur éventuelle utilisation par les personnels d'accueil.

#### Démarche :

Les 8 personnes sollicitées ont été appelées à donner individuellement leur avis d'expert concernant la pertinence de considérer dans le traitement de la demande de services de l'adulte, par le personnel de soutien de première ligne de l'accueil et celui de deuxième ligne :

- 8 aires d'exploration incluses dans le prototype de grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance;
- 21 facteurs situationnels caractérisés comme pouvant potentiellement influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation complète.

L'échelle suivante a été utilisée comme procédé de cotation pour chaque dimension et chaque facteur.

1 (pas du tout pertinent); 2 (peu pertinent); 3 (moyennement pertinent); 4 (très pertinent).

De plus, chaque personne-ressource était invitée à apporter ses commentaires, ses suggestions et l'argumentaire relatif à sa prise de position concernant le contenu et l'utilisation prévue selon le personnel.

#### Modalités :

Échanges téléphoniques et courriels en mode interactif. Regroupement par thèmes des données, incluant de nombreux commentaires et suggestions sur les préalables à envisager avant son utilisation par le personnel de première ligne.

#### Coefficient de concordance retenu :

Nous avons opté au préalable de ne retenir que les aires d'exploration et les facteurs qui seraient jugés très pertinents par au moins 6 personnes sur 8 selon l'échelle utilisée. Cette démarche de validation de contenu a été entreprise dans le seul but de nous doter d'outils d'interventions propres à la mise en place du modèle expérimenté.

#### Résultats :

- Les 8 aires d'exploration de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance fournies ont été retenues; 7 personnes les ayant toutes considérées comme très pertinentes.
- 16 facteurs parmi les 21 soumis ont été retenus; 6 personnes les ayant considérés comme très pertinents.

Ébauche d'un cadre de référence par le porteur de dossier, incluant les facteurs situationnels retenus. (Voir en annexe).



Conception par l'équipe de pilotage de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance et des outils d'interventions qui seront mis à l'essai avant l'expérimentation : fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires (BIP) et plan d'action de l'adulte.

Note : Tous les outils d'interventions prennent en compte le même référentiel. Ce choix méthodologique s'inscrit dans une intention de viser à une plus grande systématisation des interventions des personnels d'accueil dans le traitement de la demande de services, tout en favorisant une appropriation commune des outils utilisés et possiblement une amélioration continue de leur utilisation de part et d'autre.

Mise à l'essai par le porteur de dossier des outils d'interventions en situation réelle lors d'activités de conseilance, en tenant compte des recommandations du groupe de travail externe. Résultats de mise à l'essai analysés en équipe de pilotage, puis présentés au comité de suivi et validation interne par assentiment unanime.

Production finale des outils d'interventions. (Voir en annexe les outils qui ont servi lors de l'expérimentation, incluant leur processus d'utilisation, ainsi que l'illustration de l'utilisation de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires à partir de 4 cas).

## Mise en branle des opérations préalables à l'expérimentation

Rencontres de sensibilisation, par l'équipe de pilotage, aux conditions nécessaires à l'introduction de nouvelles pratiques pour les personnels impliqués, concernant l'expérimentation du modèle et les opérations propres à la recherche.

Cueillette des besoins de perfectionnement du personnel de première ligne auprès de ce personnel, du personnel professionnel et de direction par le porteur de dossier, à partir d'une grille diagnostique des besoins de formation.

Conception et réalisation d'un plan de perfectionnement du personnel de soutien de l'accueil axé sur la bonification du traitement de la demande de services, l'actualisation du modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil et l'appropriation des instruments d'interventions et des mécanismes d'expérimentation. (Pour plus d'informations, voir en annexe : Activités de perfectionnement).

Démarche :

Les deux membres du personnel de soutien de l'accueil qui participeront à l'expérimentation étaient présents, ainsi que les membres de l'équipe de pilotage. Les activités se sont déroulées sur une vingtaine d'heures, à raison de 3 heures par semaine sur 7 semaines consécutives.

Redéploiement de trois autres professionnels, qui se sont joints à l'équipe de recherche, afin de rencontrer tous les adultes référés selon le nouveau modèle d'interventions. Détermination de l'horaire de rencontres. Précisions relatives aux procédures définies pour la recherche. Présentation aux professionnels, par l'équipe de pilotage, des outils d'interventions.

## **Mise en expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil**

Systématisation complète des interventions des personnels d'accueil selon le modèle dès le début et pour toute la période d'expérimentation prévue, soit pour 6 semaines consécutives à partir du début janvier 2005.

Démarche :

- Tous les personnels d'accueil, dont la participation était prévue, ont été impliqués dans les interventions qui les concernaient.
- Les demandes de services de tous les adultes ont été traitées en premier lieu par le personnel de première ligne, en mettant à profit les outils d'interventions convenus.
- Les adultes référés vers le personnel de conseillances l'ont été selon les procédures définies, notamment par l'utilisation systématique de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires.
- Les interventions en conseillances ont mis à profit les outils d'interventions convenus, dont la systématisation de l'élaboration d'un plan d'action avec les adultes rencontrés.
- Les personnels ont intégré des mécanismes d'amélioration continue dans leur prestation de services, notamment par le soutien direct aux interventions du personnel de première ligne par le personnel professionnel, suite à l'utilisation de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires. Des professionnels ont aussi validé certaines interventions auprès de collègues.

## **Mise en application de la méthode d'observation des résultats concernant la perception des services d'accueil reçus ou rendus dans un modèle systématisé d'interventions prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation**

Conception des protocoles relatifs aux règles d'éthique et à la participation des répondants, aux règles de recrutement des adultes, à la technique d'animation et à la procédure de cueillette, de traitement et d'analyse des données.

## Évaluation qualitative par des adultes lors d'un groupe de discussion :

- Critères de détermination de l'échantillon :
  - Adultes ayant été rencontrés en conseillances dans les 6 semaines précédant l'événement, afin que l'expérience d'accueil soit rapprochée de son évaluation.
  - Adultes reçus en rencontre exploratoire par un membre de l'équipe de professionnels, sauf pour le porteur de dossier qui agira comme interviewer, afin de ne pas avoir rencontré en conseillances des adultes participant à l'activité d'évaluation.
  - Suivi du plan d'action par le personnel de conseillances terminé ou non prévu. Pour un adulte s'étant inscrit, professionnel attiré à l'unité de formation différent de celui rencontré lors des interventions d'accueil.
  
- Modalités de recrutement des répondants :
  - Par téléphone, par un membre du personnel de soutien du Centre n'ayant pas participé à la recherche-action.
  - Avec l'utilisation d'un protocole téléphonique précisant les objectifs poursuivis, la composition de l'échantillon, les modalités de participation et quelques règles d'éthique.
  - Fiche de suivi.
  - Constat relatif aux défis de recruter des répondants : grandes difficultés à les joindre ou impossibilité de le faire, pas de disponibilité pour le moment déterminé ou manque d'intérêt. Nombre limité de répondants.
  
- Événement : d'une durée d'environ 1 h 45, sans interruption, en semaine en début de soirée, dans un local au Centre.
  - Nombre de répondants : 7 adultes.
  - Caractéristiques des répondants:
    - o Représentatifs d'un segment de la clientèle au niveau du parcours scolaire et du projet anticipé; âge moyen plus élevé que l'ensemble de la clientèle; très majoritairement de sexe masculin.
    - o Ayant adressé une demande de services majoritairement en vue de répondre aux préalables permettant l'accès à l'industrie de la construction. (Note : le remplacement de la main-d'œuvre dans ce secteur est en grande progression depuis un an; hausse de la température atmosphérique pendant la période d'expérimentation; imminence anticipée de l'ouverture des bassins d'emploi pour les apprentis).
  - Présentation des objectifs et des règles relatives à la participation et à l'éthique.

- Technique : approche semi-dirigée en fonction des objets d'évaluation avec interviewer unique.
- Considérations relatives aux enjeux de participation :
  - Anonymat : éviter qu'un lien puisse être établi entre une information et un répondant; précision à l'effet que certains propos puissent être cités textuellement dans le rapport final dans le but d'illustrer une opinion, sans contrevenir toutefois à l'engagement mentionné précédemment.
  - Le consentement libre et éclairé a été demandé et prononcé par écrit selon le protocole préparé et présenté au préalable.
  - Participation volontaire : on s'exprime quand et sur ce que l'on veut, à partir des questions et sous-questions soulevées.
  - Les répondants ont pu interagir entre eux concernant une même question ou sous-question.
  - Le groupe de discussion n'a pas eu et n'avait pas comme fonction de dégager des consensus.

#### Questionnaire de groupe de discussion :

Constitué de questions et sous-questions ouvertes, regroupées autour de 2 thèmes, allant du général au particulier, afin de laisser le plus de temps possible aux répondants pour s'exprimer sur un même sujet et que la procédure soit simple.

- Thème 1 : Les attentes des répondants face à l'accueil dans un centre d'éducation des adultes de leur milieu. Durée : environ 30 minutes.

Questions et sous-questions : À quoi s'attend-t-on quand on se présente à l'accueil dans un centre d'éducation des adultes? Par rapport aux services? Par rapport au personnel?

- Thème 2 : Leur degré de satisfaction par rapport aux services reçus.

Avec un document où la question était inscrite et 5 minutes pour se préparer (en notant par écrit les éléments justifiant sa prise de position au regard de l'indicateur ou en faisant l'exercice mentalement). Cette question servira uniquement de déclencheur et les résultats obtenus, soit la moyenne des répondants, ne seront traités qu'à titre indicatif.

Question : Jusqu'à quel point êtes-vous satisfait de l'accueil au Centre?\*

---

\* Cette question provient d'un instrument confectionné dans le cadre d'une recherche-action menée conjointement par le Département des Sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Montréal et le Centre, dont la DFGA était mandataire, et qui portait sur les indicateurs pour la formation continue.

Consigne: Sur une échelle allant de :

1 (pas du tout); 2 (un peu); 3 (moyennement); 4 (beaucoup);

5 (entièrement), faites un choix en inscrivant le nombre correspondant.

Inscrivez pourquoi (si vous le désirez).

Consigne : Vous serez appelés à vous prononcer verbalement par la suite, afin d'expliquer votre choix.

La cueillette a inclus les sous-questions suivantes :

Ce qui a été satisfaisant? Insatisfaisant?

A-t-on répondu à vos attentes? Aurions-nous pu mieux les considérer?

A-t-on répondu à votre demande? Aurions-nous pu mieux la traiter?

Durée : environ 60 minutes.

Cueillette, traitement et analyse des données :

Cueillette par le porteur de dossier (nous avons prévu une autre personne pour la cueillette, comme nous n'attendions que 3 répondants au départ, nous avons fait ce choix); prise de notes par unité de sens dans une même question ou sous-question et regroupement par thème. Traitement et analyse par l'équipe de pilotage.

Évaluation qualitative par des adultes lors d'entretiens téléphoniques :

Nous avons fait ce choix non prévu dans la planification de l'évaluation, étant donné le nombre relativement restreint des répondants en groupe de discussion.

- Critères de détermination de l'échantillon : même que pour le groupe de discussion.
- Modalités de recrutement des répondants : au téléphone, par le porteur de dossier; utilisation du protocole téléphonique conçu auparavant et de la fiche de suivi, afin de ne pas joindre ceux qui avaient déjà fait connaître leur manque d'intérêt.
- Événements : selon la possibilité de les joindre et de leur intérêt, en soirées et un samedi.
  - Nombre de répondants : 12 adultes.
  - Caractéristiques des répondants : voir groupe de discussion.
- Considérations relatives aux enjeux de participation :  
Protocole d'éthique présenté et consentement libre et éclairé a été demandé et prononcé oralement.

- Toutes les autres dimensions de l'évaluation se sont déroulées comme au groupe de discussion, sauf pour la question les invitant à situer sur une échelle leur degré de satisfaction, où nous n'avons pas procédé avec une période de préparation à la justification de leur prise de position.

#### Évaluation qualitative par le personnel de première ligne lors d'un groupe de discussion :

- Nous avons apporté un changement à ce qui était prévu à la planification de l'évaluation. Nous avons décidé de ne pas procéder avec un entretien individuel, tout en laissant la possibilité aux répondants d'y recourir, à la demande. (Voir: Correctifs apportés en cours d'interventions).
- Événement : d'une durée de 1 heure 25, sans interruption.
  - Répondants : les 2 membres du personnel de soutien ayant participé à l'expérimentation.
  - Caractéristiques des répondants : personnel dédié au service d'accueil et de référence, profitant d'une expérience de plus de 20 ans à l'éducation des adultes, dans des fonctions semblables ou directement apparentées.
  - Présence de l'autre membre de l'équipe de pilotage.
  - Présentation des objectifs et des règles relatives à la participation et à l'éthique.
- Technique : approche semi-dirigée en fonction des objets d'évaluation avec interviewer unique.

#### Protocole de groupe de discussion :

##### Objectifs :

- Évaluer la perception du personnel concernant l'introduction d'un modèle systématisé d'interventions d'accueil.
- Reconnaître qu'ils sont des témoins privilégiés pouvant avoir une saisie de 1er plan sur les objets d'évaluation.
- S'inscrire dans une démarche en vue d'évaluer les services, et non le personnel impliqué dans l'expérimentation.
- Dégager des pistes de réinvestissement possible.

#### Considérations relatives aux enjeux de participation :

- Le consentement libre et éclairé a été demandé et prononcé oralement selon le protocole préparé et présenté au préalable.

- Le porteur de dossier a animé l'activité sans donner son opinion personnelle.
- L'autre membre de l'équipe de pilotage présent n'est pas intervenu sur le contenu.
- Participation volontaire : on s'exprime quand et sur ce que l'on veut, à partir des questions et sous-questions soulevées.
- Les participants ont pu interagir entre eux concernant une même question.
- Le groupe de discussion n'a pas eu et n'avait pas comme fonction de dégager des consensus.
- Les participants ont pu adresser une demande d'entretien individuel avec le porteur de dossier, si nécessaire et au moment opportun.

Questionnaire de groupe de discussion : constitué de questions et sous-questions ouvertes, regroupées autour de 2 thèmes.

- Thème 1 : Les outils d'interventions.

Questions et sous-questions :

- En quoi l'utilisation de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires, a-t-elle été utile à vos interventions, dans le but de déterminer des références vers le personnel conseiller?
  - En quoi les informations et les observations de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires, ont-elles été utiles aux interventions du personnel professionnel?
  - Quels sont les obstacles rencontrés lors de l'utilisation des outils d'interventions?
  - Avez-vous des suggestions concernant l'amélioration de la grille d'exploration? De la fiche de transmission? Et leur utilisation?
  - Comment les activités de perfectionnement ont-elles pu contribuer à une amélioration de votre traitement de la demande de services des adultes? Dans la considération des facteurs situationnels?
- Thème 2 : Les possibilités d'amélioration concernant la mise en place d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil.

Questions et sous-questions:

- En quoi les interventions de soutien à la mise en œuvre du nouveau modèle d'interventions d'accueil ont-elles été suffisantes?
- Sommes-nous collectivement mieux habilités, suite à cette recherche-action, pour répondre aux besoins des adultes, dans le contexte qui est le nôtre?

- Sommes-nous collectivement mieux habilités, suite à cette recherche-action, pour traiter les références internes?
- Cueillette, traitement et analyse des données : prise de notes par unité de sens dans une même question ou sous-question, regroupement par thème et mise en commun pour le traitement et l'analyse par l'équipe de pilotage.

Évaluation qualitative par le personnel de deuxième ligne lors d'un groupe de discussion :

- Même précision que pour l'activité d'évaluation du personnel de soutien.
- Événement : d'une durée de 1 heure 30, sans interruption.
  - Répondants : personnel conseiller ayant participé à l'expérimentation.
  - Caractéristiques des répondants : personnel profitant de près de 20 ans d'expérience à l'éducation des adultes et nouveaux intervenants en accueil et référence (moyenne de 2 ans d'expérience).
  - Présence d'un professionnel membre du comité de suivi n'ayant pas participé à l'expérimentation.
  - Présentation des objectifs et des règles relatives à la participation et à l'éthique.
- Technique : approche semi-dirigée en fonction des objets d'évaluation avec interviewer unique.
- Protocole de groupe de discussion : même que pour le personnel de première ligne.
- Considérations relatives aux enjeux de participation : mêmes que pour le personnel de première ligne.
  - Le consentement libre et éclairé a été demandé et prononcé oralement selon le protocole préparé et présenté au préalable.
  - Le porteur de dossier a animé l'activité, sans donner son opinion personnelle.
  - Le professionnel du comité de suivi présent n'est pas intervenu sur le contenu.

Questionnaire de groupe de discussion :

Constitué de questions et sous-questions ouvertes, regroupées autour de 2 thèmes, le deuxième portant sur les mêmes questions que le groupe de discussion du personnel de première ligne.



- **Thème 1 : Les outils d'interventions.**

Questions et sous-questions :

- En quoi l'utilisation de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance a-t-elle été utile à vos interventions?
- En quoi, les informations et les observations consignées sur la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires acheminée par le personnel de première ligne ont-elles été utiles à vos interventions lors de vos rencontres avec les adultes?
- Qu'en est-il pour l'élaboration du plan d'action?
- Quels sont les obstacles rencontrés dans l'utilisation des outils d'interventions?
- Avez-vous des suggestions concernant l'amélioration de la grille d'exploration? De la fiche de transmission? Et leur utilisation par le personnel de première ligne? Et leur utilisation par le personnel professionnel?
- Avez-vous des suggestions concernant l'amélioration du plan d'action de l'adulte? Et son utilisation par le personnel professionnel?

Cueillette, traitement et analyse des données :

Même procédure que pour le personnel de première ligne; mise en commun pour le traitement et l'analyse par le porteur de dossier et l'autre professionnel présent.

## **Correctifs apportés en cours d'interventions**

**Méthode d'observation des résultats lors d'entretiens téléphoniques avec des adultes**

Il s'agissait de trouver une alternative face à la difficulté de recruter des adultes pour le groupe de discussion. Nous avons de plus considéré, suite à la tenue de celui-ci, qu'un échantillon comptant 7 répondants n'était peut-être pas significatif en vue de tirer des conclusions. Nous avons ainsi choisi de procéder à des entretiens téléphoniques.

Cette solution s'est avérée judicieuse parce qu'elle nous a permis de recueillir plusieurs données pertinentes, afin d'évaluer les résultats obtenus, dans un contexte où la grande majorité des répondants réagissait de façon plutôt spontanée, avec moins de censure dans leurs propos, du moins c'est la perception que nous en avons eue, en comparaison avec le groupe de discussion, où le poids du regard des autres, au tout début, a favorisé une certaine conformité dans les contenus abordés. En effet, il nous aura fallu attendre la deuxième partie, sur le degré de satisfaction concernant les services reçus, avant que l'expression plus libre des opinions se manifeste.

Nous avons également observé, lors des entretiens téléphoniques, une plus grande aisance des adultes à répondre aux questions/sous-questions de la deuxième partie; nous y reviendrons dans les pages qui suivent, lors de la présentation des résultats.

### Méthode d'observation des résultats lors d'entretiens individuels avec les membres du personnel ayant participé à l'expérimentation

Nous avons choisi par commodité, particulièrement pour nos collègues en intervention de soutien pour les inscriptions au CEGEP, de ne procéder qu'à des groupes de discussion, avec la possibilité de recourir ou de répondre à une demande d'entretien individuel, ce qui n'a pas été fait à ce moment. La richesse des échanges observée lors du groupe de discussion, due aux interactions (même si ce n'est pas une caractéristique de la technique) a milité également en ce sens.

Nous avons fait la même chose pour le personnel de soutien par commodité, étant donné la période de l'année où il y a un nombre considérable de demandes de services à traiter (l'imminence de la date limite d'inscription au collégial génère de nombreuses inscriptions afin de répondre aux exigences d'admission au collégial et pour la formation professionnelle dans certains cas). La possibilité de recourir à un entretien individuel a été également offerte, ce qui n'a pas été fait à ce moment.

### Outil d'interventions

Finalement, une étape mémorable dans notre démarche de recherche, laquelle a été source de quelques revirements, nous pensons ici à notre intention de nous doter d'un outil diagnostique, lors de la première phase de nos interventions de recherche.

L'outil diagnostique que nous souhaitons élaborer, a nécessité quelques semaines de travaux en vue de sa conception. Il devait nous permettre de cerner des éléments de risque liés à la situation actuelle de l'adulte face à sa demande de services et son projet, dans la même perspective finalement, que le fait maintenant, la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires conçue et les interventions du personnel de première ligne dans le traitement de la demande initiale.

Après moult consultations auprès de différentes personnes visant à bonifier le prototype que nous avons conçu, dont le groupe de travail externe que nous avons constitué, nous nous sommes retrouvés dans une situation, où l'outil diagnostique devenait le produit même de notre démarche de recherche-action. Nous étions ainsi conduits et invités à travailler uniquement en ce sens, ce qui nous a semblé s'éloigner des intentions de départ du milieu local.

Nous avons tout de même continué de nous engager dans cette voie, notamment en procédant à une mise à l'essai réduite, jusqu'au jour où, nous avons été persuadés qu'il s'agissait d'une avenue sans issue. Le plus grand écueil que nous avons rencontré résidait dans la pertinence

même de développer un outil qui ne permettait pas, à toute fin pratique, de jouer le rôle pour lequel il avait été conçu : le diagnostic de situations à risque pouvant affecter la réalisation complète d'un projet d'un adulte.

Nous avons de plus constaté que dans l'ensemble des cas, plusieurs questions demeuraient sans réponse ou étaient assorties d'un « je ne sais pas », ce qui nous a semblé ne pas être, de prime abord, une indication d'une quelconque nécessité de référence auprès du personnel professionnel.

La faiblesse de ce type d'instrumentation, à notre avis, réside dans le fait de ne donner qu'un accès très limité au système de représentations d'un individu, par exemple les décisions prises dans le passé, sans mettre en lumière ou permettre une saisie du processus qui a présidé à ces décisions. Cette limite rend l'outil lui-même semblable à un questionnaire, somme toute relativement peu informatif. Nous avons aussi constaté qu'une interaction entre personnel et adultes, sur les mêmes objets, générerait des informations et des observations plus significatives.



## Chapitre 5



## Résultats

## Considérations relatives au traitement des résultats

Trois sources de données ont été mises à contribution, à titre de témoins privilégiés des interventions d'accueil comme l'induisait notre question de recherche : à savoir les adultes ayant participé au groupe de discussion ou à un entretien téléphonique (parmi ceux ayant présenté une demande de services et ayant été référés à l'interne par le personnel de soutien), le personnel de première ligne et enfin celui de deuxième ligne ayant participé aux groupes de discussion, selon la méthode d'observation des résultats retenue.

Nous avons appliqué un procédé de triangulation de ces sources, en vue de nous doter d'un schéma interprétatif qui nous a permis, nous semble-t-il, de contraindre l'angle subjectif de notre propre interprétation des points de vue énoncés par chaque type de répondants et des conclusions en découlant.

Dans le même ordre d'idées, le recours à la citation textuelle des propos recueillis auprès des adultes, lors des activités d'évaluation, poursuit l'objectif à la fois d'illustrer et d'étayer notre propre interprétation de leurs perceptions et de leurs opinions. Par contre, comme tous les personnels impliqués dans la recherche étaient en mesure de valider par eux-mêmes notre interprétation de leurs points de vue, et que nous nous étions entendus à ce sujet au départ, nous avons opté pour une formulation en style parlé de ce qui nous a semblé essentiel de dégager des activités d'évaluation en groupe, et ce pour chaque type de personnel (selon la méthodologie choisie que nous avons précisée dans la partie : Correctifs apportés en cours d'interventions).

## Interprétation des résultats pour l'échantillon des adultes

La méthode d'observation retenue cherchait à évaluer qualitativement la perception des adultes concernant les services d'accueil reçus dans un modèle systématisé d'interventions.

### Concernant les attentes des répondants face à l'accueil dans un centre d'éducation des adultes : services et personnels

L'exploration des attentes visait en premier lieu à mettre en contexte l'expérience d'accueil telle que vécue par les répondants, et ultérieurement, l'évaluation des services reçus, en pouvant faciliter l'établissement d'une équation de comparaison (un ordre comparatif) entre d'une part, comment les répondants se représentaient ces services avant d'y recourir, et d'autre part, leurs perceptions et leurs opinions suite à leur utilisation.

De façon générale, nous dirons que les adultes, tant en groupe de discussion qu'en entretiens téléphoniques, ont semblé moins à l'aise avec le concept d'attentes si on le compare avec

l'autre thème abordé concernant leur degré de satisfaction. Ainsi, les propos recueillis sont demeurés peu explicites, malgré le recours à des sous-questions.

Les attentes évoquées par les répondants se sont polarisées autour de 3 axes.

- Accessibilité des services et du personnel :
  - possibilité de rencontrer rapidement le personnel de conseil versus un sentiment d'urgence dans le traitement de la demande de services (14 répondants sur 19);
  - heures d'ouverture versus leurs contraintes personnelles/professionnelles (11 répondants sur 19);
  - proximité géographique : lieu de résidence ou de travail (7 répondants sur 19);
  - court temps d'attente à la réception (2 répondants sur 19).
- Attitudes et comportements socioprofessionnels des personnels :
  - courtoisie, respect et absence de jugement (19 répondants sur 19);
  - capacité d'écoute (14 répondants sur 19);
  - sauvegarde de la confidentialité (3 répondants sur 19).
- Conformité des services reçus selon :
  - les besoins exprimés dans la demande de services (19 répondants sur 19);
  - la prise en considération de la situation individuelle de chaque adulte (12 répondants sur 19);
  - la prise en considération du besoin de l'adulte à exercer son autonomie dans ses choix et ses moyens (7 répondants sur 19).

Nous avons constaté que tous les adultes dans leurs réponses semblaient mettre en lien le concept d'attentes avec le/les besoin/s ayant suscité leurs propres demandes de services, et qu'ils voyaient là la nécessité d'un service d'accueil et de référence. Plusieurs d'entre eux ont précisé constater qu'ils n'étaient pas les seuls à manifester ces besoins. Ce fut particulièrement le cas lors du groupe de discussion.

*On se rend compte à soir qu'on n'est pas tout seul pris dans cette situation qu'il nous manque des équivalences comme j'ai fait pour continuer à travailler, dans ce que fais depuis longtemps par exemple. Avoir su je l'aurais fait avant. Il doit y en avoir bien d'autres dans cette situation. Vous allez pas manqué d'ouvrage.*

*C'est entendu que je pense qu'il y en a tous ces jeunes qui décrochent, qui n'ont pas fini leurs écoles et qui sont pareil comme moi, sans diplôme fini. Un service*

*de l'école des adultes comme vous travaillez, ça doit être fait pour aider ces jeunes là aussi. J'en ai parlé à mon fils qu'il prenne rendez-vous avec la conseillère que j'ai vue. Y est jamais trop tard que je lui ai dit. La job de manoeuvre il n'aime pas ça. On le sait que les conditions sont pas bonnes, mais il pourrait faire mieux pour lui.*

À ce sujet, il a été intéressant de constater qu'il semble y avoir un lien d'inférence entre les besoins évoqués et ce que nous avons déterminé dans cette recherche-action, comme des facteurs situationnels à considérer dans le traitement de la demande de services parce que pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation.

Il semble donc que certains facteurs, parmi ceux retenus par l'équipe de recherche, fassent écho à l'expérience des adultes dans le sens de la nécessité de leurs démarches, du moins à la façon dont ces derniers disent se la représenter pour eux-mêmes, et la nature des services pouvant être accessibles et dispensés aux adultes du milieu.

Un ou deux de ces facteurs a/ont semblé se traduire dans les attentes formulées par chaque répondant. Nous préciserons dans ce qui suit le facteur qui a semblé être évoqué (selon le libellé retenu par l'équipe de recherche), le nombre de répondants par facteur, ainsi que la citation sommaire de quelques propos illustrant ceux-ci (pour plus de détails, voir en annexe : Nomenclature de facteurs situationnels retenus).

**Manque d'information scolaire et professionnelle dont le traitement ou la complexité nécessite l'expertise d'un professionnel et pouvant modifier le projet et le plan d'action de l'adulte**  
(13 répondants sur 19).

*Je ne savais pas quoi faire pour obtenir ma carte d'apprenti. Je ne savais même pas que ça pouvait exister une équivalence pour ça.*

*On m'avait dit que c'était juste un examen à passer. Un examen qui se faisait vite. (...) Je sais aujourd'hui pourquoi il fallait que je fasse ça pour avoir ma carte de la construction et pourquoi fallait aller chez vous aux adultes pour ça. M'aider à plus savoir ce que je devrais faire et savoir la manière de faire.*

*Je n'aurais jamais pensé ça qu'après mon cours de sécurité de construction et d'avoir payé pour ma carte, que j'aurais d'autres démarches. (...) C'est sur mon ouvrage qu'on m'a dit ça. C'est pour ça que j'ai demandé l'aide à votre école. (...) J'avais pensé qu'il fallait retourner à l'école.*

Évaluation et reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires devenant une dimension importante et pouvant modifier le projet et le plan d'action de l'adulte (13 répondants sur 19).

*Le conseiller a regardé les notes que j'ai eues avant. C'était pas fort. Quand t'es jeune tu penses pas que ça va servir. Je comprenais pas ce que j'avais, pour avoir mon secondaire 3. Ça prenait ça pour la carte. Les bulletins que j'ai, c'était pas clair C'est sur ce qui manquait qu'il a fallu que je me décide (...) ce que j'étais pour faire.*

*J'ai apporté mes papiers avec moi, parce qu'on m'avait dit des apporter quand j'ai su que j'avais rendez-vous avec une personne. (...) Je me souvenais pas de quel niveau j'étais rendu, j'ai été surpris. Il manquait juste des maths.*

Demande, expressément faite par l'adulte, de rencontrer un conseiller s'avère souvent être une indication d'une quelconque nécessité (11 répondants sur 19).

*J'ai demandé pour voir un conseiller, c'était important pour moi. Je veux dire m'aider à savoir ce que j'allais faire avec mon problème. On a bien compris que c'était ça à faire pour me démêler. J'avais deux ou trois possibilités devant moi, c'est ce que je pensais*

*Mon boss m'a dit que ça prenait un conseiller, qu'il fallait savoir si j'avais tout ce qu'il faut pour finir mon dossier à la C.C.Q. Je suis allé de moi-même prendre rendez-vous.*

*Pour moi c'était ce que je dois faire, voir un orienteur. Je savais pu quoi faire. Je travaillais pour un autre contracteur, mais ça allait pas bien. J'avais une chance pour un travail ailleurs, je savais pu quoi faire, vous comprenez.*

Verbalisation de l'adulte face à une faible motivation dans sa demande de services et/ou son projet (7 répondants sur 19).

*Au début je voulais pas perdre mon temps avec des livres à faire. J'ai déjà été dans un centre d'adultes, mais j'ai rien fini. Après tout, j'étais pas obligé, je le savais. J'aurais pu faire d'autre chose, demander au prof de m'aider. Je l'ai pas fait. C'est ça après, on s'en veut. (...) On ne peut pas dire que j'avais le goût, je pense que ça devait se sentir. Quand on te pose des questions sur ce que tu veux faire, et que l'autre qui parle à l'air plus d'être intéressé à savoir que toi, je m'ai dit que là ça allait pas bien. (...) En premier je voyais pas ça comme ça c'est passé. Y dise que le plus difficile, c'est comme le premier pas, c'est vrai. (...)*



*Après que tu t'es décidé, enlever les problèmes qui sont même pas là pour de vrai, tu donnes une chance à ce que ça marche. Je suis fier d'avoir réussi à finir pour une fois. On m'a bien encouragé. Fallait que j'y arrive pour moi.*

**Faible niveau de scolarité et manifestation d'une image scolaire négative**  
(5 répondants sur 19).

*J'ai toujours été dans des classes spéciales, en CP comme on appelle. Au secondaire j'étais pas dans ce qu'apprennent les autres. Je m'endormais dans les cours. En plus j'étais plus lent que les autres. (...) Je pensais pas être capable moi aussi. (...) Pour garder ma job, fallait réussir un de vos cours. C'est pas facile de penser qu'il faut être capable de passer ce qu'on demande. Je comprends pas encore pourquoi il faut faire tout ça. C'est le système qui veut ça.*

*J'ai eu bien des troubles à l'école. Je sais pas si c'est moi qui marchait pas ou l'école, les profs. J'avais lâché pour aller travailler. Le temps que ça dure c'était correct. (...) Y a fallu que je me force avant d'être à l'entrée avec la réceptionniste. Rentrer dans une école, j'aurais jamais pensé ça, l'école pour moi. (...) J'ai eu honte de sortir mes bulletins (lors du rendez-vous), je me demandais ce qu'on va penser de moi.*

**Références faites par des organismes ayant pris en considération certains déficits au niveau de l'employabilité et certains éléments de la situation personnelle, scolaire et professionnelle de l'adulte**  
(2 répondants sur 19).

*C'est le gars à la C.C.Q. et le gars du syndicat qui s'occupe de nous autres qui ont dit d'aller chercher mes équivalences, des tests d'équivalence, dans un centre comme le Centre des Patriotes à St-Eustache. Je suis arrivé, je savais pas trop quoi dire.*

**Concernant le degré de satisfaction par rapport aux services reçus**

À la question déclencheur : « Jusqu'à quel point êtes-vous satisfait de l'accueil au Centre? », les répondants lors du groupe de discussion et des entretiens téléphoniques ont déterminé leur degré de satisfaction en moyenne à 4,8 sur 5, selon l'échelle d'appréciation retenue dans le cadre de la recherche-action, ce qui indique que ce résultat tend vers : entièrement satisfait. 16 répondants ont indiqué 5 (entièrement satisfait); 3 répondants ont indiqué 4 (beaucoup). Les adultes participants furent invités à expliquer verbalement leur appréciation.

Après l'analyse de contenu par unité de sens et le regroupement par thème des propos des répondants, nous avons constaté que les raisons invoquées au départ par les adultes afin de

soutenir leurs réponses, semblaient se référer directement à quelques attentes/besoins énoncés précédemment.

Ainsi, ce qui a semblé en lien avec le critère [accessibilité : services et personnel] (proximité géographique, heures d'ouverture, temps d'attente avant de recevoir un service en première et deuxième ligne) : 9 répondants ont invoqué dans leur appréciation au moins un de ces éléments, dont 4 fois comme second critère d'appréciation, avec un taux de satisfaction de 5 (entièrement satisfait), 7 fois sur 9. C'est l'élément : temps d'attente avant de recevoir un service en première ligne (1 répondant) et en deuxième ligne (1 répondant) qui, aux dires des adultes, a influencé leur degré de satisfaction vers 4 (beaucoup), mais non 5 (entièrement).

*J'ai attendu je dirais une heure avant que ça soit mon tour de voir une des réceptionnistes qui nous répond. J'étais sur mon temps d'ouvrage en plus (...). Y en avait plusieurs autres qui attendaient avant moi. Je pensais pas qu'il y avait du monde tant que ça qui voulait revenir à l'école. (...) Je les voyais toutes (personnel de soutien) bien occupées. Au moins on voyait quand un autre s'en allait que notre tour avançait. Faudrait je me dis qu'il y ait plus du monde pour répondre. (...) J'ai vu que ça doit être pas possible de savoir d'avance ceux qui vont venir pour demander, chacun vient quand il peut. (...) À part ça, c'était correct, bien satisfait de ce qui est arrivé. Les personnes qui travaillent sont là pour aider, ça se voit.*

Autres propos recueillis lors du groupe de discussion à la suite du précédent :

*Moi aussi c'est d'attendre que j'ai trouvé long. Pas avec les secrétaires comme il disait, c'est le contraire j'ai pas attendu longtemps. Elle m'a dit la possibilité de rencontrer un conseiller dans ma situation, c'était ce qui était le mieux à faire. J'ai trouvé que le rendez-vous avec le conseiller était loin, une grosse dizaine de jours. Il a fallu que j'attende à peu près trois semaines avant d'en rencontrer un, j'avais manqué mon premier rendez-vous de ma faute. Je le sais aussi qu'on n'est pas tout seul. (...) Ma carte finissait le jour après mon rendez-vous, il me semble. C'est important pour nous autres parce que j'étais pour perdre ma job. (...) Je suis content de ce qui a été fait, ça c'est sûr.*

Un troisième répondant a déterminé son degré de satisfaction à 4 (beaucoup), sans que l'on soit en mesure d'établir un lien entre son appréciation et un critère, en utilisant les sous-questions prévues. Il a commenté ainsi son appréciation :

*Je dirais 4, beaucoup satisfait. 5, c'est comme parfait, pis comme on dit, on peut toujours faire mieux, essayer de faire mieux. (...) Tout le personnel y a rien à redire. Les heures où vous êtes ouverts, c'est commode, c'est correct pour moi*

Ce qui a semblé en lien avec le critère [sauvegarde de la confidentialité] a été soulevé à 3 reprises, dont 2 fois comme troisième critère d'appréciation, avec un taux de satisfaction de 5 (entièrement).

Nous avons isolé ce critère en relation avec les attitudes et les comportements socioprofessionnels du personnel parce qu'il nous a étonné. Bien que nous soyons conscients qu'il s'agit évidemment d'une règle de base régissant une activité professionnelle éthique, nous n'aurions pas envisagé de prime abord que cet élément soit évoqué comme une attente, et ensuite, invoqué comme élément d'appréciation. Il se pourrait, à notre avis, que les protocoles de groupe de discussion et d'entretiens téléphoniques qui ont été présentés aux répondants, et qui stipulaient entre autres des règles relatives à leur participation et à la citation éventuelle de leurs propos, telle la garantie de l'anonymat, aient exercé une quelconque influence à ce sujet.

Les éléments suivants ont également été invoqués par les répondants, afin de justifier leurs prises de position concernant leur degré de satisfaction à 5 (entièrement satisfait). Les sous-questions sur ce thème d'évaluation et les propos cités antérieurement ont également permis de cerner ces éléments.

La fonction d'accueil semble reposer pour tous les répondants sur une série d'actes de communication impliquant des dimensions et des enjeux relationnels importants. Ainsi, comme on l'a remarqué dans les critères d'appréciation abordés auparavant, la manière dont les adultes sont reçus, la courtoisie et le respect dont fait preuve le personnel dans la façon d'accueillir leurs demandes, semblent être des éléments primordiaux à considérer et à sauvegarder. Cela semble par surcroît déterminant à considérer et à sauvegarder lors des interventions en vue de clarifier ou de mettre en contexte, s'il y a lieu, leurs demandes ou leurs projets avec des éléments de réalité.

*La bonne humeur du monde ici, ça aide quand t'es pas sûr de toi. (...) Ça été plus facile que je le croyais. (...) J'ai pas encore mon secondaire à mon âge. J'avais un peu peur du jugement. (...) C'est difficile pour moi de demander quelque chose à quelqu'un, encore plus quand tu sais pas trop quoi demander. La secrétaire m'a posé des questions, ça aider à expliquer ce que je voulais.*

*L'accueil c'est le premier bonjour. (...) On n'a pas l'air de déranger ceux qui travaillent. J'ai vu ça ailleurs vous savez.*

*J'ai trouvé ça drôle quand la dame m'a arrêté dans ce que je disais, que ça, je pourrais voir ça avec un conseiller. J'ai compris après qu'à l'entrée, ce n'était pas la place pour dire des choses trop personnelles, mais j'étais parti.*

*On sent qu'on travaille pour toi. On n'est pas traité en numéro.*

De façon générale, tous les répondants semblent avoir perçu les intentions derrière les interventions du personnel, ils semblent avoir saisi qu'elles étaient situées dans le temps, avec un début et une fin, et qu'elles leur étaient destinées.

*Tout le monde que j'ai rencontré ont pris le temps qu'il fallait pour moi. Ils m'ont fait parler de ce que je voulais savoir. C'est bon pareil parce que comme ça on est mieux renseigné sur ce qu'on veut.*

*J'ai senti tout de suite que j'étais à la bonne place et que j'allais avoir des réponses aux questions que je me posais.*

*J'ai vraiment pensé qu'on travaillait pour moi, qu'on cherchait à m'aider.*

*Une chance que ça existe un service comme ça dans un centre aux adultes, ça aide à se retrouver par rapport à ce que tu veux, la manière d'y arriver. C'est pas facile pour le monde de se retrouver dans tout ce qui existe pour répondre aux règles et aux règlements que veulent les employeurs, (...) les écoles de formation.*

Les adultes nous ont confié (17 répondants sur 19) qu'ils vivaient passablement d'appréhension quand ils se présentaient au service d'accueil, spécifiquement à cause d'une représentation négative du milieu scolaire, ainsi que face aux démarches actuelles et à venir, et qu'ils appréciaient que le personnel en tienne compte.

*J'avais pas toujours la réponse aux questions, mais c'est normal. Ça ne veut pas dire qu'on n'est pas intéressé ou qu'on devrait savoir. C'est juste que ça fait quelques années que je n'ai pas pensé à l'école, à un retour à l'école je veux dire.*

*J'étais gêné face à ce qu'on allait me demander, mais la secrétaire m'a mis tout de suite à l'aise. (...) En plus, je n'étais pas toujours sûr de mes réponses, elle m'a aidé en me disant que ce n'était pas grave. La rencontre avec le conseiller allait m'aider à voir plus clair.*

*V'là 2 ans à peu près j'avais fait ça. De voir d'autres avec leurs bulletins et tout ça. Je savais même pas où était les miens. (...) J'avais remis ça à plus tard. Là, j'avais pu comme le choix. Comme il disait (autre participant au groupe de discussion), ça faisait on dirait peur l'école. (...) Ça se peut que je revienne faire mon 5 (secondaire 5), juste pour l'avoir.*

*J'ai presque que pas d'école, mais je gagne ma vie comme il faut. Je ne voulais pas revenir sur les bancs d'école, même dans une école pour les adultes, mais là j'avais besoin d'un papier pour mon travail, pour mon nouveau patron. L'école,*

*ça s'est pas bien passer pour moi. Avec tous les jeunes à l'extérieur (du centre), je me suis dit que je ne voulais pas me faire traiter comme un jeune, en enfant d'école quoi. Ça pas été ça.*

*On m'a tout expliqué comme il faut, toutes les choses que j'avais à faire dans mon cas. (...) On m'a bien expliqué. Une chance, ça m'a donné confiance dans ce qui s'en venait. (...) Je suis bien content, j'en reviens pas, j'ai tout fini ce que j'avais à faire, ce qu'on m'avait dit. Je suis comme plus encouragé dans mon travail. J'ai ma carte d'apprenti, ce que je voulais, une sécurité et un avenir. J'ai comme réussi un objectif que j'avais, et j'en suis bien fier.*

Bien qu'il soit essentiel de prendre en considération les solutions envisagées par les adultes et d'utiliser ce point de départ, il semble que les interactions avec le personnel font émerger d'autres possibilités satisfaisantes (15 répondants sur 19).

*Ça a été important que je rencontre quelqu'un parce que je pensais que les équivalences c'était pour moi.*

*J'ai assez perdu de temps comme ça, il fallait que je fasse quelque chose. J'ai décidé d'avoir mes cartes, j'aurais ben dû faire ça avant, c'est moins dur que je pensais, on se fait des idées sur tout, mais on ne sait pas. C'est ça votre travail, aider le monde à voir clair sur ce qu'ils font. C'est bon.*

*Quand on ne sait pas où donner de la tête, c'est important d'avoir l'heure juste sur ce qu'on peut faire pour que ça marche. Là, je me prépare avec le Bescherelle de ma fille avant de faire un examen de grammaire pour mon équivalence. Je n'aurais pas pensé à ça, faire ça un jour.*

*J'ai fait un cours à distance (en formation à distance). Ça a fait mon affaire étudier quand je le pouvais. Si ça va pas été de ça, je le sais pas si je l'aurais fait.*

*On m'a bien expliqué ce qui pouvait être fait pour moi et que j'avais à le faire par moi. Je ne pouvais pas lâcher ma job, il fallait trouver comment faire les deux, l'école et continuer à travailler. On m'a obligé à rien. C'était à moi à décider le mieux. (...) C'est bien correct comme ça.*

15 répondants sur 19 semblent avoir clairement perçu les rencontres avec le personnel professionnel comme étant déterminantes, un avantage et une plus value pour eux, et non comme une perte de temps pouvant retarder le traitement de leur demande.

*Après le rendez-vous, j'ai repensé à mon affaire. J'aurais aimé ça comme les autres que ça se fasse tout seul. Ça marche pas comme ça. La conseillère le fait pas à ta place, ça c'est certain.*

*Tout ce que j'ai eu à faire était ben claire, (...) ben obligé comme rencontrer les personnes. Ça donné ce que je voulais.*

*Une chance que j'ai rencontré le conseiller, ça m'a enigné sur ce que j'avais à faire de mieux. C'était pas du tout ce que j'aurais fait. J'aurais comme avant tout lâcher, ça aurait été trop long et je suis pas sûr que ça aurait été comme je l'aurais voulu.*

*Pour dire, si j'avais pas eu un rendez-vous, je me demande ce que j'aurais pu faire par moi-même. Je connaissais rien là dedans. (...) J'étais comme découragé. Je voyais ça comme une montagne on dirait.*

Certains adultes (7 répondants sur 19) semblent, par contre, avoir été étonnés au départ, qu'on leur propose un rendez-vous en conseilance, qu'on ne puisse répondre à leurs questions sur le champ. D'autres (3 répondants sur 19) ont également signalé qu'ils avaient considéré comme une perte de temps ou un ralentissement dans leurs démarches, le fait d'attendre pour un rendez-vous (délai d'attente lors de l'expérimentation d'au plus une semaine et demie). Sauf que dans chacun des cas, il semble qu'ils aient changé d'avis suite à la rencontre en conseilance.

*Moi j'ai trouvé ça bizarre qu'elle (le personnel de soutien) ne pouvait pas répondre à une question. Là, je me suis dit qu'elle était payée pour ça. Elle m'a expliqué que c'était important que j'aie une réponse, mais que le conseiller était plus capable de me répondre, parce qu'il y avait beaucoup de choses là-dedans.*

*Quand je pense que je me demandais au début pourquoi rencontrer une conseillère, à quoi ça va servir de plus de ce que m'avait dit la secrétaire. J'étais surtout énervé d'attendre pour le rendez-vous. D'attendre ça me donnait comme du temps pour me faire peur. Le jour avant mon rendez-vous, j'avais dans tête de ne pas y aller. Mais je me suis dit que je ne serais pas plus avancé comme ça. Le rendez-vous ça s'est bien passé. Ça été ben important pour ce que je voulais.*

*Ça pris plus qu'une semaine avant qu'on me rencontre. C'est correct, on ne peut pas être rencontré tout en même temps. Faut pas que ça soit trop long par exemple. On dirait que c'est ce qu'on veut avoir toutes des réponses tout de suite, mais les autres, qui ont besoin aussi, ont des droits eux autres aussi.*

Les adultes semblent avoir perçu une continuité entre les actions de la première et deuxième ligne. Ils se perçoivent ainsi mieux pris en charge et leurs demandes ont été prises en considération. De plus, la complémentarité entre la première et la deuxième ligne semble avoir été perçue par les adultes comme bénéfique pour eux (13 répondants sur 19).

*J'ai trouvé que tout le monde sait ce qu'il a à faire. Quand j'ai revu la secrétaire... que je m'ai dit que c'était une bonne affaire de m'avoir fait rencontré par quelqu'un. Elle se souvenait de moi. Elle m'a demandé ce que j'avais décidé. Je savais quoi dire là.*

*La secrétaire avait parlé de moi à la conseillère avant que j'arrive à mon rendez-vous. Elle m'attendait, je n'ai pas eu besoin de redire toute mon affaire.*

*On dirait que le personnel voit en toi et qu'il pense pareil. On se sent vite en sécurité.*

*Chacun du personnel travaille à t'aider à dire ce que tu veux, à préciser ton besoin, et t'aide là-dedans.*

*On a vraiment répondu à ma demande, du début à la fin, de la secrétaire à la conseillère.*

Le fait de se percevoir orientés vers l'action, d'être amenés en mode de résolution de problèmes et de se voir redonner du pouvoir sur leurs situations semble très positif (11 répondants sur 19). Cela semble accroître leur sentiment de compétence et leur capacité d'agir malgré les embûches prévisibles et les obstacles à surmonter, qu'ont mis en lumière les interventions des personnels d'accueil (8 répondants sur 19).

*Ça ne se fait pas tout seul les démarches, mais au moins je sais ce que j'ai à faire. Y'a toutes sortes de choses qu'on ne pense pas, et qu'on sait et qu'on peut faire.*

*Il faut que je pense à tout, mais j'avance dans ce que je veux.*

*Ça m'a beaucoup aider de voir la conseillère. Ça m'a fait de voir plus ce que j'avais à faire pour avoir ce que je voulais. (...) J'avais à décider à le faire par moi-même, pas parce que c'était forcé, mais pour moi. Je savais ce que j'avais à faire avant de voir la personne, mes « chums » du travail me l'avaient dit, je remettais ça à chaque fois. J'avais d'autres affaires à régler avant. J'ai fini par m'inscrire pour le cours et à le faire. Ça pas été long. Quand on est décidé. Je suis content d'avoir été jusqu'au bout cette fois-là. Ça m'a donné plus de confiance que j'étais capable. Ça s'est pas fait comme la magie comme vous savez, mais j'ai fait ce qu'il fallait, c'est tout.*

Le fait d'entrevoir l'existence, dès l'arrivée au service d'accueil avec le personnel de soutien, d'autres voies en réponse à leurs demandes, semble être rassurant pour les adultes, les conforte dans leur décision de s'être adressé à nous et semble les préparer positivement à la rencontre de conseilance (10 répondants sur 19).

*La secrétaire m'a bien dit pourquoi ça serait bien de rencontrer un conseiller. Elle m'a fait penser à des questions à lui demander. Je me sentais plus prêt après pour rencontrer le conseiller. J'ai pensé à d'autres questions à partir de là pour mon rendez-vous.*

*On peut pas penser à quelque chose qu'on connaît pas. C'était en plein comme ça dans mon cas.*

*Je pensais que je devais revenir à l'école finir mon 4 (secondaire 4). J'ai pas le temps et j'avais pas le goût de faire tout ça pour avoir ma job, surtout que le bassin pour les cartes va pas attendre. La première personne que j'ai rencontré la première fois m'a dit de ne pas m'en faire, le conseiller allait pouvoir me donner d'autres solutions.*

*En arrivant j'avais ben des questions. J'en ai parlé avec la secrétaire. (...) Elle connaît ça, elle est habituée. Elle a dit : « On va les prendre juste une à la fois si vous voulez. » (...) J'ai pris tout de suite le rendez-vous avec le conseiller. Je savais pas qu'on pouvait faire ça.*

## Interprétation des résultats pour le personnel de première ligne

La méthode d'observation retenue cherchait à évaluer qualitativement la perception du personnel de soutien concernant les services d'accueil rendus dans un modèle systématisé d'interventions.

### Concernant les possibilités d'amélioration

Il semble ressortir d'entrée de jeu qu'il est important pour un traitement efficient et systématique des demandes des adultes et de leur projet, qu'un établissement de formation se dote de procédures précises d'inscription et d'admission, qu'elles soient bien maîtrisées par tous les personnels d'accueil et clairement expliquées aux adultes, car elles peuvent avoir une incidence sur leur parcours.

Les activités liées à la recherche ont permis de préciser certains aspects de ces procédures, entre autres au plan de la référence à l'interne vers le personnel de conseilance, de même que pendant l'expérimentation. Le personnel de soutien a souligné que les procédures



administratives utilisées lors de l'expérimentation se sont avérées, somme toute, en appui à celles-ci, et qu'elles ont généralement semblées comprises et acceptées par les adultes.

Il a également été souligné à quelques reprises la nécessité, comme ce fut le cas lors des activités de perfectionnement et dans le but d'assurer une prestation de services de qualité, de se préoccuper de bien déterminer et délimiter ce qui est attendu de ses interventions selon la mission de l'établissement, ses compétences et la complémentarité de ses compétences avec les autres intervenants.

Ce personnel a confirmé que la recherche-action avait été l'occasion de percevoir l'avantage d'une approche séquentielle de dispensation de services, permettant d'encore mieux délimiter la nature des interventions attendues et d'être encore davantage préoccupé par les interventions faisant suite aux siennes, dans le sens de s'assurer d'une cohérence et d'une continuité dans le relais vers d'autres types de personnel et de services. Cette préoccupation s'est traduite notamment, selon le personnel de soutien, par le souci de faire en sorte que tous les documents utiles aux interventions en conseilance soient transmis à ce personnel et que les interventions à venir par d'autres personnels soient présentées aux adultes de façon significative et adaptée.

Le personnel de soutien a également insisté sur la nécessité d'être vigilant dans la nature et le dosage de ses interventions en vue de soutenir les adultes dans l'expression, la clarification de leur demande et l'identification de leur situation au regard de leur projet, incluant la prise en considération de facteurs retenus par le milieu expérimental comme pouvant éventuellement influencer sur ce projet ou sa réalisation complète.

À titre d'explication, le personnel a souligné différentes caractéristiques régulièrement observées chez les adultes en demande de services et qui militent dans le sens de cette vigilance. Nous avons constaté que ces caractéristiques semblaient toutes en lien avec les facteurs retenus dans le cadre de cette recherche, par exemple : faible motivation au regard de la scolarisation, lourd bagage d'échecs scolaires et/ou expériences scolaires difficiles, doutes face à leurs possibilités de réussir leur projet, peur d'être jugé, etc.

La préoccupation de bien doser leurs interventions s'est également traduite par la nécessité d'être bien conscient de la portée de celles-ci, selon les limites de leurs mandats et du temps imparti au traitement des demandes. Les règles convenues entre les intervenants locaux face au traitement des observations et des informations que l'on retrouve dans les fiches de transmission des besoins d'interventions prioritaires en conseilance, entre autres sur la nécessité d'être vigilant face à l'interprétation des propos des adultes et au renvoi à des jugements de valeurs, ont servi d'illustration à cette préoccupation.

Le lieu physique où ce personnel intervient (bureau à aires ouvertes n'offrant pas une garantie de confidentialité) a aussi été cité comme une condition nécessitant de circonscrire la nature des interventions au niveau de leurs intentions, de leurs intensités et de leurs contenus.

Le personnel de première ligne a aussi fait part de ce qu'il perçoit comme des effets positifs observés auprès de la clientèle ou des commentaires des adultes relativement à la valorisation qui semble se dégager de l'intérêt que porte le personnel à leurs projets, ainsi que du traitement personnalisé et différencié de leurs demandes de services.

Le fait d'avoir fait ensemble une démarche en vue de préciser certains facteurs situationnels qui semblent pertinents au traitement initial de la demande de services et de les avoir considérés lors des activités de perfectionnement, a permis pour ce personnel de se les rendre encore plus explicites et a été l'occasion de se redire la pertinence de chacun.

D'ailleurs, le personnel a constaté que chacune des références réalisées lors de l'expérimentation était motivée par plus d'un facteur retenu et que ces références semblent s'être révélées nécessaires. Plusieurs adultes référés semblent avoir profité de la rencontre en conseilance pour redéfinir leur plan, avec des objectifs à court terme mieux adaptés à leur projet et/ou à leur situation.

Finalement, ce personnel apprécie que ce modèle fasse en sorte de faciliter la modulation de ses interventions selon les besoins perçus chez les adultes et de favoriser que leur démarche leur appartienne le plus possible en propre et en tout temps.

#### Concernant les activités de perfectionnement

Elles ont été perçues essentielles à l'appropriation graduelle des outils d'interventions conçus dans le cadre de la recherche (grille d'exploration et fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires).

Les mises en situation, concernant le traitement de la demande de services à partir de facteurs situationnels, semblent s'être avérées judicieuses dans l'optique d'une considération globale de l'adulte, de son contexte et de son projet que sous-tend le modèle. Pour un personnel moins expérimenté, il semble que le temps dévolu à cet entraînement pourrait facilement s'avérer trop court.

Les activités de perfectionnement semblent les avoir préparé de façon adéquate aux procédures liées à l'expérimentation.

#### Concernant les outils d'interventions

La fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires semble s'être révélée relativement facile d'appropriation et à intégrer aux tâches habituelles du personnel. Une bonne appropriation semble, pour ce personnel, un gage d'utilisation efficiente en situation réelle, mais semble également permettre de ne pas trop affecter le temps d'attente de la clientèle pour les

fins de rédaction de la fiche, ce qui semble être un objectif constant dans notre milieu où le volume de clientèle est important.

Le choix qu'a fait le personnel à cet égard est de compléter la fiche de transmission uniquement pour les adultes référés en conseillances une fois que ces derniers ont quitté, et que d'autres adultes ne sont pas en attente de services. Cela a forcément entraîné un report de la rédaction à un moment où les informations étaient moins fraîches à la mémoire. Chaque membre du personnel a précisé des trucs qu'il s'était donné pour pallier à cette contrainte.

L'introduction de la grille d'exploration semble aussi avoir eu pour effet d'accroître le questionnement du personnel face au traitement de la demande de services. Comme elle renvoie potentiellement à diverses dimensions des adultes et de leur situation, elle semble générer un rappel à considérer ces divers aspects lors des interventions, tout en favorisant une meilleure saisie de l'interrelation de ces dimensions propres à caractériser la dynamique de chacun. Toutefois, quelques aires d'exploration semblent avoir créé un certain inconfort chez le personnel d'abord, en début d'expérimentation, les aires d'exploration : situation professionnelle/situation personnelle, puis uniquement situation personnelle. Les participants se sont dits très conscients que l'intégration individuelle de nouvelles façons de faire évolue nécessairement de manière progressive.

Comme la grille d'exploration et la fiche de transmission en résultant ne sont pas des questionnaires, cela laisse pour le personnel toute la latitude voulue dans leur utilisation. Ainsi, elles sont davantage perçues comme étant une pratique et une intention d'interventions, plus qu'un résumé ou un suivi de procédures, ce qui semble significatif pour les personnes impliquées.

Le personnel a noté, qu'à son avis, la grille d'exploration et la fiche de transmission permettent de mieux systématiser la détermination d'une référence à partir de paramètres connus et partagés par tous les personnels d'accueil et de transmettre des informations qui lui apparaissent plus précises au personnel professionnel concernant les motifs de référence et éventuellement utiles à ses interventions. Un membre du personnel de soutien témoignait en ce sens.

*Au début, même si ça fait quelques années que je fais ce travail et que j'ai fait des références au conseiller, c'est comme si je me regardais faire pour la première fois en même temps que j'intervenais. Les aires d'exploration de la grille, même si on sait qu'il n'est pas nécessaire de toutes les traiter dans chaque cas, c'est comme un rappel que l'adulte, sa demande, son projet, c'est aussi lié à un contexte, des obligations, des situations de vie, et c'est important d'en tenir compte pour le réalisme et la cohérence du projet.*

La rétroaction du personnel de conseillances, suite à l'utilisation de la fiche de transmission lors de ses interventions, s'avère être un élément jugé important par le personnel de soutien dans le

but de s'améliorer dans son utilisation, par exemple : pertinence des informations transmises, pertinence de la référence, etc. et de participer au développement d'un langage commun. Cette fiche semble également permettre une meilleure continuité dans les interventions d'un personnel à l'autre, en favorisant la poursuite d'actions déjà entamées avec les adultes, dans la mesure où celles-ci sont précisées le cas échéant.

Le personnel a dit avoir apprécié que la mise en place du modèle d'interventions fasse appel à ses savoirs d'expérience, et que les procédures et les instruments mis de l'avant le soutiennent concrètement dans son travail.

## Interprétation des résultats pour le personnel de conseilance

La méthode d'observation retenue cherchait à évaluer qualitativement la perception du personnel professionnel concernant les services d'accueil rendus dans un modèle systématisé d'interventions.

### Concernant les possibilités d'amélioration

Le personnel professionnel a lui aussi confirmé que l'expérimentation avait été l'occasion de percevoir l'avantage d'une approche séquentielle de dispensation de services, semblant permettre de mieux définir la nature des interventions attendues par les services et les personnels d'accueil, et d'être encore davantage préoccupé par les interventions faisant suite aux siennes, dans le sens de s'assurer d'une cohérence et d'une continuité dans le relais vers d'autres types de personnel, particulièrement vers le personnel de soutien de l'accueil.

La rencontre de premier contact du personnel de première ligne et le renvoi à la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance semblent générer une plus grande systématisation dans la détermination et la priorité des références vers ce personnel. Les interventions de conseilance se sont toutes révélées dans le cadre de l'expérimentation, de l'avis du personnel professionnel, comme pertinentes et déterminantes pour le projet des adultes rencontrés, étant donné la nécessité de considérer divers facteurs situationnels.

Ce personnel a témoigné, tout comme l'ont d'ailleurs énoncé les adultes auparavant, que le fait d'entrevoir dès l'arrivée au service d'accueil avec le personnel de soutien, l'existence d'autres voies en réponse à leurs demandes initiales, semble à la fois rassurer les adultes référés, les préparer positivement à la rencontre de conseilance et faciliter les interventions visant à recadrer les choix à venir, étant donné qu'ils ont déjà testé pour certains la réalité de leur demande et de leur projet et qu'ils ont déjà fait des apprentissages dans le contact avec le personnel de soutien. Les interventions de ce personnel visant à préciser la pertinence d'une rencontre avec le personnel professionnel, semblent produire le même effet.

Certains participants à l'évaluation ont rapporté que des adultes rencontrés leur avaient confié avoir perçu la cohésion apparente dans les interventions entre membres du personnel de

soutien et membres du personnel professionnel, et que cela leur était apparu comme positif pour eux.

Il semble évident que la capacité du personnel de première ligne, quant à dégager l'essentiel dans le choix des informations transmises et des observations notées, participe à rendre l'usage de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires encore plus optimal pour la deuxième ligne.

De plus, ce personnel a fourni quelques illustrations relativement au gain en efficacité qui résulte d'une volonté du personnel de première ligne à travailler en synergie et à se préoccuper des interventions qui suivent les siennes. Notons à titre d'exemples rapportés, le gain en temps et la disparition d'irritants inutiles pour les adultes que procurent les interventions du personnel de soutien, en vue que ceux-ci aient en leur possession tous les documents utiles et pertinents aux interventions en conseilance, ceci en tenant compte du moment prévu de la rencontre et des démarches éventuelles des adultes pour ce faire.

### Concernant les outils d'interventions

C'est dès le début de l'utilisation de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires, que le personnel conseiller semble avoir perçu la pertinence de l'intégrer dans ses interventions. Elle semble permettre une compréhension univoque des motifs ayant présidé à la référence et elle semble participer à une accélération du processus de traitement de la demande initiale par le personnel conseiller en cours d'interventions avec les adultes.

Ainsi, chacun l'avait en main pendant ses entretiens, certains l'ont enrichie en y annotant leurs propres observations et/ou informations résultant de leurs interventions, sans avoir besoin de réécrire à nouveau les mêmes informations sur un autre document, ce qui semble générer un gain appréciable de temps.

La fiche de transmission semble avoir favorisé, dans certains cas, une accélération du processus d'interventions individuelles, dans le sens de participer à une saisie plus rapide ou enrichie de quelques éléments du contexte de l'adulte. Ceci semble aussi avoir pour effet de maximiser l'émergence de résultats significatifs aux interventions menées, un effet dont les adultes peuvent éventuellement bénéficier à court terme, et qui peut se solder, notamment, dans plus de temps disponible à consacrer à l'élaboration d'un plan d'action et plus de possibilités d'intervenir en vue de les instrumenter pour sa mise en œuvre.

Les informations incluses dans la fiche de transmission semblent également favoriser la prise en compte d'éléments concrets et utiles pour la suite des démarches concernant une éventuelle admission directement en formation au Centre, dont certaines procédures administratives qui pourraient être omises lors des interventions en conseilance. Cette fiche, ainsi que le travail préparatoire en soutien aux interventions en conseilance, semblent aussi présenter l'avantage de regrouper différentes données qui pouvaient être antérieurement éparpillées dans le dossier,

particulièrement pour des adultes ayant déjà fréquenté l'établissement. Elle semble aussi avoir facilité et orienté, dans certains cas, les interventions visant l'élaboration des plans d'action, en permettant une prise en compte plus aisée ou plus « fine » des contextes liés aux demandes ou aux projets des adultes, et des ressources pouvant être mises à contribution dans leurs mises en œuvre.

Cela semble également résulter en une diminution au recours à un ou des rendez-vous supplémentaires afin de boucler des interventions, recours dont la possibilité s'avère très restreinte considérant le contexte du milieu local et qui a, par voie de conséquence, un impact sur la disponibilité du personnel.

Un effet imprévu de l'utilisation de la fiche de transmission réside justement dans la facilitation qu'elle semble offrir aux interventions de rétroaction quotidienne, étant l'objet d'une préparation individuelle, elle suscite aisément le rappel du contexte ayant déterminé la référence.

Les participants à l'évaluation ont commenté l'importance de constamment valider avec les adultes les informations contenues dans la fiche de transmission produite par le personnel de première ligne, dans les cas où ces informations s'avéraient directement utiles à leurs interventions. Ils ont aussi souligné l'avantage qu'ils ont perçu lors de l'expérimentation, quant à la possibilité de rétroagir auprès du personnel de soutien avant ou après leurs interventions, dans le but d'enrichir ces informations.

L'utilisation de la fiche de transmission met aussi en lumière, pour ce personnel, la nécessité d'être toujours vigilant face à la reformulation et l'interprétation des propos des adultes, de même qu'aux observations faites par le personnel concernant les adultes, leurs demandes, leurs projets et la mise en contexte de leurs situations au regard des aires incluses dans la grille d'exploration, ceci tant du côté des interventions de première ligne, que lors des rencontres avec le personnel conseiller ou lors de la préparation de documents. Le personnel a précisé ne pas avoir observé de situation nécessitant un correctif.

### Concernant des pistes de réinvestissement local

Notons que le maintien de l'utilisation de la grille d'exploration et de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires est souhaité par le personnel professionnel et qu'il fait d'ailleurs partie de nos recommandations pour le milieu local, malgré le fait que ce personnel soit conscient du temps imparti pour compléter la fiche et qu'il s'agit somme toute d'un ajout aux tâches nombreuses du personnel de soutien.

Pour les professionnels, il semble clair qu'une plus grande systématisation des interventions des personnels d'accueil implique et requiert la capacité de travailler en équipe. D'ailleurs, les moins expérimentés parmi les professionnels ont pu consulter leurs collègues en toute confiance, valider leurs choix d'interventions et ainsi vivre un processus d'amélioration continue

dans leur pratique. Pour paraphraser un des membres du personnel de conseillances : dans ce modèle d'interventions, le travail en silo est à proscrire et le travail en réseau à privilégier.

## Interprétation des résultats pour l'ensemble des répondants

À la lumière de l'analyse des résultats provenant d'une part, des adultes ayant reçu des services d'accueil lors de l'expérimentation et ayant participé à leur évaluation, et d'autre part, du personnel de première ligne ainsi que celui de conseillances ayant rendu ces mêmes services, de même que du schéma interprétatif ébauché, nous croyons être en mesure de dégager cette conclusion, à savoir que :

- l'adoption du modèle systématisé d'interventions du personnel de première et de deuxième ligne de l'accueil, mis en place par le milieu expérimental, afin de traiter et répondre aux demandes de services

[ainsi que]

- la prise en considération par ces personnels de certains besoins/attentes et de certains facteurs permettant de mettre en contexte quelques dimensions de la situation de l'adulte liées à sa demande de services et/ou à son projet, et pouvant le cas échéant, influencer sur ce projet ou sa réalisation

semblent contribuer à la perception positive des répondants au regard des services reçus ou rendus.

## Chapitre 6



## Recommandations



## Concernant une approche de services à la clientèle

Cette recherche-action nous a amené à considérer l'importance d'ancrer dans nos pratiques une culture de services à la clientèle. Ainsi, les intervenants de l'accueil devraient être préoccupés par la mission et le rôle des centres d'éducation des adultes, par la mission et le rôle des SARCA. Ils devraient avoir une bonne connaissance des caractéristiques des clientèles diversifiées susceptibles de leur adresser une demande de services et des problématiques potentiellement vécues par celles-ci. Ils devraient être en mesure de faire des recommandations sur leur milieu en termes de procédures, de services ou de tout autre aspect permettant une bonification de leur travail.

Dans ce sens, nous considérons qu'il serait intéressant de partager avec tous nos collègues de notre milieu de pratique, particulièrement au niveau du réinvestissement local, mais également de le faire avec d'autres personnes préoccupées par les services d'accueil et de référence dans une perspective de développement de ceux-ci. Il nous semblerait pertinent que des événements soient organisés dans le but de permettre au personnel de ces services de partager leur expérience.

À notre avis, le renouvellement des services d'accueil et de référence et les changements de paradigmes prônés, dont une intervention axée sur l'expression de la demande, une intervention centrée sur l'adulte et son projet, une intervention soucieuse d'assurer une distance organisationnelle réelle au regard des offres de services traditionnelles des établissements, nous interpellent, nous incitent et nous engagent collectivement, à une nécessaire bonification de nos pratiques, qui se traduira et fera émerger selon nos intentions et nos actions, si tels sont nos choix, une culture de services résolument orientée vers la clientèle.

## Concernant les modes de financement et de développement

Les modalités de financement devraient permettre l'embauche de ressources humaines entièrement dédiées à la fonction d'accueil, tant en première qu'en deuxième ligne, ce qui permettrait aux différents milieux de développer leur propre expertise dans ce domaine. Les modalités de financement devraient tenir compte du travail nécessaire à accomplir auprès de chacun des adultes, et non être reliées à la réalisation des équivalents temps plein (ETP), puisque celle-ci ne reflète en rien le nombre d'adultes rencontrés et inscrits en formation ou non. De même, l'utilisation d'outils de reconnaissance des acquis n'étant pas toujours appropriée, ces seuls actes ne peuvent déterminer le financement requis.

D'autre part, les clientèles visées par la *Politique d'éducation des adultes et de la formation continue* ont déserté certains lieux de formation ou y sont moins présents. Il faudrait pour les rejoindre, tenter de diversifier les approches, en instaurant des activités de démarchage,

d'animation communautaire et de partenariat avec des organismes socio-communautaires et scolaires. Pour ce faire, l'ajout de ressources humaines deviendrait nécessaire.

Les différents intervenants de l'accueil, qu'ils agissent en première ou en deuxième ligne devraient posséder de solides connaissances du milieu dans lequel ils interviennent, ceci tant au chapitre de leur propre offre de services locale ou régionale, que des ressources externes susceptibles de répondre aux demandes des adultes.

Les différents milieux souhaitant implanter ou améliorer leur service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement devraient tenir compte de leurs particularités, des personnels en place et s'assurer que les inévitables formations ou perfectionnements prennent en considération le point de départ de chacun des intervenants. Il serait en effet crucial, pour chacun des acteurs, de bien comprendre le sens et la portée que peut avoir l'introduction d'un changement organisationnel ou structurel, et que bien qu'il puisse être fait dans le cadre d'une expérimentation ou d'une mise à l'essai, il pourrait s'avérer permanent.

### **Concernant des facteurs situationnels à considérer dans le traitement de la demande de services**

Il serait intéressant que des travaux soient entrepris dans d'autres milieux de pratique afin de confronter, évaluer, quantifier, bonifier, enrichir et documenter les facteurs situationnels que nous avons retenus dans le cadre de cette recherche-action. Le milieu local continuera pour sa part à travailler en ce sens.

### **Concernant les outils d'interventions conçus localement**

Suite à la recherche-action vécue et aux résultats obtenus, nous recommandons la poursuite de l'utilisation de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseil, de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires et du plan d'action de l'adulte.

Ce qui s'est avéré intéressant dans une perspective d'une meilleure systématisation dans la prestation de services, ce n'est pas tant le modèle de plan d'action utilisé au niveau de sa présentation, que la prise en considération de mêmes aires d'exploration dans le traitement et la mise en contexte de la demande de services de l'adulte, et ce par tous les personnels d'accueil.

Il nous apparaît également prometteur d'envisager un relais plus systématique des interventions réalisées en accueil vers les services de conseil et d'accompagnement à l'interne, pour les adultes ayant choisi de fréquenter l'établissement; nous pensons ici à un historique des interventions joint au dossier physique ou éventuellement au dossier informatisé de l'adulte. Des travaux pourront éventuellement être faits en ce sens dans le Centre.

## Concernant les conditions gagnantes d'implantation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil

- Nécessité de mettre en place un système efficace de traitement des dossiers par les divers acteurs et de se doter de règles administratives claires permettant aux intervenants d'avoir davantage de temps disponible aux actions posées auprès des adultes. (Pour plus de précisions, voir la partie *Tâche du personnel de première ligne facilitée et enrichie* en page 12).
- Respect des rôles et des expertises de chaque groupe de personnel.
- Réalisme face aux intentions poursuivies par les interventions.
- Systématiser ne se conjugue surtout pas avec uniformiser. Il importe que chaque membre du personnel puisse donner sa pleine mesure en fonction de ses capacités et dans le style qui lui est propre, sans que cela porte atteinte à notre avis aux objectifs de systématisation dans le traitement des demandes.
- L'utilisation efficiente de la grille d'exploration et de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires implique une bonne connaissance des caractéristiques des adultes et des problématiques qu'ils vivent.
- Leur utilisation, sous la forme présentée dans ce rapport ou selon toute autre facture, implique une formation du personnel de première ligne visant l'acquisition de compétences dans le traitement de la demande de services, dans l'interpellation de l'adulte en vue de l'amener à autodécrire succinctement son projet et sa situation, ainsi que dans la restitution d'informations et de faits d'observation utiles aux interventions subséquentes en conseilance.
- Leur utilisation efficiente implique également de se doter d'un référentiel commun entre les personnels d'accueil. Le temps consacré à la définition et à l'appropriation d'un référentiel et d'outils d'interventions, demeure évidemment variable d'un individu à l'autre et d'un milieu à l'autre, la mise en place d'un processus d'autorégulation et d'interaction constantes entre les personnels se sera avérée un élément déterminant pour l'atteinte des objectifs que s'était donnés le milieu local.
- Importance de préparer le milieu et le personnel directement impliqué dans l'introduction de nouvelles pratiques. La recherche-action nous a conduit à constater que les façons de faire ne s'imposent pas, mais qu'elles se traduisent plutôt par les avantages qu'on en perçoit, lorsqu'on nous instrumente à le faire et que tout comme chez les adultes rencontrés au service d'accueil et de référence, les changements ne peuvent être induits que par les personnes qui les agissent.
- Impact déterminant de la qualité de la prise en charge par les ressources du milieu de la conduite de l'expérimentation et du leadership mobilisateur exercé par des membres de l'équipe de gestion tout au long de la recherche.

## Chapitre 7



## Considérations éthiques

## Traitement des dossiers

Des précautions particulières, dans le traitement des dossiers des adultes rencontrés dans le cadre de la recherche, ont été mises de l'avant, afin que les opérations qui se sont déroulées dans des conditions spécifiques de traitement, ne contreviennent en rien aux règles usuelles de protection des renseignements personnels, ainsi qu'au droit à la confidentialité.

## Traitement des données

Tant les interventions de cueillette des données, que celles du traitement et de l'analyse de celles-ci, ont été réalisées dans des conditions permettant de conserver l'anonymat des adultes répondants. Tous s'étaient vus attribuer un numéro d'identification, incluant les répondants aux entretiens téléphoniques. Les dossiers physiques créés pendant l'expérimentation, incluant des renseignements nominatifs, ont été détruits à la fin de celle-ci.

## Protocole d'éthique

Lors des activités d'évaluation, tous les répondants ont pris connaissance du protocole d'éthique qui leur était adressé de façon écrite ou verbale, et tous ont donné leur consentement libre et éclairé relativement à leur participation, ainsi qu'à la possible citation textuelle de leurs propos, dans la mesure où cette dernière ne contrevienne pas à ce qui a été précisé auparavant.

## Chapitre 8



## Résumé

## Cadre général de la recherche

La recherche-action, dont fait état ce rapport, s'inscrit dans une vaste opération d'appel à la participation, émanant de la Direction de la formation générale des adultes (DFGA) du ministère de l'Éducation auprès des commissions scolaires.

Cette opération visait à expérimenter de nouvelles façons de faire concernant les Services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA) et à faciliter ainsi la contribution concrète et élargie d'intervenants du terrain à leur renouvellement et à leur développement à venir.

### Démarche antérieure à la recherche par le milieu local

La recherche-action, dont fait état ce rapport, s'inscrit également dans une démarche impliquant depuis quelques années, plusieurs membres du personnel du Centre de formation continue des Patriotes de la Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles (le milieu local où a été réalisé la recherche), préoccupés par la qualité des services à offrir en accueil et référence, auprès de la clientèle adulte à desservir sur leur territoire. Porteurs aussi d'une vision s'appuyant sur des croyances, des valeurs et un questionnement continu relatif aux choix collectifs qu'a posés, pose et posera leur établissement dans le contexte qui est le sien.

### Sujet de recherche

Comme les propositions de recherche, que recevait le comité responsable de l'évaluation des projets, devaient être centrées sur une fonction rendue par les SARCA, l'équipe centre a pensé que c'était d'abord dans la fonction d'accueil exercée auprès de toute personne s'adressant à un service d'accueil et de référence d'un centre d'éducation des adultes, dans le but de s'y inscrire ou non, que s'avérerait être sa meilleure contribution.

### Faits saillants relatifs à l'accessibilité du Centre et de ses réalisations en matière d'accueil et de référence

En lien avec le portrait statistique présenté dans le rapport, il est apparu important pour l'équipe de direction, d'adapter la prestation de services, l'offre de formation, de même que les procédures de l'établissement, en vue d'être encore plus accessible et proactif. En outre, se sont actualisées au fil des ans, des pratiques d'accueil particulières auprès de certaines clientèles.

### Création d'un poste de conseiller en formation

Étant donné l'accroissement des demandes qui n'incluaient pas nécessairement un projet de scolarisation ou de formation, le Centre a procédé à la création d'un poste de conseiller en formation (en janvier 2000), dont 50 % de la tâche est consacrée au développement du service d'accueil et de référence, incluant des interventions auprès de la clientèle non inscrite.

### Création d'un guichet unique d'accueil et de référence avec du personnel de soutien entièrement dédié à ces activités

Notre pratique des dernières années nous a amené à distinguer différents facteurs situationnels qui nous apparaissent comme étant déterminants à considérer, tant par le personnel de première ligne que par le personnel de conseillances, en vue de soutenir l'adulte dans l'expression de sa demande et d'identifier des difficultés potentielles pour certains, à réaliser leur projet de formation ou non.

Nous savions qu'il serait prioritaire et profitable, dans le cadre de cette démarche de recherche, de capitaliser sur le savoir issu de l'expérience de chacun des personnels impliqués, en vue de nous doter d'un nécessaire référentiel commun guidant les interventions d'accueil.

### Problématique du Centre en matière d'accueil et de référence

- Achalandage important dans le service depuis quelques années et en continuelle progression, à titre d'exemple en 2003-2004, il y a eu plus de 4100 demandes de services sur place, de ce nombre près de 900 adultes ont été rencontrés en conseillances, suite à une référence en ce sens par le personnel de première ligne.
- Absence de financement gouvernemental dédié aux services offerts en accueil et référence, de même qu'aux services complémentaires. Cette absence de financement se solde par un accès limité, sans obligation d'inscription et sans frais, à une rencontre exploratoire et d'amorce de plan d'action avec le personnel conseiller.
- Certains besoins en évaluation des acquis scolaires, en reconnaissance d'acquis extrascolaires, en information scolaire et professionnelle ou en orientation, ne sont traités, qu'une fois la demande faite à l'interne après l'admission ou que l'adulte soit référé, par le personnel d'accompagnement de son unité de formation.
- Ce manque de ressources humaines en conseillances fait en sorte que nous devons concentrer une partie importante de nos interventions auprès de la clientèle inscrite. Comme un profil de formation doit être produit pour chaque adulte en formation, et qu'il doit être mis à jour périodiquement afin de suivre la progression de l'élève, et générer des résultats relatifs au plan de réussite local et national, cela représente pour la même année de référence près de 2200 profils.



## Objets de questionnements en matière d'accueil et de référence

- Comment pouvons-nous nous habiliter à mieux répondre aux besoins de l'adulte lors des interventions d'accueil, dans un contexte de grande affluence et de rareté des ressources?
- Comment déterminer les besoins en conseilance à partir de l'expression plus ou moins explicite de la demande de services de l'adulte? Comment amener l'adulte à préciser sa demande? Comment intervenir afin de diminuer les risques d'entrave à la réalisation du projet de l'adulte?

Puisque tous les adultes ne peuvent être vus en rencontre exploratoire, selon le contexte présenté, et qu'il ne semble pas toujours nécessaire de le faire, notamment en pré-admission, nous souhaitons bonifier nos interventions, en expérimentant un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil, en plus de prendre la mesure du changement escompté.

### Question de recherche

Comment les adultes et les intervenants perçoivent-ils les services d'accueil reçus ou rendus suite à l'adoption d'un modèle systématisé d'interventions prenant en considération certains facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sa réalisation?

### Mise en œuvre de la recherche-action

- Mise sur pied d'une structure de participation incluant un comité local de suivi, une équipe de pilotage et une équipe de recherche.
- Planification des opérations, des interventions et des mesures de suivi.

### Mise en chantier des travaux de conception d'outils d'interventions

Opérations visant l'ébauche d'un cadre de référence :

- Cadre de référence : servira d'assise aux orientations du modèle à expérimenter, à la conception d'outils d'interventions et aux activités de perfectionnement projetées. (Voir en annexe).
- Démarche :
  - Collecte, auprès du personnel de soutien et de professionnels, des paramètres ayant déterminé une référence interne avant l'expérimentation et inventaire des facteurs situationnels qui apparaissent déterminants à considérer dans le traitement de la demande de services d'un adulte et de son projet, car pouvant influencer sur sa réalisation, et ce dès les premières interventions d'accueil. Validation interne de la pertinence des éléments pour la suite des travaux, par assentiment majoritaire du comité de suivi.

- Conception d'un prototype d'outil qui servira à structurer les interventions du personnel de première et de deuxième ligne selon 8 dimensions potentiellement à explorer dans le traitement de la demande. Validation interne de la pertinence du construit, par assentiment unanime du comité de suivi.
  - Consultation de 8 personnes-ressources de l'éducation des adultes, extérieures au milieu local, en vue d'obtenir leur avis d'expert par le biais de la technique des juges, concernant la validité de contenu du listing de facteurs situationnels soumis et des aires d'exploration potentiellement à tenir compte dans le traitement de la demande de services dès les premières interventions d'accueil, et ce par le personnel de soutien.
  - Selon le coefficient de concordance déterminé (ne retenir que les éléments jugés très pertinents par au moins 6 personnes sur 8 selon l'échelle utilisée), 16 facteurs parmi les 21 soumis ont été retenus (6 personnes les ayant considérés comme très pertinents), ainsi que les 8 aires d'exploration proposées (7 personnes les ayant considérées comme très pertinentes).
  - Conception d'outils d'interventions par l'équipe de pilotage et mise à l'essai :
    - Grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseillance : servira au traitement de la demande de services et à la détermination des références vers le personnel professionnel.
    - Fiche de transmission des Besoins d'Interventions Prioritaires (BIP) : servira à la communication d'informations et d'observations ayant déterminées la référence vers le personnel professionnel et possiblement utiles à ses interventions.
    - Plan d'action de l'adulte : servira à préciser les suites à donner.
- Note : tous les outils sont inspirés d'un même référentiel. (Voir en annexe).

### Mise en branle des opérations préalables à l'expérimentation

- Actions de sensibilisation aux conditions nécessaires à l'implantation de nouvelles pratiques pour le personnel impliqué, concernant la mise en place d'un modèle systématisé d'interventions d'accueil et des opérations propres à la recherche.
- Mise en place de mécanismes d'interaction et d'amélioration continue dans la prestation de services des personnels d'accueil.
- Activités de perfectionnement du personnel de première ligne :  
Serviront à se familiariser avec le modèle d'interventions projeté, à s'approprier les outils d'interventions et à bonifier les interventions de traitement de la demande, dont la prise en considération de facteurs situationnels liés à l'adulte et à son projet.

### Mise en expérimentation d'un modèle systématisé d'interventions d'accueil

- Interventions en première ligne (pour tous les adultes, en personne ou au téléphone, par le personnel de soutien déjà en place) :  
Serviront au traitement de la demande de services et à une éventuelle référence au personnel professionnel, à l'aide des outils d'interventions conçus.
- Interventions en deuxième ligne (pour les adultes, en pré-admission ou non, référés par le personnel de première ligne, lors d'une rencontre exploratoire avec le personnel de conseilance déjà en place) :  
Varieront selon les besoins exprimés par l'adulte et ceux pré-identifiés en première ligne, selon l'avancement de ses démarches et de son ouverture à recadrer ces dernières, dans le but de se doter d'un plan d'action.

### Mise en application de la méthode d'observation des résultats concernant la perception des services d'accueil reçus ou rendus dans un modèle systématisé d'interventions

- Évaluation qualitative par des adultes lors d'un groupe de discussion ou lors d'entretiens téléphoniques :
  - Échantillon : constitué au hasard, selon la disponibilité et l'intérêt à participer, parmi tous les adultes ayant été rencontrés en conseilance dans les 6 semaines précédant l'événement, afin que l'expérience vécue en accueil soit suffisamment rapprochée de son évaluation.
  - Nombre de répondants : 19 adultes (7: en groupe de discussion; 12: en entretiens téléphoniques) qui ont tous été des sujets des interventions d'accueil, donc des témoins privilégiés de ces interventions, en plus d'être représentatifs des caractéristiques de la population adulte desservie par le Centre, quoique pour la plupart, étant des demandeurs de services candidats à l'évaluation des préalables permettant l'accès à l'industrie de la construction.
  - Questionnaire : à questions et sous-questions ouvertes, à partir de 2 thèmes, concernant les attentes des adultes et leur degré de satisfaction relativement aux services reçus. Les répondants devaient préciser leur degré de satisfaction sur une échelle de 1 (pas du tout) à 5 (entièrement) et justifier leur réponse.
  - Technique : approche semi-dirigée, avec interviewer unique (le porteur de dossier) n'ayant pas rencontré lors de l'expérimentation les adultes en conseilance et n'ayant pas à le faire de façon prévisible.
- Évaluation qualitative par le personnel de première et de deuxième ligne en groupes de discussion distincts :
  - Échantillon : les personnels impliqués dans l'expérimentation, donc des acteurs privilégiés des interventions.

- Questionnaire : à questions et sous-questions ouvertes, à partir de 2 thèmes, concernant l'utilisation des outils conçus (selon le type de personnel) et les possibilités d'amélioration concernant la mise en place d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil (pour tous les répondants).
- Technique : approche semi-dirigée, avec interviewer unique (le porteur de dossier) pour les 2 événements.
- Cueillette, traitement et analyse des données : par prise de notes par unité de sens dans une même question ou sous-question, regroupement par thème et mise en commun pour tous les événements par le porteur de dossier et un membre du comité de suivi ou l'autre membre de l'équipe de pilotage (sauf pour le groupe de discussion et les entretiens téléphoniques avec les adultes).

### Analyse des résultats

Nous avons appliqué un procédé de triangulation de nos sources de données, en vue de nous doter d'un schéma interprétatif ce qui nous a permis, nous semble-t-il, de contraindre l'angle subjectif de notre interprétation des points de vue émis par chaque type de répondants, et des conclusions en découlant. Ainsi, nous avons opté notamment pour la citation textuelle de quelques opinions de répondants adultes dans le rapport (voir interprétation des résultats pour l'échantillon des adultes).

### Interprétation des résultats pour l'échantillon des adultes

- Les répondants lors du groupe de discussion et en entretiens téléphoniques ont évalué leur degré de satisfaction en moyenne à [4,8 sur 5], ce qui tend vers : [entièrement satisfait], selon l'échelle d'appréciation utilisée.
- Les raisons invoquées afin de soutenir leurs réponses, semblent se référer directement à la satisfaction des attentes qu'ils ont évoquées et des besoins ayant suscité leurs propres demandes de services, et qu'ils voyaient là la nécessité d'un service d'accueil et de référence. Notons que l'exploration des attentes visait uniquement au départ à mettre en contexte l'expérience d'accueil telle que vécue par les adultes répondants, afin qu'ils puissent ultérieurement s'en servir afin d'établir une équation de comparaison entre les services attendus et ceux reçus.
- Il a été intéressant de constater qu'il semble y avoir une similitude entre les besoins évoqués et ce que nous avons déterminé dans cette recherche comme des facteurs situationnels à considérer dans le traitement de la demande de services. Parmi les besoins nommés, notons : besoins d'information scolaire et professionnelle nécessitant l'expertise d'un professionnel, ainsi que l'évaluation et la reconnaissance d'acquis scolaires et extrascolaires pouvant tous deux modifier le projet et le plan d'action.
- Les attentes se sont polarisées autour de l'accessibilité, des attitudes et des comportements socioprofessionnels des personnels, ainsi que de la conformité des services

reçus. Ces attentes semblent généralement avoir été satisfaites. (Voir dans le rapport pour plus d'informations concernant les attentes et les besoins des répondants).

- Ainsi, la manière dont les adultes sont reçus, le dosage des interventions en vue de les soutenir dans l'expression de leurs demandes et/ou de leurs projets, particulièrement lors de la mise en contexte avec des facteurs situationnels, semblent pour les adultes interrogés, des éléments primordiaux à considérer et à sauvegarder. Ils ont confié qu'ils vivaient passablement d'appréhension quand ils se présentaient à nos services, à cause d'une représentation négative du milieu scolaire, de même que face aux démarches actuelles et à venir, et qu'ils appréciaient que le personnel en tienne compte.
- Bien qu'il soit essentiel de prendre en considération les solutions envisagées par les adultes et d'utiliser ce point de départ, il semble que les interactions avec le personnel font émerger d'autres possibilités satisfaisantes. Ainsi, le fait d'entrevoir l'existence, avec le personnel de soutien de l'accueil, d'autres voies en réponse à leurs demandes initiales, semble être rassurant et semble préparer les adultes positivement à la rencontre en conseilance, qui de l'avis de l'ensemble des répondants, a été évaluée comme déterminante pour la suite des choses.
- Les adultes semblent d'ailleurs avoir perçu une continuité et une complémentarité entre les actions du personnel de première et de deuxième ligne, il semble s'en dégager un sentiment de prise en charge, de considération de leurs demandes et de bénéfice pour eux.
- Le fait de se percevoir orientés dans l'action, d'être amenés en mode de résolution de problèmes et de se voir redonner du pouvoir sur leurs situations, semble accroître leur sentiment de compétence et leur capacité d'agir malgré les embûches prévisibles et les obstacles à surmonter, qu'ont mis en lumière les interventions du personnel.

### Interprétation des résultats pour les personnels d'accueil

- La systématisation s'est révélée dans une plus grande complémentarité, continuité et cohérence des interventions entre intervenants d'accueil. Une meilleure définition des interventions attendues par les services et les personnels d'accueil, ainsi qu'une préoccupation accrue pour les interventions faisant suite aux siennes, semblent y être pour quelque chose selon les répondants.
- Les interventions en première ligne, s'appuyant sur la mise à profit des outils d'interventions conçus, incluant les facteurs situationnels retenus, semblent générer une meilleure systématisation dans la détermination et la priorisation des références à l'interne, ainsi qu'une compréhension plus univoque des motifs ayant présidé à celles-ci, et ce tant pour le personnel de soutien que professionnel. Les références dans le cadre de l'expérimentation ont toutes été perçues comme déterminantes pour les projets des adultes.

- Une vigilance dans la nature et le dosage des interventions, selon le type de personnel, ainsi que dans l'interprétation des propos et des observations, a semblé un facteur important à prendre en compte pour les personnels.
- L'utilisation de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires semble favoriser une accélération dans le processus d'interventions individuelles lors de la conseillances, selon ce personnel, en participant à rendre plus explicite le contexte lié à la demande et au projet. Ceci semble également se solder dans un gain appréciable de temps disponible à consacrer à l'élaboration d'un plan d'action et à l'instrumentation dans la mise en œuvre de celui-ci, sans avoir à recourir à un rendez-vous supplémentaire à court terme, dont la possibilité s'avère très réduite étant donné la problématique locale présentée.
- La rétroaction quotidienne entre membres du personnel semble également être un moyen privilégié et efficace d'amélioration continue.
- Les activités de perfectionnement ont été perçues essentielles à la familiarisation avec le modèle d'interventions expérimenté et à l'appropriation graduelle des outils d'interventions.

### Interprétation des résultats pour l'ensemble des répondants

À la lumière de l'analyse des résultats et du schéma interprétatif constitué, nous croyons être en mesure de dégager cette conclusion, à savoir que :

- l'adoption du modèle systématisé d'interventions du personnel de première et de deuxième ligne de l'accueil, mis en place par le milieu expérimental, afin de traiter et répondre aux demandes de services  
[ainsi que]
- la prise en considération par ces personnels de certains besoins/attentes et de certains facteurs permettant de mettre en contexte quelques dimensions de la situation de l'adulte liées à sa demande de services et/ou à son projet, et pouvant le cas échéant, influencer sur ce projet ou sa réalisation  
semblent contribuer à la perception positive des répondants au regard des services reçus ou rendus.

### Recommandations

- Les modalités de financement devraient permettre l'embauche de ressources humaines entièrement dédiées à la fonction d'accueil en première et en deuxième ligne.
- L'application d'un modèle systématisé d'interventions ne devrait pas se faire uniquement par l'introduction de procédures de nature administrative. Elle suppose, pour s'actualiser de façon durable, reposer sur un renvoi au cadre de référence personnel de chacun des intervenants du milieu de pratique.

- Suite à la recherche-action que nous avons vécue et aux résultats obtenus, nous recommandons la poursuite de l'utilisation des outils d'interventions selon le même référentiel. Il serait intéressant que des travaux soient entrepris dans d'autres milieux de pratique concernant les facteurs situationnels à considérer selon nous dans le traitement de la demande de services.
- Cette recherche-action nous a amené à considérer l'importance d'ancrer dans notre et nos pratique/s quotidienne/s une culture de services à la clientèle.

#### Concernant les conditions gagnantes d'implantation d'un modèle systématisé d'interventions des personnels d'accueil :

- Systématiser ne se conjugue surtout pas avec uniformiser. Il importe que chaque membre du personnel puisse donner sa pleine mesure en fonction de ses capacités et dans le style qui lui est propre, sans que cela porte atteinte à notre avis aux objectifs de systématisation dans le traitement des demandes.
- L'utilisation des outils d'interventions implique une bonne connaissance des caractéristiques des adultes et des problématiques qu'ils vivent, de même qu'une formation visant l'acquisition de compétences dans l'interpellation de l'adulte en vue de l'amener à autodécrire succinctement son projet et sa situation, ainsi que dans la restitution d'informations et de faits d'observation utiles aux interventions subséquentes en conseilance.
- Importance de préparer le milieu et le personnel directement impliqué dans l'introduction de nouvelles façons de faire.

#### Considérations éthiques

- Des précautions particulières, dans le traitement des dossiers des adultes rencontrés dans le cadre de la recherche, ont été mises de l'avant, afin que les opérations qui se sont déroulées dans des conditions spécifiques de traitement, ne contreviennent en rien aux règles habituelles de protection des renseignements personnels, ainsi qu'au droit à la confidentialité.
- Tant les interventions de cueillette des données, que celles du traitement et de l'analyse de celles-ci, ont été réalisées dans des conditions permettant de sauvegarder l'anonymat des adultes répondants.
- Lors des activités d'évaluation, tous les répondants ont pris connaissance du protocole d'éthique qui les concernait, et tous ont donné leur consentement libre et éclairé relativement à leur participation, de même qu'à l'éventuelle citation textuelle de leurs propos en ce qui concerne les adultes, dans la mesure où cette dernière ne contrevienne pas à ce qui a été précisé auparavant.

## Références bibliographiques

### Publications gouvernementales

Ministère de l'Éducation du Québec. *Vers un renouvellement des services en accueil, référence, conseil et accompagnement*, Document de réflexion et d'orientation, DFGA, 2004, 69 p.

Statistique Canada. *Recensement 1996 et 2001, Enquête sur les compilations spéciales de la population active*.

Statistique Canada. *Perspective et population active 1996 et 2001*.

### Documents de travail

Gaudreau, L. *À la recherche des indicateurs pour la formation continue. Trousse d'instruments quantitatifs et qualitatifs pour évaluer la formation continue en Éducation des adultes*. (Recherche et évaluation en partenariat entre le Centre de formation continue des Patriotes de la Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles et du Département des Sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Montréal). Montréal: Université du Québec à Montréal, 2001.

Wagner, S., Bélanger, P., Voyer, B. et Desjardins, J.-Y. *L'aide à l'expression de la demande de formation générale et l'accueil de cette demande dans les commissions scolaires du Québec*. Montréal : UQAM-CIRDEP, 2004.

### Articles

Bourassa, B. et Serre, F. *Rien ne va plus! Comment rétablir l'efficacité de l'action professionnelle*, dans Cahiers de la recherche en éducation, vol.1, no. 2, 1984, pp. 282-307.

Laroche, R. et Haccoun, R.R. *Maximiser le transfert des apprentissages en formation : un guide pour le praticien*, dans Revue Québécoise de psychologie, vol. 20, no. 1, 1999, pp. 9-22.

### Volumes

Berbaum, J. *Développer la capacité d'apprendre*. Paris : ESF, 1991.

Bridges, W. *Managing Transitions*. Cambridge : Perseus Publishing, 1991.

Clouzot, O. et Bloch, A. *Apprendre autrement*. Paris : Les Éditions d'organisation, 1997.



Cooperrider, D.L. et Whitney, D. *Appreciative Inquiry. A Positive Revolution in Change*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers Inc, 1999.

Deci, E.L. et Ryan, R.M. *Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior*. New York : Plenum, 1985.

Fernandez, J. *Réussir une activité de formation*. Montréal :Éditions Saint-Martin.

Gaudreau, L. et Lacelle, N. *Manuel d'évaluation participative et négociée*. Montréal : Université du Québec à Montréal, 1999.

Karsenti, T. et Savoie-Zajc, L. *Introduction à la recherche en éducation*. Sherbrooke : Éditions du CRP, 2000.

Le Boterf, G. *Comment investir en formation*. Paris : Les Éditions d'organisation, 1989.

Le Boterf, G. *Construire des compétences individuelles et collectives*. Paris : Éditions d'Organisation, 2004.

Mucchielli, R. *La conduite des réunions*, Paris : Les Éditions ESF.

Pain, A. *Éducation informelle : les effets formateurs dans le quotidien*. Paris : L'Harmattan, 1990.

Petit, G. *Savoir se former*. Paris : Retz, 1998.

Quincy, R. et Van Campenhoudt, L. *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod, 1995.

St-Arnaud, Y. *L'interaction professionnelle. Efficacité et coopération*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal, 1995.

Stufflebeam, D. et al. *Conducting Educational Needs Assessment*. Boston : Kluner Nijhoff Publishers, 1985.

Whitney, D. et al. *The Power of Appreciative Inquiry*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers Inc, 2003.



## ANNEXES

## Annexe 1 : Cadre de référence

### Contexte préexpérimental

Les interventions d'accueil, antérieures à la recherche-action, étaient soutenues par une conception plus ou moins implicite de la fonction de référence interne. Celle-ci se traduisait cependant par des choix d'établissement relatifs à l'offre de service, à l'approche retenue, à la proactivité et au rayonnement dans le milieu environnant, aux pratiques d'accueil, à l'entrée en formation, à l'accompagnement et aux procédures diverses.

Les activités de préparation, de planification, de perfectionnement et d'évaluation menées dans le cadre de la recherche-action ont été, pour tous les acteurs, des occasions de se prononcer sur les croyances et les valeurs qui sous-tendent leurs pratiques. Ils ont précisé le cadre de référence associé à leurs interventions ainsi que leurs perceptions concernant diverses caractéristiques de l'effectif adulte, de ses projets et de ses parcours, en formation ou non.

Comme suite aux enseignements tirés de la recherche-action, l'équipe de recherche a choisi de s'engager dans une démarche visant à préciser et à officialiser un protocole d'intervention pour le personnel de l'accueil. La démarche utilisée à cet égard et le protocole qui a été établi sont présentés dans les lignes qui suivent. On y traitera aussi :

- des considérations relatives aux projets et aux parcours des adultes demandeurs de service qui ont été rencontrés en conseilance à la suite d'une référence en ce sens depuis la création d'un guichet unique;
- des précisions concernant différentes occasions d'intervenir dans ces demandes, ces projets et ces parcours;
- des modalités sommaires d'exécution de la fonction d'accueil dans le milieu;
- de divers facteurs situationnels à considérer dans le traitement de la demande de service car pouvant influencer sur ces projets et ces parcours;
- du processus d'utilisation des outils d'intervention associés à un modèle intégré applicable d'un type de personnel à l'autre et des exemples de fiches de transmission des besoins d'interventions prioritaires.

### Démarche préparatoire à l'adoption d'un protocole balisant la fonction d'accueil

L'ensemble du personnel d'accueil s'est prêté à un exercice de préparation individuelle, d'interaction et de validation de contenu portant sur les croyances, les principes, les valeurs et les processus orientant leurs interventions à partir de déclencheurs. Décrivez ce qui caractérise le plus le service d'accueil et de référence du Centre? Si j'étais le client des services que je

rends, qu'est-ce qui serait important pour moi? Quelles sont les valeurs que les différents types de personnel d'accueil incarnent le plus dans leurs interventions?

### Protocole de prestation du service d'accueil et de référence faisant suite à l'expérimentation

L'ensemble du personnel d'accueil adhère à cette conception de la fonction d'accueil, compte tenu du contexte du milieu où il effectue ses interventions, des profils variés de la population à desservir et des diverses occasions d'intervenir auprès de celle-ci.

La fonction d'accueil est centrée sur l'adulte, sa situation et son environnement, en relation avec l'objectif ou le projet qu'il poursuit lorsqu'il se présente au Centre. Cette fonction se définit de la façon suivante :

- soutenir l'adulte dans l'expression de sa demande de service lié à la mission du Centre;
- situer l'adulte par rapport aux démarches qu'il aura à faire pour atteindre son objectif ou poursuivre ou non son projet de formation;
- faciliter l'accès de l'adulte aux services appropriés : information, inscription et admission en formation, intervention en conseilance en préadmission, référence vers l'extérieur, selon ce qu'il a exprimé ou ce qui a été perçu par le personnel de première ligne.

L'ensemble du personnel s'entend pour que les interventions soient pratiquées avec célérité, équité, respect, écoute et considération au regard de l'adulte, de sa demande, de sa situation, de son objectif ou de son projet; elles doivent donc s'appuyer sur les règles d'éthique et sur le professionnalisme nécessaire à l'exercice des rôles respectifs des intervenants. Ainsi, les services liés à la fonction d'accueil, tant sur le plan de leur organisation que des actions à faire, doivent permettre et favoriser :

- la complémentarité, la continuité et la cohérence des interventions de l'ensemble du personnel;
- l'assistance à l'adulte, d'abord par le personnel de première ligne, et éventuellement par le personnel de conseilance en raison d'une référence en ce sens. Ainsi l'adulte pourra le mieux possible cerner par lui-même sa demande de service, ses choix et les enjeux de ceux-ci, en vue de maximiser l'exercice de son autonomie et de sa responsabilité par rapport à l'atteinte de son objectif ou la réalisation de son projet et dans la résolution de difficultés potentielles liées à celui-ci;
- la prise en considération, par le personnel de première ligne, de facteurs situationnels pouvant déterminer une référence ou non en conseilance, dans le but d'élever les chances d'atteindre l'objectif ou de réussir le projet de l'adulte;
- l'exploration, en conseilance, de différents scénarios visant à ce que l'adulte puisse s'engager dans la meilleure voie et emprunter le cheminement le plus court vers l'atteinte de son objectif ou la réalisation de son projet;

- l'élaboration ultérieure, par l'adulte et le personnel de conseillances, d'un plan d'action tenant compte, de façon réaliste, de ce qu'il est et de ce qu'il vit, de ce qu'il veut et de ce qu'il peut accomplir.

### Projets et parcours des demandeurs de service rencontrés en conseillances

Notre pratique collective des dernières années nous a amenés à distinguer différentes **occasions d'intervention** et divers **facteurs situationnels** qu'il nous semble fondamental de porter à l'attention du personnel de première ligne et du personnel de conseillances. Il s'agit de soutenir l'adulte, de façon adaptée et différenciée, dans l'expression de sa demande de service, la détermination et l'exploration de son contexte et des difficultés potentielles à surmonter quant à la réalisation complète ou non de ses objectifs ou de son projet de formation.

Nous avons ainsi été en mesure de constater que la très grande majorité des adultes rencontrés ont un projet en tête, plus ou moins précis selon le cas, et qui inclut ou non de la formation. Le fait, pour certains, de se rendre à notre service d'accueil constitue une démarche en ce sens. Ils cherchent à satisfaire un ou des besoins variés et complexes et un très grand nombre d'entre eux visent une insertion socioprofessionnelle, un retour ou un maintien en emploi, une reconversion ou une réorientation professionnelle.

Ils ont fixé une durée plus ou moins réaliste pour atteindre leurs objectifs ou réaliser leurs projets. Ils sont majoritairement axés sur des résultats à court terme. Certains ne sont pas prêts à faire face aux exigences liées à leurs décisions et à leur projet. Ils ont tendance à interpréter la réalité à partir des circonstances qui entourent leur propre situation. Ils éprouvent de la difficulté à envisager des solutions aux problèmes rencontrés et à mettre en œuvre des stratégies pertinentes. Cette façon de faire place souvent ces adultes en situation d'échec et accroît leur sentiment d'incompétence par rapport à la conduite de leurs projets.

Ils peuvent être soumis ou non à des pressions extérieures (perte d'emploi, obligations personnelles, responsabilités familiales, etc.) qui font en sorte que le niveau d'urgence et le sens donné à leur projet et à sa réalisation varient selon les personnes. Ils peuvent avoir été accompagnés dans leur démarche par divers organismes (gouvernementaux, communautaires, développement de l'employabilité) tels que le Centre local d'emploi (CLE), le Centre local de services communautaires (CLSC), le Carrefour jeunesse-emploi (CJE), la Commission de la construction du Québec (CCQ), etc., qui ont déjà déterminé un certain nombre d'actions à entreprendre. D'autres font des démarches individuelles. Ils sollicitent notre aide pour tester la validité de leur projet, viennent s'instrumenter pour accomplir une ou plusieurs actions qu'ils s'apprêtent à entreprendre.

La plupart des adultes qui s'adressent à nous ont une histoire scolaire plus ou moins heureuse, comportant ou non des échecs. Ils ont une perception négative de leur compétence scolaire et certains ont abandonné l'école plus ou moins récemment.

Tous possèdent, mais à des degrés divers, des ressources, des expériences, des acquis scolaires, professionnels et personnels. Ils disposent d'un certain nombre d'informations concernant le système scolaire et le marché du travail et bénéficient ou non d'un réseau d'appui personnel ou professionnel. Les ressources pouvant être mises à contribution sont variables et ont des incidences directes sur la mise en œuvre et la réalisation de leur projet.

### Types d'interventions liées au projet ou au parcours des adultes rencontrés en conseillance

Certains adultes visent à **mettre en forme** leur projet : ils ont besoin d'aide pour préciser leurs besoins, expliciter leur demande, définir leurs objectifs et déterminer les étapes à franchir, les ressources auxquelles ils peuvent faire appel et les obstacles prévisibles ainsi que pour établir un échéancier de réalisation.

D'autres sont à une étape plus difficile de leur parcours : ils ont besoin de soutien, d'encouragement afin de redéfinir et se réappropriier la suite des actions à entreprendre, et de connaître de nouvelles sources d'aide et d'appui pour mener à bien leur projet.

Enfin, certains s'essouffent et se remettent en question. Ils ont besoin d'aide pour boucler la boucle, pour tirer un enseignement de l'expérience vécue et du chemin parcouru pour mener à terme leur projet.

### Modalités d'exercice de la fonction d'accueil

Tout adulte présentant une demande de service (au téléphone ou en personne) est accueilli par un personnel de soutien désigné pour remplir cette fonction (pour plus de précisions relativement à la tâche de ce personnel, voir la page 12).

À la lumière des informations recueillies et des observations faites pendant le traitement de la demande, ce personnel détermine s'il y a lieu de procéder :

- à une inscription et éventuellement à une admission directement en unité de formation selon les différents modèles éducatifs du Centre (par exemple : unité réservée aux 16-18 ans, unité de formation à distance, unité en développement de l'employabilité, etc.);
- à une référence ou non au personnel de conseillance en pré-admission.

Si la personne est admise directement en formation, ce sont les responsables de la conseillance et de l'accompagnement dans les unités de formation qui prennent le relais (par exemple : le personnel professionnel, les éducateurs spécialisés, les enseignants qui assurent le tutorat), notamment pour les activités spécifiques d'accueil et les interventions individuelles, selon les besoins.

## Facteurs situationnels pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sur sa réalisation

La liste des facteurs situationnels présentée ci-dessous est le fruit de la réflexion du personnel d'accueil du Centre, d'un groupe de praticiens, de consultants et de chercheurs en éducation des adultes que nous avons consultés dans le cadre de cette recherche. Le but était précisément de recourir à leur expérience pour valider le contenu et les enjeux de ces facteurs.

Nous présentons ces facteurs par considération pour l'adulte, pour l'accueillir dans ce qu'il est et ce qu'il vit, et non dans le but de lui porter préjudice ou de l'étiqueter. Cette considération se traduit aussi dans le fait de tenir compte, de soupeser, d'être sensible aux occasions qui peuvent s'offrir à lui. Il s'agit d'écouter ce qu'il a à exprimer, de tenter de mieux définir les besoins de chacun selon son contexte, dans l'intention d'intervenir de façon adaptée et différenciée et non de lui imposer notre système de valeurs.

L'objectif visé par l'énoncé de ces facteurs est d'enrichir les représentations du personnel d'accueil au regard de situations pouvant influencer sur le projet de l'adulte ou sur sa réalisation. Ces facteurs illustrent la nécessité, dans certains cas, d'avoir recours à la conseillanc, par exemple pour des adultes non-incrits en formation ou pour ceux dont le rendez-vous en préadmission est perçu comme nécessaire avant de pouvoir obtenir du soutien au moyen des interventions en accompagnement, dans les unités de formation.

La conjugaison de quelques facteurs - qui s'avère fréquente dans la pratique - et le poids relatif de chacun selon l'histoire personnelle et le contexte de l'adulte, de même que les interactions avec des conditions objectives inhérentes au projet anticipé ou poursuivi, exigent à notre avis, une vigilance accrue lors des interventions d'accueil. Notons que tous les adultes en demande de service ne sont pas nécessairement associés à un ou à quelques uns de ces facteurs.

Nous tenons à préciser que les populations ciblées dans le *Plan d'action en matière d'éducation des adultes et de formation continue* ont été considérées dans l'établissement de ces facteurs; elles ont été accueillies par notre personnel dans le cadre de la recherche-action et ont reçu une attention particulière.

L'ordre de présentation de ces facteurs ne renvoie pas à une quelconque intention d'établir des priorités ou à une hiérarchie en vue du traitement des demandes, mais se retrouve plutôt en relation avec la façon dont les différentes aires de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseillanc sont présentées.

### Facteurs situationnels retenus pour l'expérimentation

- Demande de rencontre d'un conseiller, faite expressément par l'adulte et qui s'avère souvent une indication d'une quelconque nécessité;

- Demande initiale ou projet peu explicite, qui semble peu réaliste ou peu réalisable, ou les deux;
- Investissement peu ou mal estimé de ses ressources en vue de la réalisation de son projet;
- Verbalisation de l'adulte relative à une faible motivation par rapport à sa demande de service ou à son projet, ou les deux;
- Espace laissé à la personne qui accompagne l'adulte, s'il y a lieu, pour répondre ou donner des précisions au personnel d'accueil ou influence exercée et verbalisée par rapport à la demande de service ou le projet, ou les deux;
- Référence faite par des organismes ayant pris en considération certains déficits sur le plan de l'employabilité et certains éléments de la situation personnelle, scolaire et professionnelle de l'adulte;
- Manque d'information scolaire et professionnelle dont le traitement ou la complexité nécessite l'expertise d'un professionnel et pouvant modifier le projet et le plan d'action;
- Évaluation et reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires devenant une dimension importante et pouvant modifier le projet et le plan d'action;
- Projection d'une image scolaire très négative ou lourd bagage d'échecs scolaires, ou les deux;
- Appréhensions manifestes par rapport à l'enseignement individualisé;
- Résistances ou blocages, ou les deux, par rapport aux différentes procédures d'admission ou pratiques du Centre concernant le classement ou la révision dans les matières scolaires, ou les deux;
- Fausses croyances relatives à la durée des parcours de formation à l'éducation des adultes, à l'aisance avec laquelle on y fait des apprentissages, aux bons résultats qu'on y obtient sans trop d'efforts;
- Faible niveau de scolarité;
- Allers-retours en formation sans modification notable des conditions objectives de sa réalisation (nature de l'objectif à court, moyen et long terme, nombre d'heures de fréquentation, double statut de travailleur et d'élève à temps plein);
- Verbalisation d'une problématique liée à la situation personnelle ou professionnelle de l'adulte, ou les deux, et pouvant entraver (selon l'adulte) la réalisation de son projet;
- Troubles observables du comportement.



## Annexe 2 : Outils d'intervention

### Grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance

Fonction : sert à considérer diverses aires d'exploration pour le traitement de la demande de service de l'adulte, de son projet de formation le cas échéant, et de son contexte; ces aires permettront éventuellement au personnel de première ligne de déterminer la nécessité d'une référence à l'interne et orienteront les interventions de conseilance du personnel professionnel.

## Grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance

Description du projet de formation ou non <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; gap: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #cccccc;">Demande de service</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #cccccc;">Référence externe</div> </div> Échéancier				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demande de rencontre avec un conseiller</li> <li>▪ Demande initiale qui semble peu explicite, peu réaliste, ou les deux</li> <li>▪ Sous-estimation de ses ressources personnelles vs son projet</li> <li>▪ Projet qui semble peu réaliste ou peu réalisable</li> <li>▪ Verbalisation d'une faible motivation et/ou manifestation d'un faible engagement vs demande et/ou projet</li> <li>▪ Allers-retours en formation.</li> </ul>				
Évaluation et reconnaissance des acquis	Situation scolaire	Information scolaire et professionnelle	Situation professionnelle	Situation personnelle
(Acquis scolaires et extrascolaires)	(Parcours scolaire antérieur; perception relative à un retour éventuel en formation et exigences en découlant)	(Niveau des connaissances en relation avec le projet envisagé)	(Parcours professionnel, niveau de formation en emploi, expérience, acquis professionnels)	(Mobilité, disponibilité, aspects financiers, situation familiale et sociale, acquis personnels)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besoin d'évaluation ou de reconnaissance, ou les deux, pouvant modifier le projet et le plan d'action</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Image scolaire négative</li> <li>▪ Appréhension par rapport à l'enseignement individualisé</li> <li>▪ En réaction aux procédures d'admission et aux pratiques du Centre</li> <li>▪ Faible niveau de scolarité</li> <li>▪ Fausses croyances par rapport au parcours à l'éducation des adultes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manque d'information pouvant modifier le projet et le plan d'action.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verbalisation d'une problématique liée au projet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verbalisation d'une problématique liée au projet</li> <li>▪ Troubles observables du comportement.</li> </ul>

**Note :** Cette représentation des aires d'exploration ne reflète en rien une hiérarchie dans le traitement de la demande de service, sauf pour l'aire : « Demande de services, référence externe, description du projet et échéancier » qui est traitée en premier et considérée comme élément déclencheur et fondement du processus d'accueil.

## Fiche de transmission : Besoins d'interventions prioritaires (BIP)

Fonction : sert au personnel de première ligne pour rédiger et transmettre les informations et les observations qui ont déterminé la référence et qui seront susceptibles d'être profitables aux interventions du personnel professionnel (rétroaction technique et instrumentale).

Utilisation par le personnel de première ligne :

- La rédaction de la fiche fait suite à une décision de diriger l'adulte vers le personnel de conseilance, après la détermination des coordonnées relatives à un rendez-vous en conseilance et après le départ de l'adulte.
- La fiche est versée au dossier créé pour le professionnel qui rencontrera l'adulte. Le dossier est classé dans un endroit réservé à cette fin, selon les règles et les précautions applicables au traitement des dossiers.
- Certaines précisions peuvent être apportées ou certains documents peuvent être joints, par exemple le dossier d'un adulte ayant déjà fréquenté le Centre, le relevé des apprentissages, un document de liaison provenant d'un organisme partenaire, etc.
- Possibilité d'une rétroaction avant ou après le rendez-vous avec le conseiller.

Utilisation par le personnel de deuxième ligne :

- Prise en compte du dossier, de la fiche et des documents fournis.
- Possibilité de rétroagir avant, pendant ou après le rendez-vous avec le personnel de soutien concerné.
- Après l'intervention, le dossier et les outils d'intervention demeurent à son bureau; il respecte les règles et les précautions applicables au traitement des dossiers.

Critères de rédaction de la fiche :

- Transmettre des informations et des observations qui pourront être utiles et nécessaires aux interventions en conseilance.
- Faire brièvement ressortir ce qui s'est avéré ou peut s'avérer problématique dans la demande de service, l'objectif, le projet ou le contexte de l'adulte et ce qui a déterminé une référence.
- Repérer, autant que faire se peut, le ou les déclencheurs de la demande de service, selon la représentation ou la formulation de l'adulte: projet, but, objectif, besoin, problème, contrainte, obligation, etc.
- Privilégier la consignation des propos de l'adulte par rapport aux interprétations; privilégier le mode descriptif plutôt qu'évaluatif; privilégier le mode suggestif plutôt qu'affirmatif.
- Noter les réactions aux interventions ou les interventions à poursuivre, ou les deux.

### Modèle et fiches de transmission : Besoins d'interventions prioritaires

Les quatre fiches qui suivent la présentation du modèle sont fournies dans l'intention d'illustrer la teneur des informations et des observations que l'on peut y enregistrer. Elles éclairent aussi sur l'utilité et la nécessité de ces informations et de ces observations dans le processus d'intervention en conseilance. Les raisons ayant déterminé une référence à l'interne en préadmission ou non nous apparaissent probantes dans l'esprit des orientations des interventions du service d'accueil et de référence du milieu de recherche.



**Fiche de transmission :  
BESOINS D'INTERVENTIONS PRIORITAIRES  
(BIP)**

<b>NOM :</b>	<b>PRÉNOM :</b>
<b>DATE DE NAISSANCE :</b>	<b>NO TÉLÉPHONE :</b>
<b>RENDEZ-VOUS :</b>	<b>REMIS À :</b>
<b>PRÉPARÉE PAR :</b>	<b>DATE :</b>
<b>ÉNONCÉ INITIAL DE LA DEMANDE DE SERVICE</b>	

**INFORMATIONS ET OBSERVATIONS**

<b>DESCRIPTION DU PROJET</b>
<b>RÉFÉRENCE EXTERNE</b>
<b>ÉCHÉANCIER</b>
<b>ÉVALUATION ET RECONNAISSANCE DES ACQUIS</b>
<b>SITUATION SCOLAIRE</b>
<b>INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE</b>
<b>SITUATION PROFESSIONNELLE</b>
<b>SITUATION PERSONNELLE</b>

**BESOINS D'INTERVENTIONS PRIORITAIRES**  
**ILLUSTRATION**  
**PREMIER CAS**

**ÉNONCÉ INITIAL DE LA DEMANDE DE SERVICE**

S'inscrire pour passer des tests d'équivalence comme l'a fait un de ses amis au Centre. Indique que son ami a la même scolarité que lui et qu'il a réussi tous ses tests.

**INFORMATIONS ET OBSERVATIONS**

**DESCRIPTION DU PROJET**

Obtenir sa carte de la C.C.Q. comme apprenti-charpentier-menuisier.

**RÉFÉRENCE EXTERNE**

C.C.Q.

**ÉCHÉANCIER**

Le plus rapidement possible; dit que son patron lui met de la pression pour obtenir sa carte. A une carte d'exemption de 3 mois (dont il ne reste que 3 semaines avant échéance).

**ÉVALUATION ET RECONNAISSANCE DES ACQUIS**

N'a pas de bulletin en sa possession, mais se les procurera pour le rendez-vous avec conseiller.

**SITUATION SCOLAIRE**

Croit avoir réussi le Sec. 1 en français, mathématique et anglais; dit avoir vécu beaucoup de difficultés à l'école; dit qu'il a peur de ne pas réussir les tests.

**INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE**

Ne connaît que les tests d'équivalence de niveau de scolarité (TENS) pour atteindre son objectif.

**SITUATION PROFESSIONNELLE**

Son employeur lui garantit du travail s'il obtient sa carte d'apprenti. Dit avoir déjà eu une carte et qu'il ne comprend pas pourquoi il doit refaire une démarche à son âge (42 ans). Travaille dans la grande région de Montréal, peu d'heures disponibles pour un rendez-vous, même en soirée. Désire ne pas s'absenter du travail pour ce qu'il aura à faire.

**SITUATION PERSONNELLE**

## BESOINS D'INTERVENTIONS PRIORITAIRES

### ILLUSTRATION DEUXIÈME CAS

#### ÉNONCÉ INITIAL DE LA DEMANDE DE SERVICE

Compléter les MAT 436 pour répondre aux exigences du programme DEC Techniques X.

#### INFORMATIONS ET OBSERVATIONS

##### DESCRIPTION DU PROJET

Désire s'inscrire dans ce programme pour janvier prochain au Cégep X; désire s'inscrire 3hres/semaine; dit vouloir consacrer un autre 3hres/semaine chez lui.

##### RÉFÉRENCE EXTERNE

##### ÉCHÉANCIER

Pense avoir terminé les sigles de MAT 436 dans les 6 ou 7 prochaines semaines, facilement précise-t-il.

##### ÉVALUATION ET RECONNAISSANCE DES ACQUIS

Possède les acquis du DES+ avec MAT 416 & 514 (il y a 5 ans), relevé des apprentissages joint.

##### SITUATION SCOLAIRE

Inscrit il y a 2 ans au Centre, objectif à court terme : même que la présente demande; abandon après 3 semaines de fréquentation; dit ne pas comprendre l'obligation de MAT 436 pour ce programme; dit avoir toujours éprouvé des difficultés en MAT : n'a pu faire MAT 436 au secteur jeune dû à ses difficultés; se dit maintenant quand on veut on peut et croit que l'enseignement individualisé l'aidera en ce sens. Se considère en révision de matière.

##### INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

Connaît la procédure de demande d'admission auprès du SRAM et la date limite pour ce faire; est sûr, sans avoir vérifié, que le programme qui l'intéresse est offert à l'hiver au Cégep cité; considère que son dossier scolaire ne lui donne pas de grande chance d'être admis, mais ...; a connu ce programme collégial par son cousin qui travaille maintenant comme technicien dans le domaine.

##### SITUATION PROFESSIONNELLE

Travaille 40hres/semaine le jour; pourrait perdre son emploi d'ici quelques semaines; dit qu'il a déjà peu de temps à consacrer à des loisirs.

##### SITUATION PERSONNELLE

Envisage de quitter son emploi s'il est accepté au Cégep.

## BESOINS D'INTERVENTIONS PRIORITAIRES

### ILLUSTRATION TROISIÈME CAS

#### ÉNONCÉ INITIAL DE LA DEMANDE DE SERVICE

S'inscrire pour obtenir le DES pour aller dans un DEP.; hésite entre le programme de charpenterie-menuiserie et la mécanique automobile.

### INFORMATIONS ET OBSERVATIONS

#### DESCRIPTION DU PROJET

Dit qu'il a changé d'objectif professionnel à plusieurs reprises ces derniers temps; dit qu'il a de la difficulté à «se brancher» et que cela lui fait vivre beaucoup de tension; considère que le plus important à court terme c'est d'obtenir son DES pour changer d'emploi le plus vite possible, ne sait pas dans quel domaine : «Le DES ouvre bien des portes».

#### RÉFÉRENCE EXTERNE

#### ÉCHÉANCIER

Dit ne pas avoir d'échéancier précis, mais espère obtenir son DES dans quelques mois; mentionne que ce n'est peut-être pas réaliste selon ce qu'il lui reste à faire. Est prêt à fréquenter 20 hres/semaine.

#### ÉVALUATION ET RECONNAISSANCE DES ACQUIS

#### SITUATION SCOLAIRE

A fréquenté environ 3 semaines à 2 reprises l'an dernier (sur même choix d'horaire que cette demande); dit que cette fois-ci ce sera la bonne; raison antérieure d'abandon : manque de motivation; dit qu'il était trop occupé pour venir en formation, qu'il avait des problèmes au travail qui sont toujours là, mais qu'il a appris à faire avec.

#### INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

Ne connaît pas les exigences d'admission dans un programme conduisant au DEP, sauf pour lui le DES.

#### SITUATION PROFESSIONNELLE

L'horaire de travail de l'adulte est appelé à changer dans les prochaines semaines : «Rush d'inventaire» selon ce qu'il dit.

#### SITUATION PERSONNELLE



**BESOINS D'INTERVENTIONS PRIORITAIRES**  
**ILLUSTRATION**  
**QUATRIÈME CAS**

**ÉNONCÉ INITIAL DE LA DEMANDE DE SERVICE**

Désire rencontrer un conseiller pour une évaluation d'acquis scolaires.

**INFORMATIONS ET OBSERVATIONS**

**DESCRIPTION DU PROJET**

A obtenu un nouvel emploi dont une des exigences était le DES; croyait l'avoir : «Il me manque peut-être des crédits de Sec. V, j'ai eu des échecs».

**RÉFÉRENCE EXTERNE**

**ÉCHÉANCIER**

Commence son travail dans 2 semaines.

**ÉVALUATION ET RECONNAISSANCE DES ACQUIS**

**SITUATION SCOLAIRE**

N'a pas fréquenté l'école depuis 10 ans, dit espérer ne pas revenir en formation, même aux adultes, se considère trop vieux (47 ans).

**INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE**

Demande si son nouvel employeur pourrait accepter une équivalence de secondaire; ne croyait pas qu'il devrait présenter son diplôme : «J'ai toujours travaillé sans cela».

**SITUATION PROFESSIONNELLE**

En situation de congédiement depuis 1 mois; a fait une demande de prestation d'assurance emploi (en traitement).

**SITUATION PERSONNELLE**

## Plan d'action de l'adulte

Fonction : conçu à l'occasion des interventions en conseilance, à partir des décisions de l'adulte liées à son projet, en vue d'être mis en application à court terme par l'adulte, en prenant en compte des facteurs de réalité liés à la détermination, à l'exploration et à l'évaluation de sa situation, de ses acquis, de ses limites et de ses contraintes. Il détermine les étapes à franchir et les actions observables à faire, selon une logique de résolution de problème et de réalisation. On y trouve aussi les ressources à mettre à contribution incluant, s'il y a lieu, des personnes-ressources dont le professionnel rencontré ou d'autres personnes dans ou à l'extérieur de l'établissement.

Note :

Le plan d'action a été conçu à partir des mêmes critères que la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance et la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires afin :

- de soutenir la mise en contexte de la demande de l'adulte, de son projet et de sa situation selon un même référentiel d'un type de personnel à l'autre;
- de favoriser la continuité, la complémentarité et la cohérence des interventions des différents types de personnel impliqués, ainsi que pour l'adulte vivant une expérience d'accueil;
- de faciliter une appropriation commune des outils d'intervention et une amélioration continue de leur utilisation;
- de viser à une amélioration continue de la prestation des services.

Utilisation par le personnel de deuxième ligne :

- Le contenu de même que la forme du plan d'action varient d'une personne à l'autre et il appartient à l'adulte.
- Après ses interventions, le personnel de deuxième ligne conserve, dans son bureau, le dossier et les outils d'intervention. Il applique les règles et les précautions usuelles au traitement des dossiers.



## MODÈLE DE PLAN D'ACTION DE L'ADULTE

<b>NOM :</b>	<b>DATE DE NAISSANCE :</b>
<b>NO TÉLÉPHONE :</b>	<b>AUTRE NO :</b>
<b>PRÉPARÉ PAR :</b>	<b>DATE :</b>

<b>ÉNONCÉ INITIAL/projet</b>
<b>ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION</b>
<b>ÉVALUATION ET RECONNAISSANCE DES ACQUIS</b>
<b>SITUATION SCOLAIRE</b>
<b>INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE</b>
<b>SITUATION PROFESSIONNELLE</b>
<b>SITUATION PERSONNELLE</b>
<b>RÉFÉRENCE INTERNE/EXTERNE</b>

## Annexe 3 : Activités de perfectionnement du personnel de soutien du service d'accueil et de référence

### Buts

- Bonifier le traitement des demandes de service dans le cadre de l'introduction d'un nouveau modèle d'intervention.
- Se situer par rapport aux changements suscités par l'introduction d'un nouveau modèle d'intervention.
- Explorer le cadre de référence du personnel dans sa pratique quotidienne.

### Objectifs poursuivis

- Préciser les objectifs de l'expérimentation envisagée.
- Se situer au regard des pratiques et des procédures de l'établissement, en relation avec la prestation des services d'accueil.
- Se situer au regard des caractéristiques et des parcours des adultes demandeurs de services.
- Se situer au regard des rôles, des fonctions et des champs d'intervention des personnes à l'accueil selon les orientations du modèle à expérimenter.
- S'approprier les façons de faire et les outils d'intervention du modèle à expérimenter.
- Consolider des compétences liées au traitement des demandes de service ainsi qu'à la détermination de références nécessaires ou non en conseilance en préadmission selon les orientations du modèle, notamment la prise en considération de facteurs situationnels pouvant influencer sur les projets des adultes et leur réalisation et les suites à donner aux interventions.

### Contexte

- Bonification des pratiques d'accueil d'un personnel expérimenté qui se consacre à l'accueil et à la référence (près de vingt années d'expérience dans des fonctions semblables ou directement apparentées).
- Implication du personnel de soutien dans une démarche visant à cerner certaines caractéristiques des adultes ayant fait une demande antérieure de service et à relever des facteurs situationnels pouvant influencer sur leurs projets et sur leur réalisation.
- Responsabilité du perfectionnement confiée à l'équipe de pilotage, composée d'un membre de l'équipe de direction et du responsable de dossier qui est lui-même un conseiller en accueil et référence dans le milieu, mais qui ne participera pas aux

interventions en conseilance dans le cadre de l'expérimentation du modèle d'intervention.

- Application du modèle et appropriation des outils d'intervention à la suite de leur mise à l'essai et de leur validation; ils doivent pouvoir être généralisés pendant la durée complète de l'expérimentation, sans intervention de l'équipe de pilotage.
- Durée restreinte du perfectionnement, de la mise à l'essai des outils et de leur validation, afin d'assurer que l'expérimentation se déroule en situation réelle liée à la problématique soulevée par le milieu de recherche.

### Approche

- Démarche préalable aux activités de perfectionnement : relevé des besoins de perfectionnement selon les objectifs poursuivis et suggestions concernant les moyens à utiliser.
- Détermination du processus de formation, des contenus et des moyens de les mettre en relation par l'équipe de pilotage et assentiment du personnel concerné.
- Le perfectionnement a été réalisé selon les trois orientations suivantes :
  - recours à des méthodes actives et inductives inspirées de l'approche participative\* favorisant la mise en commun de connaissances et de savoir-faire entre les membres du personnel exerçant les mêmes fonctions ainsi que la consolidation d'équipes de travail intervenant selon une séquence de prestation des services;
  - entraînement à la tâche en offrant soutien et supervision, dans des conditions de formation permettant de maximiser le transfert des apprentissages\* liés aux compétences à consolider par rapport au traitement des demandes de service, selon les orientations du modèle à expérimenter;
  - réinvestissement dans les situations concrètes rapportées par les participants durant les activités de préexpérimentation, afin de soutenir le processus de contextualisation et de généralisation des acquis.

### Contenus

- Rappel des objectifs et détermination des résultats en relation avec ceux-ci.
- Mise en commun concernant les procédures administratives, les pratiques et les règles de l'établissement, en relation avec le traitement des demandes.
- Parcours et caractéristiques des adultes demandeurs de services et facteurs situationnels à considérer dans le traitement des demandes.

---

\* Les références théoriques sont identifiées dans la bibliographie jointe au rapport.

- Voies de sortie des adultes à la suite des interventions de première et de deuxième ligne et information scolaire et professionnelle.
- Modèle d'intervention à expérimenter :
  - interventions de première ligne (traitement initial des demandes de service): buts et objectifs poursuivis, rôles confiés au personnel dans la séquence de prestation des services, orientations privilégiées pour les interventions, tâches à réaliser et compétences socioprofessionnelles à consolider dans le traitement des demandes de service et dans le suivi des interventions;
  - interventions de deuxième ligne (rencontre exploratoire avec le personnel de conseilance) : buts et objectifs poursuivis, rôles confiés au personnel dans la séquence de prestation des services, orientations privilégiées pour les interventions, tâches à réaliser et suivi des interventions;
  - perception des changements suscités par l'introduction du modèle d'intervention à expérimenter et des obstacles potentiels liés à son application dans le contexte du milieu expérimental;
  - outils d'intervention : processus d'utilisation et appropriation.

#### Mise en relation avec les contenus

- Entretiens structurés permettant le partage d'informations concernant :
  - les objectifs et les résultats escomptés;
  - les procédures administratives et les pratiques;
  - les caractéristiques des adultes et de leurs parcours ainsi que les voies de sortie potentielles à la suite des interventions;
  - la présentation du modèle et des outils d'intervention à expérimenter;
  - la perception des changements apportés par de nouvelles façons de faire.

Note : Les contenus peuvent être revus pendant tout le processus de formation.

- Études de cas d'amorçage :
  - qui permettent au personnel d'évoquer des situations rencontrées dans le traitement des demandes de services;
  - qui permettent au personnel de s'appropriier et de mettre en contexte les informations reçues en formation, d'en explorer les possibilités et d'en entrevoir les limites;
  - qui offrent des occasions d'explorer le cadre de référence de chaque participant dans le traitement verbal de quelques demandes particulières de services, d'en dégager des constantes et des variables et de préparer l'appropriation d'un schéma plus général de traitement des demandes de services à expérimenter (grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance).

- Mises en situation d'entraînement à la tâche :
  - qui permettent de favoriser des apprentissages intégrés visant l'appropriation et la généralisation de l'utilisation de la grille d'exploration des besoins d'interventions prioritaires en conseilance pour les interventions en première ligne;
  - qui visent l'acquisition de compétences propres au traitement des demandes de services, à la détermination et la hiérarchisation des références vers le personnel de deuxième ligne, selon les orientations du modèle d'intervention à expérimenter, de même qu'à la préparation de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires, en vue de fournir au personnel de conseilance des observations et des informations susceptibles d'être utiles pour ses interventions, selon le processus d'utilisation et les critères de rédaction convenus.
- Retours sur des situations ou cas particuliers lors de la préexpérimentation :
  - qui permettent un réinvestissement dans des situations réelles rencontrées dans le traitement des demandes de services, à partir de la grille d'exploration et dans l'utilisation de la fiche de transmission des besoins d'interventions prioritaires, et ce, entre les activités de formation.
- Rétroaction individuelle entre les activités de formation pendant tout le processus de formation.

### Durée

Le perfectionnement s'est échelonné sur sept semaines consécutives, à raison de trois heures par activité.



Éducation,  
Loisir et Sport

Québec

