
ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DANS LE CADRE DU PARTENARIAT AVEC LES ORGANISMES SPÉCIALISÉS EN EMPLOYABILITÉ¹

Ce document concerne spécifiquement l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail réalisé par les organismes spécialisés en employabilité dans le cadre de leur partenariat avec Emploi-Québec.

Plus concrètement, il vient préciser la nature de cet accompagnement, le cadre dans lequel il est réalisé et le rôle des différents partenaires de l'intervention.

Personnes éloignées du marché du travail : une définition

En 2006, des travaux ont été menés sous l'autorité du Groupe de travail sur les services liés à la Loi 150 et relevant de la Commission des partenaires du marché du travail dans le but de produire **un cadre de référence pour une définition de la clientèle des personnes éloignées du marché du travail**, et ce, afin de faciliter les échanges entre les différents intervenants du marché du travail.² Cette définition devait être inclusive, de façon à ne pas enfermer quiconque dans un moule ou un carcan, et être suffisamment large, sachant qu'on ne vise pas à tracer un portrait-robot ou un profil unique de cette clientèle. Il était prévu qu'elle servirait par la suite à mieux identifier la clientèle devant être priorisée par les services publics d'emploi, à l'interne, ou par le recours aux organismes spécialisés en employabilité.

Le cadre de référence ainsi développé prend en compte, notamment, l'évaluation de la situation de la personne face au marché du travail, la présence d'obstacles ou de limites, la condition sociale, les exigences du marché du travail, les situations évolutives pour les personnes, les ressources disponibles et, enfin, l'intervention nécessaire.

Ainsi, l'ensemble de la clientèle servie par les services publics d'emploi du Québec se situe sur un continuum en fonction du potentiel d'intégration en emploi de chacun et de sa proximité en rapport avec les besoins du marché du travail. Par exemple, les personnes qui peuvent envisager immédiatement un retour en emploi, et ce, même avec une aide en matière de recherche active d'emploi, ont un niveau élevé d'employabilité. On dit alors qu'elles sont près du marché du travail.

La distance qui sépare une personne de son intégration au marché du travail est fonction de trois éléments fondamentaux, soit *le profil de la profession recherchée, les particularités du marché du travail et les caractéristiques de la personne*. Plus il y aura d'écart entre les

¹ Ce document a été réalisé dans le cadre de travaux tenus par un sous-comité du Forum national Emploi-Québec/Ressources externes. Le Comité de gestion d'Emploi-Québec en a approuvé la diffusion de même que le Forum Emploi-Québec/Ressources externes.

² Le Cadre de référence a été approuvé le 16 janvier 2007 par le Groupe de travail sur les services liés à la Loi 150.

caractéristiques de la **P**ersonne, les exigences de la **P**rofession et le **M**arché du travail, plus le degré d'éloignement sera grand, au point d'en conclure que cette personne n'est pas en mesure d'entreprendre dès maintenant une démarche qui, à terme, la conduira à l'emploi.

Profil ou caractéristiques de la profession recherchée

La présence d'un objectif professionnel et le fait de répondre aux exigences requises pour cet emploi sont des facteurs de succès importants. À l'inverse, les personnes qui n'ont pas d'objectif professionnel et qui ne répondent pas aux exigences de l'emploi (qualifications particulières, connaissances, habiletés, etc.) peuvent augmenter, par ces éléments, leur degré d'éloignement au marché du travail.

Exigences du marché du travail

Les conditions du marché du travail dans lequel évoluent les personnes peuvent aussi avoir un impact sur le degré d'éloignement. En effet, les personnes éloignées du marché du travail, qui représentent une main-d'œuvre potentielle, peuvent être considérées comme peu « employables » sur le marché du travail actuel en raison des critères sélectifs du marché (**P**rofession) (basés sur la scolarité, l'expérience et autres critères relatifs à l'emploi) ainsi qu'au regard de la nature des emplois disponibles sur le territoire correspondant (**M**arché du travail) et de leurs qualifications (**P**ersonne). Ces personnes peuvent également éprouver des difficultés liées aux perceptions qu'ont à leur égard les employeurs, leur entourage ou la société en général. Dans ce contexte, les entreprises doivent être sensibilisées à la force de travail de ce segment de la population, perçu comme plus ou moins rentable, pour combler leurs besoins de main-d'œuvre.

Caractéristiques personnelles

L'analyse de la situation de la personne en fonction des caractéristiques qui lui sont propres permet **d'évaluer en partie le degré d'éloignement du marché du travail** et, par conséquent, d'entrevoir les défis à relever et les moyens auxquels recourir. Toutefois, il faut considérer ce portrait comme un indicateur ainsi qu'un élément de l'évaluation globale qui doit être effectuée et non pas comme un facteur déterminant en soi.

En effet, certains facteurs ou caractéristiques des personnes peuvent nous donner des indices quant à la mesure de cet éloignement. Une étude portant sur la clientèle à l'aide de dernier recours a permis d'identifier certaines de ces limitations³.

³ Direction générale adjointe de la recherche, de l'évaluation et de la statistique, Caractéristiques limitant l'intégration à l'emploi chez les adultes prestataires sans contraintes à l'emploi année 2003-2004, septembre 2004, p. 8. L'étude a permis d'identifier plus précisément huit caractéristiques limitant l'intégration à l'emploi chez les adultes prestataires sans contraintes à l'emploi, lesquelles sont : une durée cumulative à l'aide égale ou supérieure à quatre ans; une absence prolongée du marché du travail; une scolarité inférieure à secondaire IV; être âgé de 45 ans et plus; un statut de chef de famille monoparentale; des épisodes de contraintes dues à la santé; des enfants à charge de moins de cinq ans; sortie d'un établissement de santé ou de détention. Bien que l'étude a démontré que les personnes présentant jusqu'à deux caractéristiques réussissent assez bien à sortir de l'aide dans un délai d'un an, le fait de cumuler trois caractéristiques ou même plus *compromet davantage les probabilités de retourner sur le marché du travail*.

La condition sociale dans laquelle se trouvent les personnes présentant plusieurs de ces caractéristiques limite considérablement leur possibilité d'accéder à un emploi et de le conserver, dans le contexte actuel du marché du travail. Plusieurs de ces personnes ont peu de moyens matériels, des réseaux limités dans leur capacité de les soutenir et une santé souvent précaire.

Par ailleurs, la majorité des personnes éloignées du marché du travail n'ont pas perdu le sens de la valeur du travail. Pour ces personnes, le travail représente l'accomplissement de soi, la fin de la dépendance par rapport à l'État et s'avère une source de fierté. Par contre, bien souvent, elles craignent de ne pas être à la hauteur. De plus, elles vivent fréquemment un sentiment de honte : honte de leur analphabétisme, des échecs scolaires répétés, des échecs au travail.

L'établissement du portrait (ou du profil d'emploi) de la personne, selon les caractéristiques qui précèdent, permet de la définir comme personne éloignée du marché du travail au regard de l'ensemble des clientèles. **Toutefois, c'est l'évaluation de la situation et des besoins de la personne, ainsi que des moyens disponibles pour répondre à ses besoins, qui est déterminante.** Cette intervention doit comprendre : une évaluation spécifique des ressources personnelles, des conditions du milieu et du fonctionnement social; l'appui à la prise de choix personnels et professionnels; un plan d'intervention individualisé et adapté; un accompagnement soutenu en vue d'assurer la réussite de ce plan d'action et, à terme, l'autonomie socioprofessionnelle.

Les interventions en employabilité doivent avoir un impact positif sur ces personnes et leur donner une chance raisonnable de se trouver un emploi. Les difficultés qu'elles rencontrent, notamment des difficultés d'adaptation, nécessitent une intervention globale en lien avec toutes les dimensions de leurs difficultés. **Au-delà de ces caractéristiques, l'éloignement reste relatif à la capacité de la personne de réaliser éventuellement une intégration en emploi.** Aussi, même si une personne est identifiée comme éloignée du marché du travail, il n'en demeure pas moins qu'il est possible qu'elle puisse *entreprendre une démarche qui la conduise, à terme, à l'emploi.* **Notons également que le portrait ou le profil représente la situation de la personne à un moment précis et qu'il est susceptible d'évoluer dans le temps.**

En bref, le défi de donner une définition de la clientèle éloignée du marché du travail est d'éviter de tomber dans une description statique qui se résumerait à une liste de caractéristiques qui risqueraient d'être utilisées de façon étroite ou exclusive.

De plus, au-delà de toutes les études qui donnent des indicateurs pertinents, il faut tenir compte des dimensions individuelles qui ont un impact tout aussi important.

L'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail offert par les organismes spécialisés en employabilité

Dans le cadre des travaux du groupe de travail sur les services liés à la Loi 150 menés en 2006, les organismes spécialisés en employabilité ont défini l'accompagnement des

personnes éloignées du marché du travail offert dans leurs organisations sur la base de pratiques développées depuis plusieurs décennies :

L'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail est un mode d'intervention qui s'inscrit dans une *approche intégrée* où les besoins des personnes accueillies sont considérés dans leur globalité. Dans cette perspective, l'accompagnement effectué par les organismes s'adressant aux personnes éloignées du marché du travail s'attache aux difficultés personnelles et sociales⁴ faisant obstacle à leur insertion socioprofessionnelle.

« Par leur mission et leurs défis, les organisations communautaires oeuvrant en employabilité s'inscrivent dans une *perspective plus particulière*, en réponse aux problématiques et aux besoins des personnes. »⁵

Dans ce contexte, Emploi-Québec fait appel aux organismes spécialisés en employabilité pour leur expertise et leurs pratiques développées depuis plusieurs années, puis bonifiées au fil des ans. Emploi-Québec s'engage alors dans un partenariat de collaboration où l'organisme se voit confier le mandat de soutenir et d'accompagner les personnes dans la réalisation de leur projet d'intégration en emploi. Les pratiques d'intervention des organismes, dites en *approche globale*, reposent sur l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail et s'articulent de façon à favoriser le développement de leur autonomie personnelle, sociale, économique et professionnelle.

Pour, à la fois, être en mesure, de réaliser leur mission et de répondre adéquatement à la diversité des besoins des personnes, les organismes développent et maintiennent des liens étroits avec les autres réseaux d'aide aux personnes.

L'expertise et la contribution des organismes à l'offre de service d'Emploi-Québec résident particulièrement dans leur capacité d'évaluer les besoins des personnes plus éloignées du marché du travail, et d'ajuster les interventions et les actions à entreprendre en fonction des difficultés et des obstacles qu'elles rencontrent dans leur démarche vers l'intégration en emploi. Ainsi, l'accompagnement doit être souple, flexible et adapté aux besoins des personnes.

Le partenariat entre Emploi-Québec et les organismes vise à mettre à contribution l'expertise des organismes auprès des personnes éloignées du marché du travail, notamment en ce qui a trait à leurs capacités à :

- mobiliser, accueillir, évaluer et soutenir la participation de ces personnes à des activités visant leur intégration et leur maintien sur le marché du travail;

⁴ Pour un renforcement du partenariat au service des personnes éloignées ou exclues du marché du travail, Rapport synthèse du comité de travail initié par le Chantier de l'économie sociale, en collaboration avec la Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre, septembre 2005.

⁵ Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires oeuvrant en employabilité, p.12.

-
- identifier les stratégies d'intervention adaptées qui leur permettra d'atteindre les objectifs souhaités;
 - offrir des activités adaptées aux besoins des personnes accompagnées au cours de leur période de participation.

Pour les organismes, comme pour Emploi-Québec, l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail suppose les principes d'intervention fondamentaux suivants :

- une approche centrée sur la personne;
- la capacité d'autodétermination de chacun;
- le besoin d'actualisation des personnes⁶;
- l'estime de soi comme besoin légitime de tout être humain et comme facteur d'intégration au marché du travail;
- la capacité de changer des individus;
- l'accompagnement des personnes comme facteur incontournable de réussite;
- une approche partenariale de services;
- la reconnaissance, le développement et la valorisation des compétences et du savoir des personnes afin de mettre au jour leur potentiel.

Au plan des objectifs, l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail se conçoit dans la perspective de :

- fournir de l'aide à la personne pour préciser ou évaluer ses besoins, définir ses objectifs, identifier les moyens disponibles pour les réaliser et trouver des solutions aux problèmes rencontrés, demeurer en action dans son projet et le faire évoluer, développer l'autonomie nécessaire, etc.;
- rassurer et encourager la personne, lui redonner espoir; lui permettre d'acquérir le sentiment qu'elle a le pouvoir d'agir sur sa situation et son processus de changement, de s'exercer à l'utiliser et à s'accorder le droit à l'erreur; s'assurer que la personne atteigne ses objectifs; traiter des résistances lorsque la personne rencontre des situations nouvelles; réviser et ajuster les activités planifiées au besoin; encourager la persistance pour mener à terme la démarche entreprise et réussir, etc.
- solutionner les obstacles personnels et diriger la personne vers les ressources appropriées pour le logement, les problèmes familiaux, financiers, de consommation, de santé mentale, etc.

⁶ L'actualisation est la tendance des êtres humains à satisfaire leurs besoins – à se sentir bien ou mieux –, à prendre des décisions ou à agir en ce sens. Les comportements des personnes sont donc orientés vers des buts, plus ou moins conscients, plus ou moins avoués, plus ou moins nommés, mais qui sont tout de même présents.

L'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail est omniprésent dans **l'ensemble des interventions** réalisées par les organismes spécialisés en employabilité, et ce, pour toutes les activités que ces interventions peuvent comprendre, notamment :

- l'accueil et l'écoute des personnes à partir de leur expérience et aspirations;
- la référence;
- l'évaluation des besoins;
- les activités préparatoires à la participation;
- l'acquisition des compétences personnelles et sociales;
- les activités de pré-employabilité, la connaissance de soi, les techniques d'apprentissage, le travail d'équipe, la communication;
- la connaissance des ressources du milieu, etc.;
- l'information et l'accès à l'information sur le marché du travail, les services, les droits et responsabilités des travailleurs;
- l'information scolaire et professionnelle;
- les activités d'exploration du marché du travail, les visites d'entreprises et de centres de formation professionnelle, etc.;
- la détermination d'un objectif professionnel;
- l'élaboration d'un plan d'action et sa révision en raison des changements dans la situation de la personne;
- les stratégies de recherche d'emploi;
- les stages en entreprise;
- l'intégration en emploi ou en formation;
- le maintien en emploi ou en formation.

Enfin, l'intervention auprès des personnes éloignées du marché du travail amène les organismes à développer différentes activités dans le but de favoriser leur intégration en emploi, tels :

- la mise sur pied d'activités de formation adaptées aux personnes éloignées du marché du travail en partenariat avec des centres de formation professionnelle, des centres d'éducation aux adultes, des entreprises et Emploi-Québec, en incluant la constitution de groupes de formation et l'accompagnement des participants en formation;
- la participation à des activités de concertation et de réseautage visant à se familiariser avec les ressources du milieu, à échanger des connaissances, à faire la promotion d'un service et à faciliter le travail de recrutement et de référence des personnes éloignées du marché du travail;
- l'organisation d'activités en vue d'assurer une coordination et une cohésion avec les autres intervenants concernés qui peuvent être impliqués;

-
- la réalisation d'activités ou projets novateurs favorisant l'expérimentation de nouvelles approches d'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail.

Les services offerts par les organismes voués aux personnes éloignées du marché du travail s'inscrivent dans la structure de services qui se retrouve dans le *Cadre d'application du mode de financement à forfait*⁷, le *Cadre de reconnaissance et de financement des entreprises d'insertion*, le *Protocole de reconnaissance et de partenariat*⁸ ainsi que le *Guide opérationnel pour la reddition de comptes des ressources externes à Emploi-Québec*⁹.

Rappelons sommairement que les services sont structurés par groupes, lesquels sont définis en fonction des besoins de la clientèle et de la nature des services à offrir, et que ceux-ci se divisent en deux catégories distinctes soit : les services unitaires et les services ou interventions en approche globale. Toutefois, **en matière d'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail, il va de soi que les ententes signées avec les organismes spécialisés en employabilité s'inscrivent dans les groupes de services en approche globale.**

L'intervention en approche globale renvoie à un plan d'intervention structuré qui :

- repose sur des modèles d'intervention reconnus;
- permet d'intervenir en tenant compte de toutes les dimensions de la personne;
- répond aux différents besoins du client dans un continuum d'intervention, par le biais d'activités intégrées;
- assure la poursuite de l'accompagnement de la personne dirigée à un service ou une autre ressource du milieu n'offrant pas un tel accompagnement;
- constitue une démarche complète qui se termine par l'atteinte de l'objectif ultime, soit l'intégration et le maintien en emploi.

Ainsi, l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail offert par les organismes est présent dans le cadre des ententes de service des mesures associées à l'approche globale :

- *Services d'aide à l'emploi;*
- *Mesure de formation de la main-d'œuvre, moyen d'intervention coordination;*
- *Projets de préparation à l'emploi.*

⁷ *Cadre d'application du mode de financement à forfait*, (Document de travail, 2^e année d'implantation), Emploi-Québec, 29 avril 2005, À consulter sur le portail Emploi-Québec du site intranet, dans le Guide des mesures et des services d'emploi, [chapitre 7.6](#)

⁸ *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organismes communautaires oeuvrant en employabilité*, À consulter sur le portail Emploi-Québec du site intranet, dans le Guide des mesures et des services d'emploi, [chapitre 7.4](#)

⁹ *Guide opérationnel pour la reddition de comptes des ressources externes à Emploi-Québec*, [chapitre 7.5](#)

Les responsabilités partagées entre Emploi-Québec, les organismes et les personnes accompagnées

*Emploi-Québec a recours aux organismes spécialisés en employabilité pour intervenir ... [notamment auprès des personnes éloignées du marché du travail...] recherchant leur expertise dans un objectif d'insertion en emploi. Dans ce contexte, elle fait appel aux organisations dans ce qui constitue leur raison d'être et le fondement de leurs pratiques. Elle s'engage alors dans un partenariat qui nécessite de s'entendre sur un projet commun, dans le respect des pratiques et du fonctionnement de chacun.*¹⁰

Aussi, la relation partenariale entre Emploi-Québec et les organismes se définit comme *une ASSOCIATION dans la prestation de services d'emploi requérant des approches globales et structurées ainsi qu'une prise en charge de la personne en vue de son retour ou de son insertion en emploi*¹¹.

Ce partenariat d'association enchâsse une reconnaissance de leur expertise à l'égard de ces clientèles quant :

- à l'analyse des difficultés auxquelles elles sont confrontées;
- aux objectifs, stratégies et interventions devant être mis en place pour favoriser leur intégration et leur maintien en emploi;
- à leurs capacités de prendre en charge ces personnes tout au long de leur processus d'intégration socioprofessionnelle.

Dans ce contexte et afin de favoriser un continuum des interventions au bénéfice des personnes éloignées du marché du travail, il convient de positionner la relation partenariale, plus particulièrement en ce qui a trait aux contenus et à la gestion des ententes signées entre les parties ainsi que les responsabilités respectives d'Emploi-Québec, des organismes et des personnes accompagnées. L'intention est que les interventions de chacun s'inscrivent dans une logique de *faire ensemble* plutôt que de *faire-faire*.

Les responsabilités de l'organisme

Les organismes spécialisés en employabilité se voient confier par Emploi-Québec, dans le cadre d'ententes en approche globale, le rôle de responsable de l'accompagnement, ce qui consacre une logique de partenariat d'intervention.

Comme partenaires dans un objectif commun, soit l'insertion en emploi des personnes, les organismes assument les responsabilités suivantes :

¹⁰ *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires oeuvrant en employabilité*, page 12

¹¹ *Idem*, page 13

-
- mobiliser, accueillir et identifier les embûches à leur intégration et leur maintien en emploi;
 - convenir avec les personnes d'un plan d'intervention adapté à leurs besoins et visant à favoriser le développement de leur autonomie personnelle, sociale et professionnelle;
 - développer et offrir des activités visant l'atteinte de ces objectifs;
 - diriger les personnes vers d'autres ressources du milieu, tout en travaillant en concertation avec celles-ci pour faciliter la résolution des difficultés vécues par les personnes et qui nuisent à leur insertion en emploi;
 - accompagner les personnes dans toutes les étapes de la réalisation de leur plan d'action tout au long de leur passage dans l'organisme, afin de soutenir leur participation et l'atteinte de leurs objectifs;
 - collaborer avec Emploi-Québec pour le recours à d'autres services, mesures ou programmes, pendant ou à la fin du passage dans l'organisme, afin d'ajuster, s'il y a lieu, le plan d'intervention des personnes selon l'évolution de leurs besoins et des objectifs à poursuivre; ici, l'organisme peut ou non poursuivre son mandat d'accompagnateur en fonction des besoins de la personne;
 - poursuivre l'accompagnement en emploi ou aux études des personnes, selon le besoin;
 - établir, conjointement avec Emploi-Québec, des mécanismes d'échange d'information qui favoriseront une intervention harmonisée et s'informer mutuellement;
 - participer à des activités de concertation locale, régionale ou nationale sur les enjeux reliés à l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail, le développement et la promotion de la main-d'œuvre et la lutte contre la pauvreté.

Les responsabilités d'Emploi-Québec

Dans le cadre des ententes en approche globale, Emploi-Québec, à titre de gestionnaire de Parcours, confie la prise en charge des clientèles visées par ces ententes à des organismes partenaires.

Pour Emploi-Québec, l'objectif d'offrir une intervention adaptée aux besoins des personnes, en association avec des organismes, implique de travailler de concert avec ces derniers, plus précisément en :

- tenant compte de l'évaluation de besoins réalisée par l'organisme;
- recevant les recommandations de ce dernier à l'égard de la poursuite de la démarche vers l'emploi des personnes qu'il a accompagnées;
- facilitant le recours à d'autres services et mesures quand c'est nécessaire et en concertation avec les organismes;

-
- reconnaissant la recommandation faite par l'organisme d'accompagner la personne dans sa participation à une autre mesure ou dans son maintien en emploi et en lui en confiant la responsabilité;
 - définissant des mécanismes d'échange d'information qui favoriseront une intervention harmonisée d'Emploi-Québec et des organismes, et en précisant les rôles respectifs de l'un et l'autre.

Les responsabilités de la personne accompagnée

La personne accompagnée a la responsabilité de s'impliquer ou de s'engager dans sa démarche, de s'investir au meilleur d'elle-même. Elle apprend à demander de l'aide et elle participe à la recherche de solutions si elle rencontre des difficultés. Elle prend part aux décisions convenues avec elle et pour elle. Elle doit se mettre « en position de départ » dans le processus qui, à terme, la conduira à occuper un emploi. **Elle n'a pas celle de transmettre l'information de l'agent d'aide à l'emploi du centre local d'emploi à l'intervenant de l'organisme et vice versa.**

Modalités liées à l'accompagnement des clientèles éloignées dans le cadre du recours aux organismes spécialisés en employabilité

Tel qu'il a été précédemment précisé, l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail offert par un organisme spécialisé en employabilité s'inscrit dans le cadre d'une « intervention en approche globale ». Ainsi, dans le cadre d'une approche globale, sont reconnues les activités de mobilisation et de préparation à la participation de même que le suivi postparticipation, selon les besoins des personnes.

Également, l'accompagnement offert par un organisme se fait dans le cadre d'une entente de service qui, normalement, a été négociée au moment de la planification des activités du CLE, sur la base de besoins identifiés lors de l'élaboration du Plan d'action régional (PAR).

Les ententes de service précisent entre autres :

- la clientèle visée (identification du profil de difficultés face à l'emploi, nombre);
- les objectifs poursuivis;
- la nature du service ou de l'intervention à offrir;
- la description des activités;
- la durée moyenne de la participation;
- les modalités de communication et de fonctionnement entre l'organisme et le CLE, dont la rétroinformation (rapports attendus, plate-forme utilisée, etc.);

-
- les responsabilités respectives de l'organisme et d'Emploi-Québec en matière d'accompagnement de la clientèle visée;
 - les modalités de financement.

Les agents d'aide à l'emploi doivent connaître les ententes en cours et les services offerts par les organismes de leur territoire et on doit, à tout le moins, s'assurer qu'ils disposent de toute l'information nécessaire pour mieux les connaître.

Renseignements à communiquer : la tenue du fil rouge en vue de l'intégration et du maintien en emploi

Afin d'optimiser les services offerts par les organismes spécialisé en employabilité, il importe que des relations harmonieuses soient développées entre les parties, de façon à établir des mécanismes efficaces de communication et de rétroinformation. Des principes directeurs doivent guider tant les agents d'aide à l'emploi des centres locaux d'emploi (CLE) que les intervenants des organismes concernés :

- la préoccupation commune d'offrir un service de qualité au client :
 - comprendre et évaluer son besoin correctement;
 - lui offrir la bonne mesure ou le bon service;
 - éviter que le client n'ait à décrire sa situation à chaque intervenant (répéter « son histoire » d'un intervenant à l'autre);
- la reconnaissance **mutuelle des compétences des agents d'aide à l'emploi** (qui gèrent le Parcours du client) **des CLE et des intervenants des organismes spécialisés en employabilité en ce qui a trait à l'évaluation des besoins du client, de façon à s'appuyer sur le travail déjà accompli;**
- l'échange d'information dans les deux sens, soit du gestionnaire de Parcours du CLE vers l'organisme qui donnera le service au client et de l'organisme qui accueille le client vers le gestionnaire de Parcours du CLE, en vue notamment de lui assurer une continuité dans l'intervention qu'il reçoit¹². À noter que l'échange d'information requiert le consentement écrit du client;
- le respect de la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé, notamment en tenant compte de la sensibilité des renseignements nominatifs recueillis et de la légitimité de les recueillir et de les communiquer, parce qu'il est plus utile, voire essentiel de le faire que préjudiciable à la personne concernée;
- la continuité et la simplicité des méthodes ou systèmes utilisés;

¹² Ainsi, des modalités pourraient être définies localement en fonction des besoins particuliers des CLE et des organismes, par exemple :

- identifier un répondant pour l'organisme et un pour le CLE;
- définir un rythme de rencontres entre le répondant de l'organisme et le répondant d'Emploi-Québec;
- identifier les renseignements que les deux parties conviennent d'échanger et leur mode de transmission en fonction des modalités opérationnelles définies.

-
- le respect des règles de conformité et de performance dans la documentation des dossiers.

Dans le cadre de l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail, nos besoins en matière d'échange d'information se situent, dans un premier temps, lorsque l'agent d'aide à l'emploi dirige une personne à un organisme pour une participation, puis lorsque, dans un deuxième temps, l'intervenant de l'organisme confirme auprès de l'agent la possibilité pour certaines personnes d'avoir accès à une mesure d'Emploi-Québec pour soutenir leurs démarches vers une autonomie professionnelle.

Lors de la référence¹³, certains aspects devraient être communiqués à l'autre partie, de sorte que le relais soit assumé sans dédoublement ou sans rupture de service :

- les renseignements nominatifs sur le client;
- l'identification de sa demande¹⁴ ;
- ses acquis : formation, expérience de travail, autres;
- les besoins identifiés à la suite de l'évaluation (compétences et obstacles à l'emploi de la personne ainsi que ressources disponibles);
- tout autre renseignement pertinent;
- les objectifs poursuivis lors de la référence à l'organisme et les liens avec l'intervention ciblée;
- les dates prévues de début et de fin de sa participation (la date de fin étant une estimation selon le service offert par l'organisme ou la nature du projet).

À la fin de la participation des personnes, l'intervenant devrait être en mesure de donner l'information pertinente sur l'impact de la participation et, s'il y a lieu, de recommander les suites à donner, par exemple l'accès à une autre activité ou mesure d'Emploi-Québec, ou à un autre service ou programme afin de les soutenir dans les démarches qui leur permettront d'acquérir et de consolider leur autonomie personnelle, sociale et professionnelle.

Pour conclure sur l'importance de *tenir le fil rouge* ou de transmettre le *témoignage* à des moments clés de la démarche de la personne, lorsque l'application informatique de l'Approche d'intervention et du Parcours individualisé sera révisée, il est recommandé aux directions centrales responsables que soit créé, pour les individus, un dossier évolutif

¹³ **Référence** : C'est lorsque l'agent d'aide à l'emploi convient avec la personne que la mesure représente une solution intéressante à sa situation d'emploi, qu'il identifie l'organisme, inscrit l'activité dans le Parcours et la dirige à l'organisme le plus approprié selon les besoins identifiés.

¹⁴ La demande est la plupart du temps l'entrée en matière du client; il est judicieux de partir de cette demande pour, notamment, établir l'alliance de travail avec lui et faire l'évaluation de ses besoins et obstacles (P) en fonction de la profession visée (P) et du marché du travail (M).

commun à Emploi-Québec et aux organismes spécialisés en employabilité¹⁵, dossier qui serait utilisé notamment lors de la référence, de recrutement direct et de dépistage. **D'ici la conclusion de ces travaux informatiques, l'esprit de collaboration et de partenariat dans la prestation de services devrait guider l'engagement de chacune des parties** dans l'échange de renseignements **ainsi que la recherche de solutions simples et novatrices pour la tenue du fil rouge et le relais d'information (communications téléphoniques, courriels, séances de travail, études de cas, etc.)** afin que chaque partie dispose de l'information nécessaire pour intervenir auprès de la personne. Autrement dit, dans un esprit de collaboration, il s'agit ici de *faire ensemble* (plutôt que *faire-faire* ou que *faire et imposer*).

La tenue d'un tel dossier permettra de mieux appuyer la personne à chaque étape de son cheminement, tant par l'agent d'aide à l'emploi que l'intervenant de l'organisme. **Toutes les précautions devront être prises de part et d'autre, afin de ne pas stigmatiser ou étiqueter la personne à jamais. L'échange d'information n'a pas à porter sur le détail des échanges entre l'intervenant et le client. Les annotations au dossier ne constituent pas un rapport de type *verbatim*, mais doivent permettre de comprendre les choix, les décisions et les actions retenues, et de passer le relais.**

Conclusion

Pour Emploi-Québec, les résultats visés au terme d'un Parcours sont les retours en emploi. L'intégration en emploi est également au cœur des activités et des préoccupations des organismes spécialisés en employabilité. L'accompagnement réalisé par les organismes auprès des clientèles éloignées du marché du travail, dans le cadre de leurs interventions en approche globale, est une valeur ajoutée alors qu'il contribue à la persévérance de ces clientèles dans leur démarche ainsi qu'à la réussite des activités et des étapes favorisant leur intégration et leur maintien en emploi.

¹⁵ Un mémoire à cet effet a été approuvé par le Comité de gestion d'Emploi-Québec le 11 juillet 2007, pour un projet de développements informatiques liés à la prestation de services aux individus qui demandaient notamment qu'il soit intégré au plan d'affaires informatiques de l'Agence pour 2007-2008. Pour le développement d'un système intégré, les dossiers suivants devront y être considérés : la convergence des services d'accueil, d'évaluation et de référence, le continuum de services, la vision organisationnelle, l'allègement de la tâche, la disponibilité en ligne du formulaire « 3000 », le recrutement direct (et MSI-L4-A), le dépistage par les ressources externes, l'accompagnement dans le cadre du recours aux ressources externes, l'application de la Politique du soutien du revenu et les recommandations du Vérificateur général. Ces travaux ont été reportés, mais devraient débuter en 2009-2010.