

OUTIL D'ANALYSE POUR L'AMÉLIORATION CONTINUE DES SARCA

Services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA)

Document de référence



Le présent document a été réalisé par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Coordination

Direction de l'éducation des adultes et de l'action communautaire
Secteur du développement pédagogique et du soutien aux élèves
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)

Rédaction

Walter Duszara, consultant

Révision

Josée Mercure, Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles

Collaboration à la rédaction

Manon Dupont, consultante
Moussadak Ettayebi, consultant
Élisabeth Mainka, consultante

Collaboration à la validation

Julie Campeau, Commission scolaire de Charlevoix
Alain Desruisseaux, Commission scolaire des Bois-Francis
Anita Duwell, Commission scolaire New Frontiers
Normand Landry, Commission scolaire des Navigateurs
Line St-Pierre, Commission scolaire de la Côte-du-Sud

Révision linguistique

Sous la responsabilité de la Direction des communications, MELS

Pour tout renseignement, s'adresser à l'endroit suivant :

Direction de l'éducation des adultes et de l'action communautaire
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
1035, rue De La Chevrotière, 13^e étage
Québec (Québec) G1R 5A5
Téléphone : 418 643-9754

Ce document peut être consulté sur le site Web du Ministère à : www.mels.gouv.qc.ca

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2014

ISBN 978-2-550-66676-9 (PDF)
(Édition anglaise ISBN 978-2-550-68922-5)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014

Table des matières

INTRODUCTION	1
1. LE CONTEXTE	2
2. LES DIFFÉRENTES COMPOSANTES LIÉES AUX SARCA.....	3
2.1. Les composantes des SARCA.....	3
2.2. Le suivi des activités et l'évaluation de l'atteinte de la qualité visée.....	6
2.3. L'amélioration continue, le développement et la consolidation des SARCA	7
3. PRÉSENTATION DE CHACUNE DES COMPOSANTES DES SARCA.....	8
3.1. La communication des services (SARCA)	9
3.2. La gestion des services.....	10
3.3. La gestion du dossier de l'adulte.....	11
3.4. Les compétences du personnel	12
3.5. L'accueil.....	13
3.5.1. Le premier accueil.....	13
3.5.2. Le second niveau d'accueil	14
3.6. L'exploration des acquis.....	15
3.7. L'orientation professionnelle.....	16
3.8. L'accompagnement.....	17
3.9. L'information.....	18
3.10. La proactivité	19
3.11. Le partenariat	20
CONCLUSION	21
ANNEXE	22
Exemple d'une planification opérationnelle	23
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	29

INTRODUCTION

Le présent guide, intitulé *Outil d'analyse pour l'amélioration continue des SARCA*, met en relief la notion de qualité des services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA). Il s'adresse en tout premier lieu aux autorités des commissions scolaires responsables de la gestion des SARCA ainsi qu'à l'ensemble du personnel qui travaille au sein de ces services. Il propose des éléments d'analyse qui contribuent à dresser un portrait opérationnel des SARCA et aident à la collecte de données rattachées au fonctionnement et à la prestation des services auprès de la population visée par la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue.

Conçu principalement à titre d'instrument de suivi de gestion de la mise en œuvre des services, ce document fournit aux responsables l'information et les moyens nécessaires pour prendre des décisions éclairées sur les mesures qui s'imposent en vue d'améliorer les services au regard des résultats attendus relativement à la planification stratégique mise en œuvre au sein de leur commission scolaire. Il peut du même coup être utilisées par les commissions scolaires pour s'acquitter, en partie, de leurs responsabilités de reddition de comptes envers la population de leur territoire, telles qu'elles sont décrites aux articles 110.3.1, 207.1, 209.1 et 209.2 de la Loi sur l'instruction publique.

La première partie du document situe le contexte qui a conduit à son élaboration. La deuxième explique en quoi consistent les différentes composantes des SARCA, leur évaluation, l'amélioration continue ainsi que le développement et la consolidation des services. Dans la troisième partie sont présentées les composantes qui ont été retenues dans une démarche d'amélioration continue d'offre des SARCA. Un exemple de planification opérationnelle se trouve en annexe.

En somme, ce guide invite les autorités des commissions scolaires ainsi que l'ensemble du personnel des SARCA, tant à la formation générale des adultes qu'à la formation professionnelle, à entreprendre, de façon structurée, une réflexion, un dialogue, une évaluation et une appréciation de la qualité de la prestation des services pour en assurer l'amélioration continue et l'équité partout au Québec.

1. LE CONTEXTE

Toutes les commissions scolaires ont la responsabilité d'offrir des SARCA. Ces services sont décrits dans le document intitulé *Les services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement : cadre général* (2006) et ont pour objet de rehausser le niveau de la formation de base des adultes au Québec. Ils sont offerts à tous les adultes, qu'ils soient inscrits ou non à la formation générale ou à la formation professionnelle.

Le personnel des SARCA concentre ses efforts sur une intervention essentiellement centrée sur l'adulte et l'accompagne dans l'émergence, l'articulation et la réalisation d'un projet professionnel ou de formation qui est significatif à ses yeux.

Rappelons les différents champs d'action des SARCA :

- amener l'adulte à acquérir une connaissance accrue de lui-même, de ses ressources et de son potentiel;
- aider l'adulte à obtenir une information appropriée concernant son environnement;
- accompagner l'adulte dans le développement de sa capacité à définir ses propres aspirations et à se donner des objectifs pertinents;
- stimuler l'adulte pour qu'il se fixe des actions à mettre en œuvre en vue de réaliser des projets;
- rendre plus accessible à l'adulte l'aide dont il peut avoir besoin pour la réussite de ses actions;
- être proactifs dans le milieu;
- travailler en partenariat.

Les SARCA s'adressent à des adultes qui sont parfois démunis et qui, le plus souvent, n'ont pas de projet professionnel ou de formation, ou encore qui se questionnent sur la faisabilité d'un projet. Tous ces adultes ont besoin d'être informés, aidés, conseillés, accompagnés dans leur réalité, et ces services doivent leur être offerts dans le plus grand respect et avec une écoute active. Ces objectifs sous-tendent trois valeurs fondamentales : le respect de l'adulte, l'équité et la qualité des services. Chacune des interventions liées aux SARCA incarne ces valeurs.

Ces différentes actions et valeurs forment un cadre conceptuel de gestion de résultats des SARCA qui est valable pour les principales parties, c'est-à-dire le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, les commissions scolaires, le personnel des SARCA, les collègues au sein d'une commission scolaire, les organismes partenaires et les adultes eux-mêmes.

Conséquemment, même si l'organisation des SARCA peut différer d'une commission scolaire à une autre, il s'avère important de déterminer des orientations pour offrir des services équitables et de qualité à l'ensemble des adultes au Québec.

2. LES DIFFÉRENTES COMPOSANTES LIÉES AUX SARCA

Les différentes composantes proposées dans ce document comprennent un ensemble de variables représentatives de la gestion et du fonctionnement des SARCA. Elles reflètent la vision idéale des SARCA en ce qui a trait à la qualité des services à offrir aux adultes. Elles fournissent à la direction et au personnel des SARCA :

- des moyens d'entreprendre et de maintenir une réflexion au sein du personnel des SARCA sur les objectifs, les pratiques en cours et les résultats obtenus, et renforcer ainsi la cohésion du personnel et la cohérence de ses interventions auprès des adultes;
- des moyens de dresser un compte rendu sur l'état des services pour diverses personnes ou instances : collègues, adultes, autorités de la commission scolaire, communautés et partenaires;
- des moyens, ainsi qu'un langage commun entre les commissions scolaires, pour faire le suivi et analyser les bonnes pratiques partout dans la province;
- des moyens de recueillir les preuves d'excellence ainsi que de relever les éléments moins performants ou absents au regard de la qualité de l'offre de services;
- des données et l'information nécessaires pour améliorer la qualité des services en continu.

2.1. Les composantes des SARCA

Tableau synthèse des composantes

DESCRIPTION Lignes directrices garantissant le fonctionnement optimal des SARCA	
STRATÉGIES OU MOYENS Manières d'opérationnaliser la composante Énoncés établissant des critères de qualité	
CIBLES OU RÉSULTATS ATTENDUS Information qui représente des objectifs ou des buts à atteindre en fonction de la composante	INDICATEURS Information qui témoigne de la mise en œuvre des stratégies ou des moyens liés à la composante

Description

La description correspond aux objectifs des SARCA. Elle contient la définition d'un certain nombre de concepts clés et met en contexte les stratégies et les moyens qui peuvent être utilisés pour assurer la qualité des services.

Stratégies ou moyens

La qualité des SARCA réside dans la présence de stratégies et de moyens. Ce sont des éléments nécessaires à la réalisation des objectifs ou du fonctionnement optimal, tels que :

- des ressources matérielles et physiques (ex. : dépliant d'information, rampe d'accès pour les fauteuils roulants);
- des processus ou des activités (ex. : réunions régulières, rétroaction des usagers, relation avec l'adulte);
- un état ou une condition (ex. : environnement accueillant, affichage des horaires de service).

Données aux fins d'analyse

Les données correspondent à des bases à partir desquelles un jugement peut être porté quant à l'atteinte ou non du niveau désiré de qualité. Deux catégories y sont présentées : des cibles ou résultats attendus et des indicateurs. Les commissions scolaires sont invitées à ajouter d'autres cibles, résultats ou indicateurs pour cerner des éléments particuliers à leur contexte de travail.

Cibles ou résultats attendus

Les cibles ou les résultats attendus représentent des objectifs à atteindre (ex. : nombre de personnes jointes par un organisme partenaire ou dépôt d'une planification annuelle). Les cibles peuvent aussi préciser le pourcentage visé d'atteinte de l'objectif (ex. : 50 % du personnel sera formé d'ici six mois). Dans cet exemple, l'indicateur est le taux réel de membres du personnel qui seront formés durant la période de référence.

Indicateurs

En général, les indicateurs servent à la planification, à la programmation, à l'appréciation des résultats et des ressources, à l'état d'avancement de la mise en œuvre, à l'analyse du contexte et à l'évaluation. Ils sont utilisés comme des indices et représentent un rapport entre un numérateur et un dénominateur (ex. : un pourcentage ou une moyenne annuelle).

Selon la documentation sur le sujet, un bon indicateur respecte les cinq critères présentés dans le tableau suivant :

Critère	Définition	Exemple : Satisfaction de la population à l'égard d'une activité tenue par les SARCA
Validité	Il doit être lié au phénomène observé.	Un sondage est réalisé auprès des adultes ayant participé à une activité.
Fidélité	Le même résultat doit être obtenu lors de deux mesures prises dans un court laps de temps.	Le sondage est clair et univoque pour que le même résultat soit obtenu lors de deux prises de mesures dans un court laps de temps et dans les mêmes conditions.
Fiabilité	Les données recueillies proviennent de systèmes d'information fiables.	Les questions du sondage sont directement liées aux objets à mesurer, tels que les locaux utilisés ou l'animation.
Sensibilité	L'indicateur permet de détecter des changements qui peuvent se produire dans l'évolution de la situation observée.	Les questions du sondage sont suffisamment précises et diversifiées pour permettre de déceler les améliorations à apporter à l'activité.
Accessibilité	Les données nécessaires à l'élaboration ou à l'utilisation d'un indicateur sont disponibles.	Les adultes ayant participé à l'activité sont disponibles pour répondre au sondage.

Pour interpréter un indicateur, des points de comparaison et de référence sont nécessaires. Par exemple, il importe de comparer la situation réelle avec la situation ciblée ou avec celle observée précédemment.

Les indicateurs définis pour chacune des composantes servent à établir des constats et à vérifier si les actions prévues ont été ou non réalisées. Ils peuvent témoigner de la prise en compte ou non des stratégies et des mesures qui ont été mises en place par le personnel pour améliorer les services. Ils peuvent également fournir de l'information sur le degré d'atteinte de l'objectif et indiquer les correctifs à apporter, le cas échéant.

2.2. Le suivi des activités et l'évaluation de l'atteinte de la qualité visée

Les données recueillies et liées aux indicateurs, aux cibles ou aux résultats attendus permettent de porter un jugement quant à l'atteinte ou non du niveau de qualité désiré. Elles fournissent des bases sur lesquelles peut être entreprise et maintenue une réflexion sur les objectifs, les pratiques en cours et les résultats obtenus. Elles permettent à la direction et au personnel des SARCA de faire une appréciation structurée de la qualité de leurs services.

Différentes sources d'information peuvent contribuer à l'évaluation, telles que :

- la rétroaction du personnel, qui permet de recueillir de l'information auprès de toutes les personnes affectées aux SARCA;
- la rétroaction de l'adulte, qui met en relief des opinions et des points de vue relativement à ses expériences avec les SARCA;
- la rétroaction des partenaires, qui met en relief des opinions et des points de vue quant aux services offerts par la commission scolaire et aux ententes ou collaborations établies entre eux.

Exemples :

- Questionnaires de satisfaction, groupes de discussion ou entrevues sur les services offerts, s'adressant aux adultes et aux partenaires;
- Questionnaires de satisfaction ou discussions entre les membres du personnel des SARCA à propos de l'organisation et de la qualité des services offerts, de la qualité des installations et de l'équipement disponibles, et de la gestion du dossier des adultes.

D'autres sources d'information peuvent également être utilisées, telles que :

- les registres ou le système d'information des SARCA;
- des données socioéconomiques sur la population (provenant de recensements ou d'enquêtes);
- des rapports d'analyse de sondages ou d'autres modes de collecte de données (questionnaires, entretiens individuels ou groupes de discussion);
- un tableau de bord;
- des rapports ou des bilans annuels des services offerts.

2.3. L'amélioration continue, le développement et la consolidation des SARCA

À la suite de la collecte d'information, l'ensemble du personnel des SARCA et la direction analysent les données, en discutent et proposent des actions susceptibles de favoriser l'amélioration des services. Une décision peut être prise quant à la poursuite ou non des pratiques en cours.

Par exemple, le personnel pourrait voir au remplacement de processus inefficaces ou à l'élaboration d'un plan de perfectionnement assurant une qualité toujours plus élevée des services existants.

Le diagnostic et l'interprétation des données permettront de dresser un compte rendu sur l'état des services à diverses personnes ou instances (collègues, adultes, autorités de la commission scolaire, communautés et partenaires). À partir de cette analyse, un bilan peut être déposé et un plan d'amélioration, proposé.

En somme, l'analyse des composantes permet de bien connaître les services en place, de surveiller les progrès et d'établir une planification de l'amélioration continue. À cet égard, un exemple de planification opérationnelle est présenté en annexe.

3. PRÉSENTATION DE CHACUNE DES COMPOSANTES DES SARCA

Composantes liées aux activités administratives des services

- 3.1. La communication des services (SARCA)
- 3.2. La gestion des services
- 3.3. La gestion du dossier de l'adulte
- 3.4. Les compétences du personnel

Composantes liées à la prestation de chacun des services

- 3.5. L'accueil
 - 3.5.1. Premier accueil
 - 3.5.2. Second niveau d'accueil
- 3.6. L'exploration des acquis
- 3.7. L'orientation professionnelle
- 3.8. L'accompagnement
- 3.9. L'information

Composantes liées aux responsabilités générales

- 3.10. La proactivité
- 3.11. Le partenariat

Dans les tableaux qui suivent sont présentés chaque composante ainsi que les stratégies ou les moyens susceptibles d'en assurer la mise en œuvre. Y figurent également des exemples de données à recueillir pour mesurer l'atteinte des objectifs.

3.1. La communication des services (SARCA)

DESCRIPTION	
L'information sur les SARCA (services offerts, mission et mode de fonctionnement) est mise à jour et transmise aux usagers actuels et potentiels, au personnel de la commission scolaire et aux partenaires qui pourraient y diriger des adultes.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Un plan de communication sur les SARCA est mis en place. 2. Le matériel promotionnel sur les SARCA inclut les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ une description des services offerts, y compris ceux à distance; ▪ les personnes ou les organismes qui peuvent bénéficier des services; ▪ les critères d'admissibilité; ▪ la procédure à suivre pour prendre contact avec les SARCA; ▪ les langues utilisées; ▪ l'horaire des services; ▪ la nature et les véhicules de l'information disponibles (matériel imprimé, gros caractères, braille, systèmes adaptés aux malentendants, vidéos, informatique, accès à Internet, etc.). 3. La déclaration de services inclut les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ les valeurs liées aux SARCA (ex. : équité dans les services, professionnalisme et respect); ▪ un énoncé du code d'éthique de la commission scolaire en matière de sauvegarde, de récupération et de partage des renseignements de nature personnelle et confidentielle; ▪ les modalités d'évaluation des services par les usagers et le traitement de cette information en vue d'une amélioration continue des services. 4. Le matériel promotionnel sur les SARCA et la déclaration de services sont accessibles et bien en vue. 5. L'information sur les SARCA est claire et facile à comprendre pour la population. 6. La déclaration de services et les outils promotionnels sont mis à jour périodiquement. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt d'un plan de communication; ▪ Présence d'une déclaration de services; ▪ Présence d'outils promotionnels; ▪ Diffusion et accessibilité des outils promotionnels dans la communauté; ▪ Mise à jour de la déclaration de services tous les x ans; ▪ Mise à jour des outils promotionnels tous les x ans. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de référence vers les SARCA par des partenaires; ▪ Taux d'achalandage; ▪ Taux d'outils promotionnels révisés.

3.2. La gestion des services

DESCRIPTION	
La gestion des ressources humaines, financières et matérielles ainsi que les procédures administratives assurent une qualité des services (SARCA) offerts à la population.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Les règles de fonctionnement des services sont présentées au personnel des SARCA. 2. Un plan de formation initiale et de perfectionnement du personnel assure la qualité des SARCA, y compris : <ul style="list-style-type: none"> ▪ le rôle des SARCA; ▪ l'approche client (rôles et champs d'intervention); ▪ les procédures (mécanismes) d'accueil, de suivi et d'accompagnement; ▪ l'évaluation des besoins des adultes (populations diversifiées). 3. La gestion des ressources humaines favorise un engagement et une mobilisation du personnel à contribuer à la qualité des services, y compris : <ul style="list-style-type: none"> ▪ la révision périodique des rôles et des responsabilités du personnel. 4. Le financement des SARCA garantit et assure la qualité et la mise en œuvre des services. 5. Les installations physiques facilitent la mise en œuvre et le fonctionnement des SARCA. 6. Les lieux sont accessibles à tous les adultes desservis par la commission scolaire, le climat y est favorable à la discussion et la confidentialité est assurée; 7. Des ressources matérielles informatiques et documentaires sont mises à la disposition des adultes. 8. Une politique de traitement des plaintes a été instaurée. 9. Un processus de régulation des services (évaluation, actualisation et communication des résultats) est mis en place. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre d'un plan de formation initiale et de perfectionnement du personnel; ▪ Planification annuelle des SARCA (activités, échéancier, ressources humaines et financières, etc.); ▪ Présence de directives administratives pour le traitement des plaintes; ▪ Présence d'un processus de régulation des services, des installations et de l'équipement; ▪ Présence de documents de référence à l'intention du personnel; ▪ Bilan des plaintes traitées. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction du personnel des SARCA; ▪ Taux de satisfaction des adultes quant aux services offerts; ▪ Pourcentage des employés ayant reçu la formation au cours de la première année; ▪ Taux de plaintes.

3.3. La gestion du dossier de l'adulte

DESCRIPTION	
La gestion du dossier de l'adulte implique que l'information consignée est complète et accessible et qu'elle respecte la Loi sur l'accès à l'information.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Un système d'information est mis en place pour saisir, conserver et traiter l'information relative à la démarche de l'adulte. 2. Le dossier de l'adulte : <ul style="list-style-type: none"> ▪ contient les pièces justificatives nécessaires à une vérification éventuelle; ▪ fait état des activités réalisées par l'adulte, des résultats ainsi que des décisions prises et des démarches à entreprendre; ▪ est accessible au personnel autorisé et à l'adulte, qui peut recevoir des copies de tous les documents qui le concernent. 3. Un système de supervision assure le respect des règles et des procédures en matière d'accès, de sauvegarde, de récupération et de partage de l'information de nature personnelle et confidentielle. 4. Les façons de diriger l'adulte vers d'autres services ou des partenaires s'inscrivent dans les règles de fonctionnement de la commission scolaire. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
Présence de directives administratives : <ul style="list-style-type: none"> ▪ pour assurer l'accès, la sécurité et la confidentialité des données et des renseignements personnels; ▪ pour assurer l'exactitude, la pertinence et l'accessibilité de l'information ainsi que son renouvellement et son archivage. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de conformité des dossiers lors d'une éventuelle vérification; ▪ Taux de satisfaction du personnel quant à l'accès aux dossiers et à leur contenu.

3.4. Les compétences du personnel

DESCRIPTION	
<p>Les compétences du personnel des SARCA favorisent la mise en mouvement de l'adulte et le soutiennent dans l'émergence, l'articulation et la réalisation d'un projet professionnel ou de formation qui est significatif à ses yeux.</p>	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<p>Le personnel des SARCA :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ adapte ses interventions aux divers besoins et caractéristiques des populations desservies et intervient selon leur meilleur intérêt sur la base : <ul style="list-style-type: none"> • d'une mise à jour périodique des connaissances qu'il en a, • de sa participation à l'évaluation de leurs besoins de formation; ▪ tient compte du contexte de l'adulte dans sa démarche; ▪ a le souci d'aller à la rencontre de la personne; ▪ suscite la motivation de l'adulte dans sa démarche; ▪ soutient l'adulte dans sa prise de décision et le rend capable de participer à ce processus; ▪ met à la disposition de l'adulte les documents faisant état de sa démarche et des résultats; ▪ aide l'adulte à effectuer des apprentissages génériques (méthodes de travail et de recherche, ordonnancement d'activités, etc.); ▪ discerne les limites de ses interventions et dirige l'adulte vers un autre service, au besoin, en lui expliquant les raisons et les modalités, s'il y a lieu; ▪ observe les règlements, les codes et les normes qui le concernent. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Connaissance, de la part de l'ensemble du personnel, des caractéristiques et des besoins des populations à servir; ▪ Connaissance des règlements, des codes, etc.; ▪ Connaissance des programmes de formation et du marché du travail. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes à l'égard du personnel; ▪ Taux de satisfaction des adultes quant aux services reçus; ▪ Taux de satisfaction du personnel quant aux services rendus.

3.5. L'accueil

3.5.1. Le premier accueil

DESCRIPTION	
Le personnel au premier accueil établit une communication efficace avec l'adulte afin de susciter et de faciliter l'expression de sa demande. Il traite ensuite cette dernière en fonction des besoins exprimés ou perçus.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Le personnel est accueillant. 2. Le personnel utilise des moyens et des stratégies de communication efficaces et adaptés à la réalité de l'adulte (besoins particuliers, diversité ethnoculturelle, linguistique ou religieuse, etc.). 3. Le personnel fournit à l'adulte : <ul style="list-style-type: none"> ▪ le soutien nécessaire pour lui permettre d'exprimer librement et entièrement la raison de sa visite ou de sa demande; ▪ des renseignements au sujet des différents services offerts, de leur accessibilité et des personnes-ressources qu'il peut rencontrer; ▪ des détails précis et exacts sur les conditions d'admissibilité aux différents services ou leurs coûts; ▪ de l'aide pour trouver et comprendre l'information dont il a besoin. 4. Le personnel recueille les coordonnées de l'adulte et les renseignements nécessaires à la continuité des services. 5. Le personnel détermine la nécessité de diriger l'adulte vers le second niveau d'accueil ou vers d'autres services. 6. Le personnel applique les procédures d'accueil convenues par la commission scolaire ou par le service, tant pour l'accueil en personne que par téléphone ou par courrier (postal ou électronique). 7. Les procédures d'accueil sont mises à jour périodiquement. 8. Le répertoire des organismes partenaires est mis à jour périodiquement. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence de procédures d'accueil; ▪ Règles claires de référence vers le second niveau d'accueil ou vers tout autre service; ▪ Bottin ou répertoires (mis à jour tous les x mois) des partenaires et de leurs services; ▪ Révision des procédures d'accueil tous les x ans. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes à l'égard du service reçu; ▪ Taux de satisfaction du personnel à l'égard du service rendu; ▪ Taux de références pertinentes vers le second niveau d'accueil ou vers d'autres services, y compris ceux des organismes partenaires.

3.5.2. Le second niveau d'accueil

DESCRIPTION	
Le personnel professionnel au second niveau d'accueil amène l'adulte à dresser un portrait global de sa situation et détermine avec lui les étapes subséquentes, y compris le recours à d'autres services, si cela est jugé nécessaire.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<p>1. Lors d'un entretien, la personne-conseil aide l'adulte à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ clarifier l'intention ou la raison qui l'a conduit au second niveau d'accueil; ▪ cerner sommairement ses centres d'intérêt, ses forces, ses faiblesses, etc.; ▪ mieux comprendre sa situation en évaluant son niveau de scolarité et en analysant son parcours scolaire; ▪ inventorier ses acquis non formels ainsi que ses expériences personnelles et professionnelles qui peuvent faire l'objet d'une démarche d'exploration des acquis et être éventuellement reconnus; ▪ traiter des données et des renseignements qui peuvent être utiles à l'analyse de sa situation; ▪ explorer diverses possibilités concernant, notamment, la formation, l'emploi et les choix de carrière; ▪ établir les différentes étapes à suivre pour réaliser sa démarche de projet; ▪ connaître les ressources disponibles dans les SARCA, à la commission scolaire et dans la communauté; ▪ reconnaître la nécessité de poursuivre son analyse et de faire appel à un autre spécialiste de la commission scolaire ou d'un organisme partenaire qualifié dans divers domaines. <p>2. Le personnel professionnel informe l'adulte des données colligées dans le rapport d'entrevue consigné à son dossier et lui en remet une copie, à sa demande.</p>	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence de rapports statistiques liés aux services rendus; ▪ Présence de rapports d'entrevue de second niveau d'accueil conformes au cadre de référence ministériel¹. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes à l'égard du service reçu; ▪ Taux de satisfaction du personnel à l'égard du service rendu; ▪ Taux de références pertinentes vers un autre service ou vers ceux d'un organisme partenaire.

1. QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT, DIRECTION DE L'ÉDUCATION DES ADULTES ET DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE, *L'accueil au sein des SARCA : porte d'entrée de l'adulte*, 2013, 27 p.

3.6. L'exploration des acquis

DESCRIPTION	
Le personnel professionnel favorise, chez l'adulte, une prise de conscience de son potentiel et une confiance accrue en ses possibilités par l'exploration et la détermination de ses acquis en matière de formation et d'expérience.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<p>1. La personne-conseil :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ accompagne l'adulte dans l'analyse et la compréhension de ses acquis scolaires et des équivalences qui s'y rattachent, s'il y a lieu; ▪ aide l'adulte à faire l'inventaire de ses acquis et des compétences qu'il a pu développer dans un cadre non scolaire; ▪ informe l'adulte des différents dispositifs existants en matière de reconnaissance des acquis en formation générale ou en formation professionnelle et le conseille, le cas échéant, sur les façons d'effectuer une démarche en ce sens; ▪ renseigne l'adulte sur la ou les formations possibles liées à son projet; ▪ utilise la démarche d'exploration des acquis comme un levier pour orienter l'adulte. <p>2. Le personnel professionnel informe l'adulte des données colligées dans le rapport synthèse consigné à son dossier et lui en remet une copie, à sa demande.</p>	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence de rapports statistiques liés aux services rendus; ▪ Présence de rapports synthèses conformes aux orientations du Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes à l'égard du service reçu; ▪ Taux de satisfaction du personnel à l'égard du service rendu; ▪ Taux de références pertinentes vers un autre service ou vers ceux d'un organisme partenaire.

3.7. L'orientation professionnelle

DESCRIPTION	
Le personnel professionnel soutient l'adulte dans le développement de ses compétences liées au processus* de choix professionnels et de formation tout au long de la vie.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> La personne-conseil : <ul style="list-style-type: none"> aide l'adulte à mieux se connaître (besoins, centres d'intérêt, aptitudes, etc.); accompagne l'adulte dans l'exploration du marché du travail; conduit l'adulte à une meilleure compréhension de son développement personnel, de l'environnement et des relations entre les deux; amène l'adulte à prendre connaissance des différents programmes de formation qui lui sont offerts et le sensibilise aux implications qu'ils peuvent comporter; rend l'adulte capable de participer à un processus de prise de décision; accompagne l'adulte dans la détermination d'un projet signifiant pour lui. La personne-conseil fournit à l'adulte, au besoin ou sur demande, des documents d'information et des résultats de tests ou d'évaluations. La personne-conseil utilise différentes approches et stratégies selon les besoins et le contexte. La personne-conseil amène l'adulte à reconnaître la nécessité de poursuivre son analyse et de faire appel à un autre spécialiste de la commission scolaire ou d'un organisme partenaire qualifié dans divers domaines. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> Présence de rapports statistiques liés aux services rendus; Rencontres de suivi avec le personnel sur le déploiement des services d'orientation; Augmentation de x % du nombre de plans d'action établis avec les adultes. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction des adultes à l'égard du service reçu; Taux de satisfaction du personnel à l'égard du service rendu; Taux de références pertinentes vers un autre service ou vers ceux d'un organisme partenaire; Taux d'établissement de plans d'action formels pour les adultes qui ont recours aux services d'orientation.

* Processus comprenant la structuration de l'identité, le traitement de l'information et l'établissement de liens expérientiels, en interaction avec le milieu.

3.8. L'accompagnement

DESCRIPTION	
Le personnel qui accompagne l'adulte renforce sa mobilisation et son engagement à entreprendre un projet et à le réaliser. Il assure une continuité des services dans la commission scolaire ou avec des partenaires externes.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Le personnel des SARCA : <ul style="list-style-type: none"> ▪ entretient avec l'adulte une relation de confiance et valorise ses capacités de même que ses progrès; ▪ informe l'adulte des ressources et services à sa disposition, discute avec lui des avantages qu'il peut en tirer et lui facilite certaines démarches, au besoin; ▪ assure une liaison entre les ressources internes ou externes; ▪ aide l'adulte à faire des liens entre les ressources, sa situation et ses aspirations et le projet qu'il envisage; ▪ conseille l'adulte dans le choix de son projet ainsi que dans la détermination des modalités de réalisation; ▪ aide l'adulte à saisir les implications de son projet, dont les conditions de faisabilité, les forces et les obstacles en présence, et assure la portée éducative de sa démarche; ▪ apporte à l'adulte le soutien prévu durant la réalisation du projet et, au besoin, le conseille pour réorienter son projet ou surmonter des difficultés; ▪ discute, avec l'adulte, des modalités d'accompagnement afin d'assurer une satisfaction commune. 2. Une procédure sur le transfert du dossier de l'adulte est en place pour assurer le suivi du cheminement de l'adulte et la circulation de l'information entre les personnes concernées. 3. L'adulte a entre les mains un document sur les activités réalisées (rapport synthèse, document, etc.). Les modalités d'accompagnement sont révisées périodiquement par le personnel. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence de modalités de suivi entre les différents services de la commission scolaire et les partenaires; ▪ Présence de rapports statistiques liés aux services rendus; ▪ Révision des procédures et des modalités d'accompagnement tous les x ans; ▪ Augmentation de x % du nombre de plans d'action établis avec l'adulte; ▪ Augmentation de x % du nombre d'adultes accompagnés dans la réalisation de leur plan d'action. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes à l'égard de l'accompagnement reçu du personnel des SARCA; ▪ Taux de satisfaction du personnel à l'égard de l'accompagnement offert aux adultes; ▪ Taux de références pertinentes vers un autre service ou vers ceux d'un organisme partenaire; ▪ Taux d'adultes activement engagés dans leur démarche de projet; ▪ Pourcentage d'adultes rencontrés qui ont mené à terme leur plan d'action.

3.9. L'information

DESCRIPTION	
Le personnel des SARCA développe, chez l'adulte, sa capacité à s'informer et à se documenter pour faire des choix et prendre des décisions avisées. L'information est présente dans toutes les sphères d'intervention des SARCA.	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. L'information : <ul style="list-style-type: none"> ▪ est à jour, précise et adaptée à la réalité de l'adulte; ▪ est facilement accessible selon le mode et le format qui conviennent le mieux aux besoins de l'adulte. 2. Le personnel : <ul style="list-style-type: none"> ▪ fournit à l'adulte des sources d'information à consulter et l'aide à adopter des méthodes pour la repérer, l'interpréter et en apprécier la validité et l'utilité; ▪ s'assure que l'adulte comprend bien l'information et la traite correctement; ▪ invite l'adulte à s'adresser à un organisme externe lorsqu'il ne détient pas l'information et peut, au besoin, le faire en son nom. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence de directives administratives visant à assurer la précision, la pertinence, l'accessibilité et la disponibilité de l'information; ▪ Existence de mécanismes de mise à jour de l'information. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes quant à la pertinence, à l'accessibilité et à la disponibilité de l'information; ▪ Taux de satisfaction du personnel quant au service offert et à l'information fournie; ▪ Taux de références pertinentes vers un autre service ou vers ceux d'un organisme partenaire.

3.10. La proactivité

DESCRIPTION	
<p>Préoccupé par les enjeux éducatifs de la communauté, le personnel des SARCA s'investit dans le milieu et agit en concertation avec ses partenaires afin d'aller à la rencontre de l'adulte, de façon à susciter et à faciliter l'expression de sa demande et une mise en action d'un projet.</p>	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Le personnel des SARCA : <ul style="list-style-type: none"> ▪ est déployé efficacement sur le territoire; ▪ se déplace pour être disponible dans des lieux stratégiques où les adultes se regroupent; ▪ participe aux activités de la communauté desservie par la commission scolaire et des organismes partenaires; ▪ se préoccupe des besoins et des caractéristiques des populations visées par la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue, en se souciant des priorités établies par la commission scolaire (les 16-24 ans, les personnes immigrantes, etc.); ▪ comprend et respecte les limites de ses responsabilités et compétences, et sollicite, au besoin, des ressources appropriées pour les adultes qui ont des besoins qu'il ne peut satisfaire; ▪ prend des initiatives pour faire connaître au milieu les différents services disponibles. 2. Le personnel maintient ses connaissances sur : <ul style="list-style-type: none"> ▪ les caractéristiques et les besoins d'orientation professionnelle de la population; ▪ les services (communautaires, publics et privés) offerts dans le milieu. 3. Les actions de proactivité sont adaptées au contexte et aux besoins des populations à joindre. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence des SARCA dans le milieu; ▪ Présence de répertoires de services; ▪ Présence de collaboration et de partenariats; ▪ Portrait statistique de la population sans premier diplôme sur le territoire; ▪ Présentation à toutes les x années des services aux partenaires et dans la communauté; ▪ Présence de rapports statistiques sur les actions de proactivité; ▪ Révision des actions de proactivité à toutes les x années. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des partenaires quant à la visibilité des SARCA; ▪ Taux de satisfaction du personnel quant aux actions de proactivité; ▪ Pourcentage des adultes joints dans la population par les activités de proactivité; ▪ Pourcentage de la population connaissant les SARCA; ▪ Pourcentage des employés formés sur les caractéristiques des populations à desservir.

3.11. Le partenariat

DESCRIPTION	
<p>Le personnel des SARCA travaille en collaboration avec les services de la commission scolaire et les partenaires du milieu afin d'assurer l'accessibilité, la complémentarité et la continuité des services offerts à l'adulte.</p>	
STRATÉGIES OU MOYENS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. L'ensemble des acteurs : <ul style="list-style-type: none"> ▪ forment un réseau étendu; ▪ organisent des moments de discussion; ▪ connaissent les services de chacun et s'assurent de la mise à jour de l'information; ▪ se concertent sur les façons de faire, les stratégies à adopter et les actions à réaliser; ▪ se dotent de procédures de relais entre les différentes interventions; ▪ conviennent de modalités de collaboration et s'entendent sur les actions à conduire pour améliorer la situation de l'adulte; ▪ révisent l'efficacité des procédures de référence de façon régulière; ▪ partagent et réinvestissent leur connaissance du milieu, particulièrement au regard des changements qui s'y produisent. 2. Une présentation sur la démarche de projet dans le contexte des SARCA est offerte aux différents acteurs. Les rôles, les responsabilités, les mandats, les ressources et les services de chaque partenaire diffèrent, mais ils sont connus et respectés de part et d'autre. 3. Le personnel maintient ses connaissances sur : <ul style="list-style-type: none"> ▪ les caractéristiques de la population et ses besoins d'orientation professionnelle; ▪ les services (communautaires, publics et privés) offerts dans le milieu. 4. Les actions de proactivité sont adaptées au contexte et aux besoins des populations à joindre. 	
EXEMPLES DE DONNÉES AUX FINS D'ANALYSE	
EXEMPLES DE CIBLES OU DE RÉSULTATS ATTENDUS	EXEMPLES D'INDICATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence de procédures pour les références effectuées par le personnel des SARCA; ▪ Présence de répertoires de services à l'échelle locale, régionale ou aux deux; ▪ Présence de mécanismes de concertation établis avec les autres services de la commission scolaire et les partenaires; ▪ Rencontre x fois par année des SARCA avec les partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des adultes, des organismes partenaires et du personnel des SARCA quant au relais entre les services; ▪ Pourcentage des organismes du milieu avec lesquels un partenariat est établi.

CONCLUSION

Les composantes et les outils d'analyse présentés dans ce document sont proposés pour orienter la prise de décision par la commission scolaire et introduire ainsi une forme de gestion par résultats menant à une prestation de services de meilleure qualité et plus équitables.

D'un point de vue global, ce document peut amener à poser un diagnostic organisationnel qui contribue à l'efficacité des services. Il permet d'actualiser les fonctions et les rôles de chacun des acteurs en cause et propose une organisation quotidienne soutenue. Les communications exigées par ce diagnostic et la mise en commun de l'expertise de chacun sauront sans contredit resserrer le lien professionnel au profit de l'adulte.

Ce projet appartient maintenant à l'ensemble du réseau scolaire. Le personnel de direction et celui des SARCA sont donc invités à élaborer leurs propres stratégies d'évaluation et à concevoir des outils et des procédures qui reflètent le mieux possible leur réalité et leurs conditions. Comme chacun le sait, le dialogue et les échanges d'idées sont essentiels au développement et à l'amélioration continue des SARCA partout au Québec.

ANNEXE

Exemple d'une planification opérationnelle dans une optique d'amélioration continue des SARCA

Centre : _____

Date : _____

Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
1. La communication des services (SARCA)	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Déclaration de services						
	Plan de communication des services						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de références vers les SARCA par les partenaires						
	Taux d'achalandage						
Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
2. La gestion des services	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Procédures, mécanismes et règles de fonctionnement						
	Définition claire des rôles et responsabilités du personnel						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de plaintes						
	Pourcentage des employés ayant reçu la formation au cours de la première année						

Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
3. La gestion du dossier de l'adulte	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Consignes administratives sur le traitement et la conservation des dossiers des adultes						
	Outil informatique de consignation des données						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de conformité des dossiers						
	Taux de satisfaction du personnel quant à l'accès et au contenu des dossiers						
Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
4. Les compétences du personnel	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Plan de formation du personnel						
	Mécanisme pour assurer la mise à jour du personnel sur les caractéristiques des populations à joindre						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction du personnel à l'égard des services rendus						
	Taux de satisfaction des adultes à l'égard du personnel						

Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
5.1. Le premier accueil	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Procédure d'accueil des adultes						
	Règles claires de référence						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction du personnel à l'égard des services rendus						
	Taux de références appropriées vers les autres services						
Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
5.2. Le second niveau d'accueil	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Rapports statistiques liés aux services rendus						
	Rapports d'entrevue du second niveau d'accueil						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction du personnel à l'égard des services rendus						
	Taux de références pertinentes vers les autres services						

Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
6. L'exploration des acquis	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Rapports statistiques liés aux services rendus						
	Rapports synthèses conformes aux orientations du Ministère						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction du personnel à l'égard des services rendus						
	Taux de satisfaction des adultes à l'égard des services reçus						
Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
7. L'orientation professionnelle	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Rapports statistiques sur les divers services rendus						
	Nombre de plans d'action établis avec les adultes						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction des adultes à l'égard des services reçus						
	Taux d'établissement d'un plan d'action par rapport aux adultes qui ont reçu des services d'orientation						

Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
8. L'accompagnement	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Modalités de suivi, d'accompagnement et d'orientation des adultes						
	Rapports statistiques sur les divers services rendus						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux d'adultes activement engagés dans leur projet						
	Pourcentage d'adultes ayant mené à terme leur plan d'action						
Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
9. L'information	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Mécanisme de mise à jour de l'information						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction du personnel à l'égard des services rendus et de l'information fournie						
	Taux de satisfaction des adultes quant à la pertinence, à l'accessibilité et à la disponibilité de l'information						

Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
10. La proactivité	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Processus de régulation de l'affectation du personnel sur le territoire en fonction des besoins						
	Calendrier annuel des activités promotionnelles (salons, colloques, etc.)						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Taux de satisfaction des partenaires quant à la visibilité des SARCA						
	Pourcentage des employés formés sur les caractéristiques de la population desservie						
Composante	Exemples d'éléments d'analyse	Régulation				Responsable	Recommandation ou commentaire
11. Le partenariat	Cibles ou résultats attendus	Présence	Date de mise à jour	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Répertoire des organismes communautaires et des partenaires						
	Modalités entourant la référence et le transfert du dossier des adultes						
	Indicateurs	Actuels	Ciblés	Suivi (actions envisagées)	Échéance		
	Pourcentage des organismes du milieu dont le partenariat est établi						
	Taux de satisfaction des adultes, des organismes, des partenaires et du personnel quant au relais entre les services						

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Conjuguer équité et performance en éducation, un défi de société*, Québec, Rapport sur l'état et besoins de l'éducation 2009-2010, 2010, 164 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *En éducation des adultes, agir sur l'expression de la demande de formation : une question d'équité*, Avis au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2006, 39 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'évaluation institutionnelle en éducation : une dynamique propice au développement*, Québec, Rapport annuel 1998-1999 sur l'état et les besoins de l'éducation, 1999, 137 p.
- DELORS, J. *L'éducation, un trésor est caché dedans*, Paris, UNESCO et Éditions Odile Jacob, Rapport à l'UNESCO de la Commission internationale pour l'éducation au XXI^e siècle, 1996, 312 p.
- DEPARTMENT FOR EDUCATION AND SKILLS. *Information, Advice and Guidance for Adults: The National Policy Framework and Action Plan*, Royaume-Uni, 2003, 15 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue*, Québec, 2002, 43 p.
- MATRIX. *The Matrix Standard. Quality standard for information and guidance services*, Birmingham, The Guidance Accreditation Board Ltd., 2004, 35 p.
- OCDE. *Les bonnes pratiques émergentes pour une gestion axée sur les résultats de développement – première version*, Paris, OCDE, 2006, 191 p.
- OCDE. *Orientation professionnelle et politique publique : comment combler l'écart*, Paris, OCDE, 2004, 187 p.
- ORDRE DES CONSEILLÈRES ET DES CONSEILLERS D'ORIENTATION ET DES PSYCHOÉDUCATEURS ET PSYCHOÉDUCTRICES DU QUÉBEC (OCCOPPQ). *Le profil des compétences générales des conseillers d'orientation*, Montréal, 2004, 6 p.
- QUÉBEC, CONSEIL DU TRÉSOR. *Guide sur la gestion axée sur les résultats. Modernisation de la gestion publique*, 2002, 31 p.
- QUÉBEC, CONSEIL DU TRÉSOR. *Guide sur les indicateurs. Modernisation de la gestion publique*, Québec, 2003, 45 p.
- QUÉBEC, CONSEIL DU TRÉSOR. *L'évaluation de programme : document destiné aux dirigeantes et dirigeants de ministères et d'organismes. Modernisation de la gestion publique*, 2002, 22 p.

- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT. *L'état de la formation de base des adultes au Québec*, 2005, 112 p.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT, DIRECTION DE LA FORMATION GÉNÉRALE DES ADULTES. *Les services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement : cadre général*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2006.
- QUÉBEC. *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, Éditeur officiel du Québec, version du 1^{er} novembre 2009.
- QUÉBEC, *Loi sur l'administration publique*, Éditeur officiel du Québec, version du 2 octobre 2006.
- QUÉBEC, *Loi sur l'instruction publique*, Éditeur officiel du Québec, version du 6 novembre 2006.
- QUÉBEC, *Loi sur la protection des renseignements dans le secteur privé*, Éditeur officiel du Québec, version du 1^{er} novembre 2009.
- THE GUIDANCE COUNCIL. *Quality Standards. Promoting High Quality Guidance for Learning and Work*, Crown ©1999.
- WAGNER, S., et autres. *L'aide à l'expression de la demande de formation générale et l'accueil de cette demande dans les commissions scolaires du Québec*, Montréal, CIRDEP-UQAM, 2004, 106 p.

