



# SURMONTER LES OBSTACLES

avec l'accompagnement financier intégré

Une boîte à outils pour les programmes de perfectionnement de la main-d'œuvre

Un projet d'intégration du programme

Sur la voie de la prospérité

## Analyse du contexte

Intégrer l'accompagnement financier dans les programmes de perfectionnement de la main-d'œuvre

# Analyse du contexte

Intégrer l'accompagnement financier dans les services d'emploi afin d'améliorer les retombées en matière de bien-être financier pour les Canadiennes et les Canadiens ayant un faible revenu.



## Introduction

L'intégration de l'accompagnement financier dans les services d'emploi est une initiative stratégique visant à améliorer les connaissances financières et les résultats en matière d'emploi pour les participants.

Cette analyse du contexte se penche sur les obstacles actuels, les stratégies pour une intégration efficace et les indicateurs de rendement clés (IRC) pour mesurer la réussite. En examinant des modèles qui ont fait leurs preuves aux États-Unis ainsi que des initiatives canadiennes, ce rapport fournit des idées et des recommandations complètes pour l'élaboration et la mise en œuvre de programmes d'accompagnement financier.

L'intérêt croissant pour l'accompagnement financier au sein des services d'emploi s'explique par la reconnaissance du fait que la stabilité financière est cruciale pour la pérennité de l'emploi. L'accompagnement financier fournit des outils et des connaissances permettant aux individus de gérer efficacement leurs finances, d'établir et d'atteindre des objectifs financiers et de faire face aux défis financiers. En intégrant l'accompagnement financier dans les services d'emploi, les participants peuvent jouir d'un système de soutien holistique qui répond à la fois à leurs besoins en matière d'emploi et à leurs besoins financiers.

## Méthodologie

Une approche approfondie en matière de recherche a été adoptée, avec notamment une analyse de la littérature académique et grise afin de recueillir des renseignements pertinents. Les conclusions ont servi de base pour élaborer les principales questions de recherche posées aux membres d'une communauté de praticiens (CdP) axée sur l'Ontario, décrite ci-dessous, et à des experts en la matière (EM). Les sources de données comprennent la littérature grise et blanche sur l'intégration des services dans les programmes, les contributions des membres de la CdP ([Centre d'éducation financière EBO](#), [BuildingUp](#), [West Neighbourhood House](#)) et des entretiens avec les représentants des organisations telles que [l'Urban Institute](#) et la [Local Initiatives Support Corporation \(LISC\)](#).

La méthodologie comprenait également des études de cas portant sur des programmes couronnés de succès aux États-Unis. Ces études de cas ont fourni des exemples concrets de la manière dont l'accompagnement financier peut être intégré dans les services d'emploi, des défis rencontrés et des résultats obtenus. En comparant les différents modèles et approches, la recherche a permis d'identifier les éléments communs de réussite et les points à améliorer.

# Des modèles de réussite aux États-Unis

Pour relever les défis liés à l'intégration de l'accompagnement financier dans les services d'emploi, deux exemples remarquables aux États-Unis, SparkPoint et la Local Initiatives Support Corporation (LISC), proposent des points de vue intéressants.

Ces modèles ont été sélectionnés en raison de leurs approches éprouvées pour surmonter les obstacles qui freinent l'intégration et favoriser la réussite à long terme en matière d'autonomisation financière et d'emploi.

SparkPoint a été à l'avant-garde de ce travail, en utilisant un modèle holistique qui regroupe plusieurs services, y compris l'emploi et l'accompagnement financier. En regroupant ces services, SparkPoint a créé une expérience harmonieuse pour les participants, en répondant à leurs différents besoins d'une manière coordonnée. Leur expérience de longue date met en évidence les avantages de cette approche exhaustive, ce qui en fait un excellent exemple d'intégration réussie.

D'autre part, la LISC adopte une approche de la préparation fondée sur l'investissement. Cette organisation consacre des mois à préparer les organismes et les réseaux de services d'emploi à fournir des services intégrés. En se concentrant sur le renforcement de la compréhension de ce modèle et sur l'évaluation de l'état de préparation des organismes, la LISC s'assure que ce sont seulement ceux qui sont les plus engagés et les mieux préparés qui poursuivent leur formation au sein de leur académie spécialisée. Cette approche fondée sur la préparation veille à ce que les organismes soient dotés des moyens nécessaires pour maximiser les avantages de l'accompagnement financier offert conjointement avec les services d'emploi.

Ces deux cadres illustrent des méthodes différentes, mais tout aussi efficaces pour surmonter les difficultés liées à l'intégration, fournissant ainsi des modèles que d'autres peuvent adapter à leurs propres contextes.

L'un des principaux atouts des modèles utilisés par SparkPoint et la LISC est qu'ils mettent l'accent sur l'engagement à long terme et l'accompagnement personnalisé. En fournissant un soutien continu et des conseils sur mesure aux participants, ces programmes aident chaque personne à modifier de manière durable ses habitudes financières et à améliorer sa situation en matière de finances et d'emploi sur le long terme.

## Sparkpoint



Basés dans la région de la baie de San Francisco, les centres SparkPoint financés par Centraide ont rassemblé les programmes les plus efficaces de la région pour fournir des services intégrés. Les principaux services comprennent l'amélioration de la cote de crédit, l'augmentation des revenus et la constitution d'actifs. La prestation de services intégrée simplifie le cheminement des participants et fournit un accompagnement personnalisé avec un engagement à long terme (United Way Bay Area, 2024). Le modèle SparkPoint a fait la preuve de son efficacité en aidant les participants à atteindre la stabilité financière et à améliorer leur situation en matière d'emploi.

## LISC



Le modèle Financial Opportunity Center<sup>MD</sup> (FOC) de la LISC se concentre sur l'intégration de l'accompagnement financier aux services d'emploi afin d'améliorer la stabilité financière des participants et leur préparation à l'emploi (Dietz et coll., 2016). La LISC Implementation Academy forme les organisations à la mise en œuvre du modèle FOC, à l'amélioration des compétences en matière d'accompagnement financier et de gestion des clients, et à la compréhension des meilleures pratiques en matière de services d'emploi et d'aide au revenu (LISC, 2024). Le modèle FOC met l'accent sur une approche globale de la prestation de services, en intégrant l'accompagnement financier aux services d'emploi afin d'aider les participants à atteindre la stabilité financière et professionnelle.

# Obstacles liés à l'intégration de l'accompagnement financier

Les fournisseurs de services se heurtent souvent à des obstacles importants dus à leurs ressources limitées, à des problèmes d'intégration des systèmes et à la résistance des institutions.

Les limitations en matière de ressources comprennent des pénuries d'accompagnateurs financiers qualifiés, un financement insuffisant pour le soutien des programmes et un manque de ressources technologiques nécessaires pour la prestation de services efficace (Prospérité Canada, Entretiens avec des accompagnateurs financiers, 2024). Ces contraintes limitent l'extensibilité et la portée des programmes d'accompagnement financier dans le cadre des services d'emploi.

En outre, les problèmes d'intégration des systèmes entraînent des difficultés à intégrer l'accompagnement financier dans les réseaux de services d'emploi existants (Prospérité Canada, Entretiens avec des EM, 2024).

Les personnes qui veulent participer à des programmes d'accompagnement financier se heurtent à des obstacles qui les empêchent de s'inscrire et de rester engagés dans ces programmes. En raison de nombreux facteurs, il peut être difficile pour ces personnes de reconnaître la valeur de l'accompagnement financier. En outre, si les personnes intéressées sont déjà confrontées à des difficultés pour accéder aux services d'emploi, les barrières technologiques et socio-économiques risquent de les empêcher encore plus d'accéder aux services d'accompagnement financier. Des facteurs comme les différents degrés de motivation des participants et les besoins immédiats qui supplantent les objectifs financiers à long terme peuvent également nuire à l'engagement.

Un autre obstacle important est le manque de sensibilisation et de compréhension concernant l'accompagnement financier parmi les participants.

De nombreuses personnes ne savent pas en quoi consiste l'accompagnement financier et comment elles peuvent en tirer parti. Ce manque de sensibilisation peut conduire à des taux d'inscription et d'engagement faibles. Pour y remédier, les programmes doivent investir dans des efforts de sensibilisation et d'éducation afin d'informer et de faire comprendre aux participants les avantages de l'accompagnement financier et la manière dont il peut les aider à atteindre leurs objectifs financiers et professionnels, ainsi que des résultats concrets sur leur épargne ou leur endettement (Prospérité Canada, Entretiens avec des gestionnaires d'accompagnateurs financiers, 2024).

# Améliorer l'intégration de l'accompagnement financier

Pour améliorer l'intégration de l'accompagnement financier dans les services d'emploi, il est crucial d'adopter une approche à multiples facettes qui s'attaque aux différents obstacles et défis auxquels sont confrontés tant les fournisseurs de services que les participants.

Collaborer avec des organismes locaux sans but lucratif, des établissements d'enseignement et des institutions financières peut aider les organisations à partager leurs ressources et à étendre leur portée (Prospérité Canada, Entretiens avec des gestionnaires d'accompagnateurs financiers, 2024). Cette collaboration peut inclure l'échange de matériel d'éducation financière, de modules de formation, de données et de résultats de recherche. La mise en œuvre de logiciels spécialisés et d'ententes de partage de données peut également améliorer l'efficacité du programme. Par exemple, les systèmes de gestion de cas et les outils de planification financière peuvent contribuer à rationaliser les opérations et à améliorer la gestion des données, ce qui facilite le suivi des progrès des participants et la mesure des résultats du programme.

La formation polyvalente des membres du personnel peut renforcer l'intégration en permettant aux membres du personnel des services d'emploi de fournir des renseignements financiers de base et de déterminer s'il convient d'orienter les clients vers des experts en accompagnement financier. L'élaboration de plans d'accompagnement personnalisés qui s'alignent sur les objectifs d'emploi et la situation financière de chaque personne est une autre stratégie importante (Loomis, 2022). Les plans d'accompagnement personnalisés peuvent accroître la pertinence et l'utilité à court terme de l'accompagnement financier, en aidant les participants à prendre conscience des avantages directs du programme. La sensibilisation des communautés peut également renforcer la confiance des participants et leur familiarité avec le programme, ce qui augmente les chances qu'ils s'inscrivent et restent engagés.

Des rencontres de rétroaction périodiques avec les participants sont indispensables pour évaluer la satisfaction et recueillir des renseignements afin d'améliorer le programme. Ces rencontres peuvent aider les organismes à adapter leurs programmes afin de mieux intervenir selon les besoins des participants et à résoudre rapidement tout problème, ce qui favorise un engagement durable. Par exemple, BuildingUp a organisé des ateliers communautaires périodiques ainsi que des rencontres de suivi personnalisées, ce qui a permis d'améliorer de manière significative les taux de rétention et d'engagement des participants (Prospérité Canada, Entretiens avec des accompagnateurs financiers, 2024).

L'adoption d'une approche holistique qui tient compte des différents aspects de la vie des participants peut également améliorer l'intégration (Dew et coll., 2022). Il s'agit de répondre non seulement aux besoins en matière de finances et d'emploi, mais également à ceux en lien avec la santé, l'éducation et le logement.

En fournissant un soutien complet, les programmes peuvent aider les participants à surmonter de multiples obstacles et à obtenir de meilleurs résultats en général.

Par exemple, certains programmes ont établi des partenariats avec des services de santé pour offrir aux participants un accès aux soins médicaux et à un soutien en matière de santé mentale, en veillant à ce qu'ils jouissent d'une approche complète en matière de bien-être.

# Mesurer la réussite des programmes

Pour mesurer efficacement la réussite d'un programme, il faut combiner des mesures quantitatives et qualitatives.

Des mesures quantitatives comme l'amélioration des cotes de crédit et les taux de maintien de l'emploi fournissent des indicateurs mesurables de la portée du programme. Les mesures qualitatives comme la rétroaction des participants et les études de cas permettent de mieux comprendre les expériences personnelles et les résultats obtenus par les participants (Prospérité Canada, Entretiens avec des gestionnaires financiers, 2024). En combinant ces mesures, on obtient une vue d'ensemble de l'efficacité du programme et des points à améliorer (Prospérité Canada, Entretiens avec des EM, 2024). Les indicateurs de rendement clés (IRC) des programmes intégrés d'accompagnement financier comprennent l'amélioration des paramètres financiers (cotes de crédit, gestion des dettes, augmentation de l'épargne), les résultats sur le plan de l'emploi (maintien de l'emploi, augmentation de salaire), et l'engagement des participants (niveau d'engagement, rétroaction). En outre, en intégrant un pointage de la santé financière à partir de l'une des nombreuses échelles existantes, on obtient une vue plus complète, qui va au-delà des résultats habituels comme les cotes de crédit, l'épargne et le salaire.

Cela permet d'évaluer si les participants ont réduit leur volatilité financière et leur stress, offrant ainsi une vision plus approfondie de leur bien-être financier dans son ensemble.

La synergie entre l'accompagnement financier et les services d'emploi améliore à la fois la littératie financière et la préparation à l'emploi, contribuant ainsi à la réussite du programme dans son ensemble (Treskon et coll., 2021). Un modèle permettant l'exclusion de la collecte de données entraîne des taux de participation plus élevés et facilite la collecte de données, tandis qu'un modèle proposant l'adhésion entraîne souvent des taux de participation plus faibles, mais respecte l'autonomie individuelle et la vie privée (Entretiens avec des EM, 2024). Il est essentiel que ces approches soient équilibrées pour que l'évaluation du programme et l'engagement des participants soient efficaces. Le choix d'un modèle avec option d'adhésion ou d'exclusion ne dépend pas seulement de la protection de la vie privée et de l'autonomie, mais aussi des priorités de l'entité qui finance le programme. Certains bailleurs de fonds sont convaincus que l'intégration d'un accompagnement financier est bénéfique, que les participants le confirment ou non, tandis que d'autres exigent des données prouvant que leur investissement a un impact mesurable. Par exemple, dans certains programmes l'accompagnement financier et le suivi des indicateurs sont pleinement intégrés dans la conception, en expliquant dès le départ ou lors de la séance d'orientation qu'il s'agit d'un élément essentiel de l'expérience d'apprentissage dans son ensemble. Le choix de renoncer à l'accompagnement financier peut être considéré comme équivalent au choix de renoncer à l'apprentissage de compétences essentielles telles que la gestion du temps ou le travail en équipe — des compétences critiques qui influencent directement la réussite dans les contextes personnel et professionnel. Cette approche intégrée, qui s'apparente à un modèle permettant l'exclusion de la collecte de données, permet non seulement d'augmenter les taux de participation, mais aussi d'obtenir des données plus complètes, fournissant ainsi un portrait plus clair et plus précis de la portée du programme dans son ensemble.

# Conclusion

L'intégration de l'accompagnement financier dans les services d'emploi constitue une stratégie efficace pour améliorer les résultats financiers et professionnels des participants.

Cette analyse du contexte identifie les principaux obstacles à la réalisation d'une intégration efficace, notamment les ressources limitées, les défis liés à l'intégration des systèmes et la nécessité de renforcer la sensibilisation et la motivation des participants. En s'appuyant sur des modèles qui ont fait leurs preuves aux États-Unis, comme ceux des SparkPoint Centers et des LISC Financial Opportunity Centers, et en appliquant les leçons apprises dans le cadre d'initiatives canadiennes, les organisations peuvent élaborer des programmes d'accompagnement financier complets et durables. Néanmoins, il est important de reconnaître que les partenaires canadiens sont encore dans une phase pilote ; ils sont à l'étape de peaufiner la conception du programme et cela justifie un soutien continu. Contrairement aux États-Unis, où les modèles ont eu 25 ans pour se doter des capacités et de l'infrastructure nécessaires, le Canada est en train de jeter les bases de cette fondation.

Les modèles américains tendent à intégrer l'accompagnement financier dans les programmes de perfectionnement de la main-d'œuvre.

En revanche, les bailleurs de fonds à l'origine de notre CdP en Ontario ont financé les programmes d'accompagnement financier pour leur permettre d'embaucher du personnel à temps plein, en espérant que les programmes d'emploi offriront un accompagnement financier gratuit aux participants. Le défi réside dans le fait que dans le cadre des programmes d'emploi, bien que les avantages de l'accompagnement financier soient reconnus, il manque souvent de motivations, au-delà de la compréhension de leur importance, pour intégrer ces services. Même si l'enthousiasme est grand, les programmes d'emploi n'ont pas de motivation structurelle pour privilégier cette intégration, même si tous les participants trouvent des avantages évidents.

En outre, il est essentiel de souligner comment fonctionne la relation entre l'accompagnement financier et la formation de la main-d'œuvre. Les connaissances financières ne permettent pas à elles seules d'améliorer la santé financière des participants si ceux-ci ne voient pas leurs revenus augmenter. De même, les augmentations de salaire ne se traduisent pas à elles seules par une stabilité financière si elles ne sont pas accompagnées de stratégies de gestion des dettes, de rétablissement des cotes de crédit et d'épargne en cas d'urgence. La réduction de la volatilité financière permet aux participants de mieux se concentrer et d'éviter les revers financiers débilissants, ce qui favorise le maintien de l'emploi et la hausse des salaires. En retour, cela a un impact positif sur leur santé financière à long terme.

# Conclusion

Enfin, l'accompagnement financier propose un modèle de service axé sur la relation. Lorsque les accompagnateurs financiers établissent une relation de confiance avec les participants, ils peuvent reprendre contact au-delà de la formation professionnelle initiale afin d'offrir un soutien continu. Cette relation à long terme est bénéfique pour la santé financière des participants et pour la capacité du programme à suivre les résultats au fil du temps.

La clé de ce succès est une approche à multiples facettes qui comprend la collaboration avec les différents intervenants, la mise en œuvre d'outils spécialisés et l'élaboration de plans d'accompagnement personnalisés.

Il est essentiel que le soutien fourni aux participants comprenne des rétroactions périodiques et une approche holistique et sans jugement afin de favoriser un engagement durable et d'obtenir de meilleurs résultats dans l'ensemble. En continuant à s'améliorer et en s'appuyant sur un soutien dévoué, l'accompagnement financier peut contribuer de manière significative à la stabilité financière, à la préparation à l'emploi et à la hausse des salaires, ce qui, en fin de compte, contribue à renforcer les communautés et à améliorer les conditions de vie.



# Remerciements

Ce rapport a été rendu possible grâce aux contributions d'experts en la matière, d'accompagnateurs financiers et de participants qui ont fait part de leurs points de vue et leurs expériences.

Nous remercions tout particulièrement les représentants de l'Urban Institute, de la Local Initiatives Support Corporation (LISC) et d'Inclusiv<sup>MD</sup> pour leur précieuse contribution. Leurs apports ont été déterminants dans la mesure où ils ont permis de fournir une compréhension exhaustive de l'intégration de l'accompagnement financier dans les services d'emploi.

En outre, les commentaires des participants du programme ont été une source de renseignements précieux sur l'efficacité des programmes et sur les points à améliorer. Nous remercions tout particulièrement les membres de la communauté de pratique (CdP) (Centre d'éducation financière EBO, BuildingUp, West Neighbourhood House) pour leur contribution et leur collaboration tout au long de ce projet. Leurs expériences et leurs points de vue ont été une source inestimable de renseignements et ont joué un rôle crucial dans l'élaboration des conclusions et des recommandations du présent rapport.

## Pour plus de renseignements :

**Claire-Hélène Heese-Boutin**

Gestionnaire, Exécution et intégration  
des programmes

[c.heeseboutin@prospercanada.com](mailto:c.heeseboutin@prospercanada.com)

[www.prosperitecanada.org](http://www.prosperitecanada.org)



Boîte à outils pour le personnel :  
une boîte à outils pour intégrer  
l'encadrement financier dans les  
programmes pour le personnel

# Références

- Dew, J., Dean, L., Duncan, S. F., & Britt Lutter, S. (2020). A review of effectiveness evidence in the financial helping fields. *Family Relations*, 69(3), 614-627.
- Dietz, N., Gaddy, M., de Leon, E., Collazos, J., Fyffe, S., & Kuehn, D. (2016). An assessment of the Local Initiatives Support Corporation's Financial Opportunity Centers. Urban Institute.
- Loomis, J. M. (2022). Holding hope: Financial coaching and the depoliticisation of poverty. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 47(4), 940-954.
- Prosper Canada. (2024). SME interviews conducted for the integration of financial coaching into employment services. [Unpublished raw data].
- Prosper Canada. (2024). Financial coaching interviews conducted for the integration of financial coaching into employment services. [Unpublished raw data].
- Prosper Canada. (2024). Manager interviews conducted for the integration of financial coaching into employment services. [Unpublished raw data].
- Treskon, M., Congdon, W. J., Martinchek, K., & Carther, A. (2021). Integrating financial capability into employment services: Literature synthesis. Washington, DC : Urban Institute.
- United Way Bay Area. (2024). SparkPoint Program. Retrieved from <https://uwba.org/what-we-do/sparkpoint-program/>