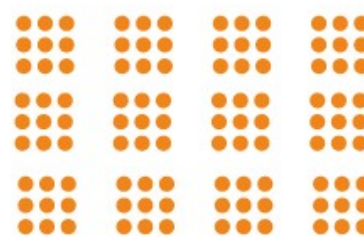


LE PARCOURS ADAPTÉ



RAPPORT D'ÉVALUATION

Ysabel Provencher, Ph. D.
Professeure titulaire
École de travail social et de criminologie
Université Laval

Mathieu Lespérance, M. Sc.
Chargé de projet,
Boscoville

Mai 2021



boscoville
innover pour la jeunesse

CE RAPPORT A ÉTÉ CONÇU PAR

CONTENU ET RÉDACTION

PROVENCHER Ysabel, Ph. D., professeure titulaire de l'École de travail social et de criminologie | Université Laval

LESPÉRANCE Mathieu, M. Sc. (administration), chargé de projet | Boscoville

AVEC LA COLLABORATION DE

La Direction des politiques d'emploi et des stratégies du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) a rédigé entièrement la section 6.5 (Présentation des résultats du programme : Module Jeunes travailleurs).

Mai 2021

© Droits d'auteur — Boscoville, 2021.

Tous droits réservés.

TABLES DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	5
SOMMAIRE EXECUTIF	8
1. MISE EN CONTEXTE	12
1.1. RAISON D'ETRE.....	12
2. DESCRIPTION DU PROGRAMME.....	19
2.1. CLIENTELE VISEE.....	19
2.2. CONTEXTE DU PROGRAMME	20
2.3.CADRE CONCEPTUEL.....	21
2.4. INTERVENANTS IMPLIQUES DANS L'INTERVENTION.....	22
2.5. MOYENS D'INTERVENTION.....	23
2.6. ACTIVITES INCONTOURNABLES ET THEMATIQUES DU PROGRAMME	25
2.7. DEROULEMENT DU PROGRAMME.....	25
3. OBJECTIFS DE L'INTERVENTION	29
3.1. OBJECTIFS SPECIFIQUES DU PROGRAMME	29
4. RESULTATS ENVISAGES	30
4.1. PARTICIPATION.....	30
4.2. MAINTIEN EN PARTICIPATION ET RESULTAT DE FIN DE PARTICIPATION.....	30
4.3. DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITE DES PARTICIPANTS	30
4.4. DEVELOPPEMENT DE LA CAPACITE D'ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES VULNERABLES. ..	31
5. STRATEGIE D'EVALUATION.....	32
5.1. ENJEU PRINCIPAL DE L'EVALUATION : PRODUIRE DES CONNAISSANCES SUR L'EFFICACITE DU PROGRAMME.....	32
5.2. LES QUESTIONS D'EVALUATION	33
5.3. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION	33
5.4. LIMITES DE L'EVALUATION.....	38
5.4.1. Mise en contexte.....	38
5.4.2. Un programme évoluant au cours de son expérimentation	39
5.4.3. Des milieux d'expérimentation multiples et hétérogènes	40
5.4.4. Une comparaison difficile en raison de l'absence d'un groupe témoin	41
5.4.5. Une comparaison difficile en raison de la difficulté de mesurer le niveau d'éloignement à l'emploi.....	42
5.4.6 Comparaison difficile avec d'autres projets.....	43

6. PRESENTATION DES RESULTATS.....	44
6.1 LES RESULTATS DU FICHIER DES PARTICIPATIONS	44
6.1.1. Les participants.....	44
6.1.2. La participation	49
6.1.3. Les résultats de fin de participation	59
6.1.4. Les motifs de fin de participation	69
6.2. LES RESULTATS DU QUESTIONNAIRE SUR LES RETOMBEES ESTIMEES DU PROGRAMME ..	72
6.2.1. Estimation des capacités de déplacement avant et après la participation.....	73
6.2.2. Estimation des conditions de logement avant et après la participation.....	74
6.2.3. Estimation de la qualité du réseau social avant et après la participation	76
6.2.4. Estimation de la condition physique avant et après la participation.....	78
6.2.5. Estimation de la condition psychologique avant et après la participation	79
6.2.6. Estimation de la situation judiciaire avant et après la participation	81
6.3. L'ESTIMATION DES CAPACITES/RETOMBEES ENTRE LES PARTICIPANTS QUI ONT COMPLETE LE PROGRAMME ET CEUX QUI NE L'ONT PAS COMPLETE	82
6.4. LES RESULTATS DU QUESTIONNAIRE SUR L'AUTOAPPRECIATION DES COMPETENCES ET LA PERTINENCE DU PA	84
6.4.2. Le renforcement des capacités d'accompagnement des formateurs.....	90
6.4.3. Appréciation de la pertinence du programme par les intervenants et formateurs.....	92
6.5 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DU PROGRAMME : MODULE JEUNES TRAVAILLEURS.....	96
6.5.1 Description du Module Jeunes travailleurs.....	96
6.5.2 Résultats de l'Entente Gestion Jeunesse - Module Jeunes Travailleurs	100
7. PRINCIPALES CONSTATATIONS.....	103
7.1 LES PARTICIPANTS	103
7.3 L'ADMISSION ET LA REFERENCE DES PARTICIPANTS	104
7.4 LA REALISATION DES ACTIVITES DU PROGRAMME.....	104
7.5 LA PARTICIPATION.....	105
8. CONCLUSIONS.....	110
9. RECOMMANDATIONS.....	112
9.1. RECOMMANDATIONS RELATIVES A LA GESTION DE PROJET	112
9.2. RECOMMANDATIONS RELATIVES A L'ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTELES VULNERABLES A L'EMPLOI.	113
9.3. RECOMMANDATION CONCERNANT LA COLLABORATION ENTRE LES ORGANISMES ENGAGES DANS L'INSERTION SOCIALE DES JEUNES EN SITUATION DE VULNERABILITE	114
9.4 RECOMMANDATION CONCERNANT LA RECHERCHE INTERVENTION SUR LA TRANSITION A L'AGE ADULTE.	116

ANNEXES.....	125
ANNEXE I - CARTE CONCEPTUELLE SUR LA TRANSITION À LA VIE ADULTE DES JEUNES VULNÉRABLES.....	126
ANNEXE II - INVESTISSEMENTS REQUIS AUX SUIVIS DES PARTICIPANTS.....	127
ANNEXE III - ENTREPRISES D'INSERTION SELON LEUR INTÉRÊT AU PA, À LA RÉALISATION DE LEURS FORMATIONS ET À L'EXPÉRIMENTATION DU PROJET PILOTE.....	128
ANNEXE IV - PARTICIPATION AUX FORMATIONS ET A L'EXPERIMENTATION DES ENTREPRISES D'INSERTION SELON LES REGIONS.....	129

Remerciements

La rédaction du présent rapport a été rendue possible grâce au soutien et la contribution des personnes suivantes :

M. Nicolas Barré

Intervenant pivot au Parcours Adapté
Collectif des entreprises d'insertion du Québec

M^{me} Jocelyne Bouchard

Conseillère en intégration à l'emploi/intervenante pivot au Parcours Adapté
Entreprise d'insertion La Relance

M^{me} Maude Fleury

Étudiante à l'École de travail social et de criminologie
Université Laval

M^{me} Véronique Gaudet

Intervenante pivot au Parcours Adapté
Collectif des entreprises d'insertion du Québec

M^{me} Anta-Camille Guene

Intervenante pivot au Parcours Adapté
Collectif des entreprises d'insertion du Québec

M^{me} Valérie Gosselin

Intervenante psychosociale
Entreprise d'insertion Groupe CODERR

M. Pierre Keable

Consultant en développement clinique
Boscoville

M^{me} Suzie Lajoie

Coordonnatrice des services/intervenante pivot au Parcours Adapté
Les Services de main-d'œuvre l'Appui
Division CJE, SSMO et Cire-Constance

M^{me} Cindy Lajoie

Intervenante psychosociale
Entreprise d'insertion Cire-Constance

M^{me} Geneviève Leblanc

Intervenante pivot au Parcours Adapté
Collectif des entreprises d'insertion du Québec

M^{me} Geneviève Legault

Agente de développement
Boscoville

M^{me} Maude Lemay

Intervenante pivot au Parcours Adapté
Collectif des entreprises d'insertion du Québec

M. Philippe Margueron

Conseiller en développement et communication
Collectif des entreprises d'insertion du Québec

M^{me} Jakie Niquet

Conseillère en main-d'œuvre/intervenante pivot au Parcours Adapté
Entreprise d'insertion Tournant 3F

M^{me} Chantal Rousseau

Conseillère en emploi/intervenante pivot au Parcours Adapté
Gestion Jeunesse

M. Jacques Sansfaçon

Coordonnateur/intervenant pivot au Parcours Adapté
Service accès emploi
Entreprise d'insertion Livr'Avenir

M^{me} Louise Turcotte

Intervenante socioprofessionnelle/intervenante pivot au Parcours Adapté
Entreprise d'insertion Livr'Avenir

Nous tenons également à remercier par leur contribution et leurs commentaires, Richard Gravel, directeur général du Collectif des entreprises d'insertion du Québec, Josée Guilmette et Martine Roy de la Direction des politiques d'emploi et des stratégies du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) ainsi que Rébecca Tremblay de la Direction de l'évaluation du MTESS qui ont lu et commenté les premières versions de ce document.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU PROJET PILOTE

LE PARCOURS ADAPTE (PA)

Sommaire exécutif

Contexte

Le Parcours adapté (PA) est un programme d'insertion sociale par l'économie en entreprise d'insertion dont l'expérimentation s'est déroulée de 2017 à 2020. Ce programme a été développé par Boscoville avec la collaboration du Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ), et il a été soutenu par le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec par le biais d'une entente de subvention dans le cadre de la mesure « Recherche et innovation ».

Le programme avait pour objectif principal de créer, pour les jeunes issus des centres jeunesse, une passerelle mieux adaptée vers le marché du travail et le retour aux études que celle présentement offerte en entreprise d'insertion (EI). Il s'adressait aux jeunes âgés de 17 à 24 ans suivis ou ayant été suivis dans les centres jeunesse et qui composaient avec des facteurs de vulnérabilité reliés à la transition à la vie adulte et à l'employabilité considérés comme trop importants pour avoir accès à ce type de service en raison de leur trop grand éloignement à l'emploi.

La logique et les moyens d'interventions proposés par le PA s'articulaient en fonction des facteurs qui favorisent ou limitent les capacités d'adaptation des jeunes dans le contexte de la transition à l'âge adulte¹. Le PA s'inspirait de techniques proposées par l'approche du soutien aux comportements positifs (SCP)² et par l'approche motivationnelle³.

1. Pauzé, R. Lepage, J. Audet, M. Guy, A. (2019), Psychoéducation et transition : En route vers l'âge adulte. Développement d'une carte conceptuelle pour mieux accompagner les jeunes vulnérables dans leur transition vers l'âge adulte. La pratique en mouvement, mars 2019. Consulté le 12 mars 2019, de www.ordepsed.qc.ca

2. Positive Behavioral Interventions and Supports (2021), consulté le 31 mars 2021 au www.pbis.org

3. Prochaska, J.O., DiClemente, C. C., Norcross, J. C. (1992). In Search of How People Change: Applications to Addictive Behaviors. *American Psychologist*, p. 1102-1114.

Résultats

L'évaluation du PA s'est déroulée dans un contexte défavorable qui a particulièrement limité sa portée. Néanmoins, elle a permis les observations suivantes :

- Au total, 153 jeunes ont participé au programme dans 23 entreprises d'insertion (EI) situées dans 7 régions du Québec.
- 42 jeunes ont obtenu un emploi ou sont retournés aux études à la suite de l'intervention.
- Moins de jeunes que prévus ont été accueillis (77 %) et ont terminé le programme (28 %),
- Ce projet a permis de rendre accessible un service d'insertion sociale à des jeunes normalement exclus de ce type de programme. Il a permis de consolider le lien entre certains centres jeunesse et les entreprises d'insertion, celui-ci s'étant affaibli au cours du temps.
- Le programme a permis d'avoir un impact positif sur la santé de certains participants en assurant l'orientation de ceux éprouvant des ennuis de santé psychologique ou physique vers une prise en charge par un professionnel de la santé.
- La mise en œuvre du programme est mitigée quant à la réalisation des activités incontournables, thématiques et au niveau de l'accompagnement journalier.
- Les capacités d'accompagnement des intervenants et des formateurs ont été modérément renforcées.
- L'accompagnement journalier, une technique inspirée de l'approche SCP, est associé à un meilleur taux de réussite.

Le tableau situé aux pages suivantes présente l'ensemble des résultats obtenus en lien avec les cibles du programme.

Résultats obtenus et cibles du programme

Questions d'évaluation	Cible	Résultat	Niveau d'atteinte
Le programme a-t-il atteint sa cible en regard de l'inscription au programme PA ?	200 jeunes ont participé au programme PA	153 jeunes ont participé au programme PA	77 % (153/200)
Le programme a-t-il atteint sa cible en regard de la participation au programme PA ?	87,6 % (175/200) des participants ont maintenu leur participation jusqu'à la fin de la période d'essai 60 % (105/175) des participants ont complété leur participation jusqu'à la fin ou effectué un retour en emploi/aux études avant la fin	75 % (115/153) des participants au PA ont complété les six premières semaines du programme 28 % (42/153) des participants ont complété leur participation jusqu'à la fin ou effectué un retour en emploi/aux études avant la fin	86 % (75/87, 6) 53,3 % (28/52, 4)
Le programme a-t-il atteint sa cible en matière d'insertion en emploi ou de retour aux études des participants au programme PA ?	60 % (63/105) des participants ayant complété le programme sont toujours à l'emploi ou aux études trois mois après la fin de participation	Pas de données disponibles 3 mois après la fin de la participation.	S.O
Le programme a-t-il permis de renforcer les capacités d'accompagnement du personnel des EI ?	Les compétences des intervenants et formateurs techniques des EI ayant poursuivi leur participation au projet ont été renforcées	Chez les intervenants : un renforcement modéré ou marqué s'observe sur 9 des 16 dimensions mesurées. Chez les formateurs : un renforcement modéré ou marqué s'observe sur 6 des 7 dimensions mesurées.	Atteint Effet global modéré
Le PA a-t-il augmenté le niveau d'employabilité des participants ?	Les capacités relatives à l'employabilité des participants ayant complété le PA auront augmenté	Les autres dimensions évaluées sont demeurées stables	Atteint partiellement. Impact positif sur 2 des 6 dimensions évaluées (conditions de santé psychologique et physique)

Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles été réalisées ?	Les activités du programme sont expérimentées	Activités incontournables : 42 % des participants ont expérimenté de 14 à 17 activités prévues, alors qu'ils sont 75 % à avoir dépassé les 6 premières semaines de parcours où 17 activités devaient avoir été réalisées Accompagnement journalier : 66 % des participants ont reçu moins de six RPJ, à raison d'un par semaine, alors que seulement 25 % des participants n'ont pas dépassé six semaines de participation Activités thématiques : 34 % des participants n'ont réalisé aucune activité thématique 81 % en ont réalisé 10 activités ou moins sur les 35 activités proposées.	Faiblement réalisée Activité incontournable = Faiblement réalisé Accompagnement journalier = Faiblement réalisé Activités thématiques = Très faiblement réalisé
Quelles sont les principales tendances de la participation au programme PA ?	S.O	Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à avoir complété l'ensemble du programme PA. Les jeunes directement référés par les centres jeunesse démontrent un taux de réussite moins élevé. L'accompagnement journalier est associé à un meilleur taux de réussite. Les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportements constituent le motif d'abandon le plus important suivi par l'obtention d'un emploi Les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportements concernent davantage les hommes que les femmes dans un rapport de 5 pour 1.	S.O.

Pour plus d'information, contactez Mathieu Lespérance à info@boscoville.ca

1. Mise en contexte

Ce présent ouvrage présente l'évaluation effectuée du Parcours adapté (PA), une initiative d'insertion sociale par l'économie visant à développer une passerelle mieux adaptée vers le marché du travail ou le retour aux études au sein des entreprises d'insertion (EI) membres du Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ). Au moment d'effectuer cette évaluation, le programme avait accueilli un total de 153 participants entre 2017 et 2020.

1.1. Raison d'être

Au Québec en 2016, 21 714 jeunes étaient pris en charge par la direction de la protection de la jeunesse du Québec. De ce nombre, 51 % étaient hébergés dans un milieu de vie substitut (ressource de type familial, centre de réadaptation, ressource intermédiaire, etc.) et 17 % étaient âgés de 16 et 17 ans, soit un peu plus de 3600 jeunes⁴.

Selon Arnett (2000), la transition à la vie adulte se réfère au passage de l'adolescence à la vie adulte soit la période comprise entre 18 et 30 ans. Cette phase se caractérise chez l'individu par la reconnaissance et l'acceptation de la responsabilité de ses actes ainsi que par la prise de décisions selon des croyances et des valeurs personnelles. C'est durant cette période que la personne acquiert pleinement son individualité.

Selon Galland (2000), la transition à la vie adulte est caractérisée par le développement de l'autonomie financière, résidentielle et affective. Pour un jeune adulte, une transition à la vie adulte « réussie » signifie alors d'être autonome et de se réaliser sur ces différents plans.

Actuellement, il est observé dans la plupart des sociétés occidentales un phénomène d'allongement de la durée de la période dite de la jeunesse, ce qui occasionne un report de l'entrée à la vie adulte autonome. Au Canada, les données du recensement de 2016 démontraient que 34,7 % des jeunes âgés de 20 à 34 ans vivaient toujours au moins avec un de leurs parents alors que cette proportion n'était que de 30,6 % en 2001. L'Enquête sociale générale (ESG) sur la

4. Bernard, S. Beaudoin, I. et Lortie, V. (2018) Portrait des pratiques visant la transition à la vie adulte des jeunes résidant en milieu de vie substitut au Québec. Institut national d'excellence en santé et services sociaux.

famille menée par Statistique Canada en 2011⁵ démontre que cette tendance est à la hausse depuis plusieurs décennies. Ainsi, chez les Canadiens âgés de 20 à 24 ans, 41,5 % affirmaient demeurer au domicile familial en 1981 alors qu'ils étaient 59,3 % en 2011. Chez les 25-29 ans, cette proportion passe respectivement de 11,3 % à 25,2 % pour la même période.

Cette situation peut témoigner notamment des exigences grandissantes, en matière de capacités d'autosuffisance pour traverser cette transition avec succès.

Selon Gaudet (2007), l'allongement de la scolarisation pour répondre à la complexification du marché du travail représente un facteur déterminant dans le phénomène de l'allongement de la transition à la vie adulte.

En effet, selon l'Enquête nationale auprès de diplômés (END) menée par Statistique Canada en 2015, un nombre croissant de jeunes Canadiens poursuivent des études postsecondaires et demeurent ainsi aux études plus longtemps que les générations précédentes d'étudiants. Le nombre de diplômés postsecondaires a augmenté de 57 % de 2000 à 2015 et le nombre de titulaires d'une maîtrise a doublé durant cette période.

Or, pendant que de plus en plus de jeunes Canadiens prolongent leurs études pour augmenter leurs chances d'ascension sociale, la majorité des jeunes hébergés en centre jeunesse quittent l'école avant la fin du secondaire. En effet, selon l'étude longitudinale sur le devenir des jeunes placés au Québec (EDJeP)⁶, seulement 24,8 % des jeunes sortant d'un placement dans le système de protection de la jeunesse possèdent à 19 ans un diplôme d'études secondaires ou une équivalence alors que ce taux s'élève à 77 %, chez l'ensemble des jeunes Québécois du même âge.

5. Statistiques disponibles les plus récentes

6. Goyette, M., Blanchet, A., Bouchard, P-A. et Leroux, L. (2020), Étude longitudinale sur le devenir des jeunes placés au Québec (EDJeP), les coûts de la sous-scolarisation des jeunes placés. École nationale d'administration publique, Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables

Selon Cieslik et Simpson (2006), cette interruption prématurée du cheminement scolaire est généralement corolaire à des difficultés dans le développement d'habiletés de base comme la numératie, la littératie, les compétences relationnelles et communicationnelles. Le développement de ces habiletés serait fortement lié au soutien des parents. Ainsi, pour ces auteurs, les enfants négligés ou vivant dans des foyers où les apprentissages de la socialisation ne sont pas enseignés, se retrouvent particulièrement à risque d'être ensuite exclus du marché de l'emploi.

À cette difficulté d'obtenir du soutien pour développer les habiletés de base pour réussir un cheminement scolaire s'ajoutent, pour les jeunes des centres jeunesse, des difficultés pour obtenir le soutien nécessaire au développement de leur autonomie lors de leur passage à la vie adulte. Ainsi, contrairement à la majorité des jeunes Canadiens qui bénéficient du soutien familial pour effectuer leur transition à la vie adulte, les jeunes en situation de placement se retrouvent généralement dans une situation où le soutien est limité, voire inexistant lorsqu'ils amorcent cette transition.

En effet, selon Goyette, Bellot, Blanchet et Ramirez (2019), les jeunes qui quittent un placement à la majorité sont généralement confrontés à une fin abrupte des services qui se traduit, pour nombre d'entre eux en une obligation de devenir complètement autonomes du jour au lendemain. Dans de nombreux cas, ce passage s'accompagne d'importants défis sur le plan de l'accès au logis et de la continuité des services en santé physique et psychologique. Selon, ces auteurs, environ 19 % des jeunes Québécois quittant un placement en milieu substitut vivraient un épisode d'itinérance à leur sortie de placement.

Pour ces jeunes, les apprentissages liés à la transition à la vie adulte se font donc à grande vitesse, en bas âge, dans un contexte où la marge d'erreur est très mince, sans possibilité de retour en arrière et souvent sans répit en cas de difficulté.

À ce contexte défavorable s'ajoutent les facteurs de vulnérabilité individuels des jeunes hébergés en centres jeunesse. Les résultats d'un rapport de recherche sur la santé des adolescents hébergés en centres de réadaptation des centres jeunesse au Québec (Lambert, Frappier, Duchesne, et Chartrand, 2015),

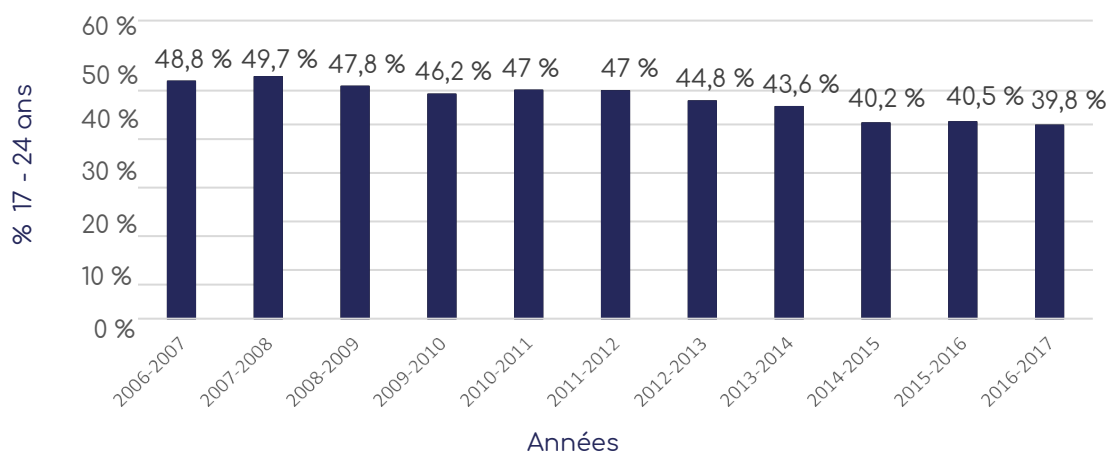
démontrent que la prévalence de problèmes, de conditions de santé et de facteurs de risques dans cette population spécifique est de deux à quatre fois plus élevée que dans la population adolescente en général.

Ainsi, bien que ces jeunes possèdent des compétences et disposent de ressources pour vivre cette transition difficile, plusieurs d'entre eux se retrouvent dans une situation d'extrême précarité à leur entrée dans la vie adulte.

À ce sujet, notons qu'historiquement, un certain nombre d'EI ont initialement été créées par des centres jeunesse afin d'accueillir sa clientèle et d'assurer auprès d'elle, le développement de compétences liées à l'emploi.

La situation a graduellement évolué depuis. La figure 1 illustre que la proportion de nouveaux participants de 17 à 24 ans dans les EI a diminué entre 2006 et 2017, passant de 48,8 % à 39,8 %. Bien que ces données ne concernent pas spécifiquement les jeunes issus des centres jeunesse, elles témoignent d'une tendance s'accroissant chaque année.

Figure 1. Proportions de nouveaux participants de 17 à 24 ans à la mesure Projet de préparation à l'emploi en entreprises d'insertion 2006-2007 à 2016-2017



Sources. Évolution annuelle du nombre de nouveaux participants à la mesure PPE-EI selon l'âge, Service de l'analyse et de l'information de gestion, MTESS, 19 mars 2018.

Ce constat s'explique en partie par le fait que les EI doivent d'abord cibler les clientèles prioritaires du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale comme les personnes prestataires d'assistance sociale et les personnes prestataires actives ou admissibles à l'assurance-emploi. Ces deux clientèles sont plus importantes en 2016-2017 qu'elles ne l'étaient en 2013-2014 comme en témoigne le tableau 1. Or, les jeunes hébergés en centres jeunesse ne font pas nécessairement partie de l'une ou l'autre de ces clientèles lorsqu'ils amorcent leur transition à la vie adulte.

Tableau 1. Nouveaux participants parmi la clientèle des EI, 2013-2014 et 2016-2017

Type de clientèle	2013-2014		2016-2017	
	Nombre	Proportion	Nombre	Proportion
Clientèle de l'assistance sociale	1 300	44,2 %	1 577	52,8 %
Clientèle de l'assurance-emploi	643	21,9 %	745	24,9 %
Clientèle sans soutien public du revenu	1 306	44,4 %	1 061	35,5 %
Total	2 940	100 %	2 987	100 %

Source : MTESS, Statistiques sur les individus participant aux interventions des Services publics d'emplois, données cumulatives officielles pour la période du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2014 (2013-2014) et données cumulatives officielles pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017 (2016-2017).

Ainsi, malgré les demandes récurrentes des intervenants des centres jeunesse pour des services d'insertion socioprofessionnelle adaptés aux besoins des jeunes plus vulnérables, la situation de ces derniers pose toujours un défi important pour les EI. D'abord, les jeunes issus des centres jeunesse en situation de vulnérabilité ne constituent pas nécessairement une clientèle prioritaire du MTESS, ils éprouvent généralement des difficultés importantes pour réaliser un parcours en employabilité en EI, nécessitent plus de soutien et d'accompagnement de la part des intervenants sur place et compromettent, par leur faible taux de réussite, l'atteinte des cibles de performance des programmes. Ces jeunes démontrent trop souvent peu de persévérance dans les mesures d'employabilité (engagement dans la tâche, poursuite des parcours jusqu'à la fin) et composent généralement avec des besoins psychosociaux jugés trop importants pour être admis au programme régulier d'insertion à l'emploi. Ainsi, du point de vue des EI, ces jeunes ne possèdent pas, dans une large proportion,

les prérequis de base pour expérimenter et réussir un stage de 26 semaines (parcours régulier).

Comme l'inclusion en milieu de travail des jeunes issus des centres jeunesse constitue une situation préoccupante, le CEIQ et Boscoville ont décidé d'unir leur savoir afin de développer un programme adapté aux besoins de cette population spécifique.

Soulignons qu'Emploi-Québec a manifesté son intérêt dès le printemps 2015 quant à la mise en œuvre d'un tel projet. En réponse aux difficultés rencontrées par les jeunes issus des centres jeunesse, Emploi-Québec a saisi l'opportunité de proposer cette initiative dans le budget 2016-2017 du Gouvernement du Québec. Toutefois, le MTESS n'a pas bénéficié de crédits additionnels pour la réalisation du projet.

Le projet a donc été soutenu par le MTESS par le biais d'une entente de subvention dans le cadre de la mesure « Recherche et innovation » pour une durée initiale de trois ans soit du 1^{er} décembre 2017 au 30 novembre 2019. Cette entente a fait l'objet d'une prolongation pour une année supplémentaire après avoir obtenu l'approbation du Conseil du trésor (1^{er} décembre 2019 au 30 novembre 2020).

Cet engagement fait directement écho au cadre d'intervention des pouvoirs publics centré sur l'attachement durable en emploi des catégories de population considérées plus éloignées du marché du travail dont font partie ces jeunes. Dans le champ de l'insertion en emploi, l'accompagnement s'envisage alors comme un nouveau champ de pratique sociale à la frontière du travail, de l'emploi et de la formation (Gélot et Nivolle, 2000; Gratadour et Mansuy, 2007; Provencher, Émond et Tremblay-Roy, 2009).

En 2015, Boscoville et le CEIQ ont donc procédé à une revue de la littérature sur les meilleures pratiques en matière d'aide à l'insertion en emploi des jeunes placés en milieu substitut. L'examen de la littérature a permis de constater que bien qu'il soit reconnu que les jeunes placés en milieu substitut rencontrent des difficultés d'insertion au Québec et au Canada, peu d'organismes ont tenté de relever le défi d'une intervention soutenue visant la réalisation de leur insertion socioprofessionnelle (Goyette, 2006; Reid et Dubbing, 2006).

Boscoville et le CEIQ ont aussi réalisé des visites d'observation dans les EI et ont organisé sept groupes de discussion auprès des jeunes participants, des intervenants, des formateurs et des gestionnaires. L'objectif de cette démarche était d'identifier les facteurs associés aux difficultés d'accessibilité de service pour cette clientèle spécifique et de cibler des éléments à modifier dans le parcours régulier en EI afin de faciliter l'accès et le maintien en parcours des jeunes issus des centres jeunesse.

Le PA s'inscrit donc comme une expérimentation de ce que plusieurs qualifient de « nouvelle » forme d'intervention et d'assistance centrées sur la mobilisation des capacités d'initiative et d'action des individus (Cantelli et Genard, 2010).

L'intervention se déploie alors en fonction d'une approche « d'accompagnement rapproché » visant à structurer avec la clientèle concernée, les activités et le type d'accompagnement que celle-ci nécessite pour optimiser ses chances d'intégrer durablement le marché du travail (MELS/MESS, 2008).

Initialement, les objectifs poursuivis par Boscoville dans la réalisation du projet étaient les suivants : 1) réaliser la mise en œuvre du PA en assurant l'accompagnement et la formation auprès des intervenants des entreprises d'insertion sociale (EI); 2) réaliser la démarche de suivi qualitatif ainsi que la documentation des pratiques; 3) accompagner la démarche d'évaluation menée par le Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS).

2. Description du programme.

2.1. Clientèle visée

Le PA s'adresse aux jeunes âgés de 17 à 24 ans suivis ou ayant été suivis dans les centres jeunesse⁷ et qui composent avec des facteurs de vulnérabilité reliés à la transition à la vie adulte et à l'employabilité.

La consigne générale aux entreprises pour la sélection des participants est que le candidat au PA ne possède pas les prérequis pour accéder au programme régulier de l'EI. En pratique, chaque EI a ses propres critères d'admissibilité au programme et l'importance de chaque critère varie selon les capacités de l'entreprise à composer avec les besoins exprimés par le candidat lors de l'entrevue de sélection.

Néanmoins, les quatre critères suivants constituent les incontournables pour référer un jeune au PA. Ainsi, le candidat au programme doit être :

- âgé de 17 à 24 ans;
- issu des centres jeunesse.
- À ces deux critères, s'ajoutent les deux particularités suivantes :
- si le candidat possède un problème existant de santé mentale : reconnaissance, s'il y a lieu, de son état de santé mentale et participation active au suivi professionnel approprié;
- si le candidat possède un problème existant de dépendance : reconnaissance, s'il y a lieu, de son problème de dépendance et participation active au suivi professionnel approprié.

Cette clientèle présente des conditions de vulnérabilité et des besoins spécifiques qui compromettent son admissibilité et son maintien dans les programmes d'employabilité et qui requièrent conséquemment une adaptation de l'offre de service en soutien psychosocial des EI.

7. Le nombre de jeunes concernés est inconnu. Les données sur la taille de cette clientèle ne sont pas disponibles au MTESS.

2.2. Contexte du programme

En comparaison avec le parcours régulier en EI, le PA est envisagé comme un programme d'accompagnement permettant à de jeunes participants de bénéficier directement d'un parcours en EI malgré un profil qui complique normalement l'accès à ce type de service. Ce programme propose ainsi d'accéder graduellement aux conditions de participation requises en parcours régulier ou d'y maintenir la participation en fonction d'un soutien additionnel offert tout au long du parcours. Plus particulièrement, le PA se distingue du parcours régulier en EI par les caractéristiques mentionnées ci-dessous.

- Le PA est allongé de treize semaines au début du programme par une étape appelée préparcours. Cette étape vise l'intégration progressive du participant au plateau de travail et la stabilisation de facteurs agissant sur ses conditions de vie afin qu'il puisse éventuellement répondre positivement aux exigences du parcours régulier. Le programme combine donc dans un même programme multidimensionnel les volets préemployabilité et employabilité.
- Le PA reprend les notions et les exigences d'un parcours régulier en EI, mais propose des ajustements favorisant l'adaptation et le maintien en participation.
- L'intensité du suivi psychosocial est plus importante en heures de suivi et en moyens d'intervention.
- Le PA est progressif et plus flexible que le parcours régulier. Il permet des ajustements dans les attentes de l'entreprise afin de maintenir la participation tout au long des 39 semaines prévues du programme. Il donne aussi la possibilité au participant de faire des allers-retours au sein du programme plutôt que de se voir automatiquement mis à pied en cas de difficultés majeures.
- Les activités de formation peuvent être animées en rencontre de suivi individuel contrairement au parcours régulier où elles sont majoritairement animées en groupe.
- Un intervenant pivot est ajouté aux intervenants déjà en place. L'intervenant pivot a pour responsabilité, lors de la sélection du candidat, d'identifier les obstacles à la réussite du participant, d'assurer un accompagnement et du soutien personnalisé en complémentarité au suivi offert par l'intervenant en EI. Il agit comme agent facilitateur dans l'organisation des suivis offerts au

participant par les différents organismes.

- Les compétences liées aux habiletés sociales en milieu de travail et les processus motivationnels sont davantage explorés que dans le programme régulier.
- Le PA mise sur les formateurs pour soutenir la motivation des participants à l'aide d'une approche standardisée.

2.3.Cadre conceptuel

Dans son fonctionnement, le PA rejoint la carte conceptuelle sur la transition vers l'âge adulte chez les jeunes vulnérables de Pauzé (2019) (voir annexe I). Par sa logique et ses moyens d'intervention, le programme s'articule en fonction des facteurs qui favorisent et qui limitent les capacités d'adaptation des jeunes dans le contexte de la transition à l'âge adulte. Ce faisant, le programme permet plus particulièrement d'identifier et d'agir sur les facteurs de risques qui contribuent à altérer les capacités adaptatives des jeunes pour composer avec les défis de la transition à l'âge adulte en offrant du soutien sur place ou en orientant les participants vers des services spécialisés.

Le PA s'inspire de techniques proposées dans l'approche d'intervention du soutien à l'adoption de comportements positifs en milieu scolaire développée par Robert H. Horner et Georges Sugai dans le début des années 90 (Horner, R. H. et Sugai, G. 2015). Il propose l'adaptation d'une technique de supervision basée sur le renforcement positif et le rappel d'attentes comportementales (Hawken, L.S., Pettersson, H., Mootz, J. et Anderson, C. 2006.).

Le PA s'inspire aussi des techniques proposées dans l'approche motivationnelle dans les interventions proposées de gestion des situations problématiques. Il propose le modèle transthéorique des stades du changement (Prochaska, J.O., DiClemente, CC. et Norcross J.C., 1992), la balance décisionnelle (Janis, I. L., et Mann, L., 1977) et l'échelle de disposition au changement (Rollnick, S. et Miller, W.R., 2013).

2.4. Intervenants impliqués dans l'intervention

Le PA rassemble autour du participant plusieurs personnes-ressources dont les rôles et les responsabilités sont complémentaires pour favoriser l'insertion sociale à travers une expérience rémunérée en milieu de travail.

- Le référent : un intervenant qui provient d'un organisme de soutien psychosocial et qui recommande le programme à un candidat.
- L'intervenant pivot : un intervenant sélectionné par le CEIQ qui assure la sélection des candidats au programme et qui offre de l'assistance aux intervenants référents et aux intervenants psychosociaux en EI impliqués dans le suivi des participants. Il assure la coordination initiale des services spécialisés offerts conjointement en EI et dans les autres organismes de soutien psychosocial au participant et il contribue à la résolution des problèmes en cours de participation.
- L'intervenant psychosocial en EI : un intervenant salarié de l'EI formé au fonctionnement du PA. Il assure le suivi du participant dans l'acquisition de stratégies visant le développement de son employabilité.
- Le formateur technique en EI : un membre du personnel technique de l'EI dont la responsabilité est d'assurer, d'enseigner et de superviser le développement des compétences techniques du participant.

2.5. Moyens d'intervention

Les moyens d'intervention pour soutenir les participants dans leurs parcours d'insertion sont les suivants.

- Accompagnement journalier : l'encadrement journalier du formateur s'articule en fonction des interactions quotidiennes et il s'appuie sur le renforcement positif pour favoriser l'adoption des comportements attendus en milieu de travail (accompagnement journalier⁸).
- Activité de travail : le participant expérimente une activité graduelle de travail rémunéré en milieu de travail réel. Les exigences en matière d'exécution de la tâche et de présence requise sont augmentées par étape en fonction des capacités du participant.
- Activités formatives individuelles/de groupe : l'intervenant psychosocial organise des activités centrées sur l'exploration de stratégies (savoir-faire et savoir-être) et des enjeux liés à l'adaptation au marché du travail.
- Identification des besoins : le processus d'entrevue est standardisé lors de la sélection au programme et il prévoit le recueil de données sur la situation générale du jeune au moment de son inscription au programme afin d'identifier ses besoins.
- Interruption temporaire et reprise de la participation pendant le parcours : les participants qui vivent d'importantes difficultés peuvent être placés en pause, le temps de clarifier et de stabiliser leur situation avant de reprendre leur participation.
- Orientation et accompagnement du participant vers des services spécialisés : pour les participants qui en éprouvent le besoin, l'intervenant psychosocial peut, avec le soutien de l'intervenant pivot et de l'intervenant référent, orienter et accompagner le participant dans l'utilisation de services d'aide spécialisée.

Outils et procédures pour gérer des situations problématiques : l'ensemble du personnel de soutien psychosocial, du personnel administratif et du personnel

8. Les activités animées en rencontre de suivi concernent entre autres la santé, le budget, l'alimentation, le réseau social, le lieu de vie, le rapport à la justice, la ponctualité, la communication au travail, la connaissance de soi, l'initiative et la persévérance au travail, la capacité d'adaptation au travail, la gestion des conflits au travail, le travail d'équipe, etc.

technique applique une procédure pour aborder les écarts de conduite des participants tout en privilégiant le maintien de leur participation. Ces outils clarifient la démarche que le participant et les différents intervenants peuvent réaliser ensemble, la contribution potentielle du réseau social de soutien et la motivation du participant à fournir les efforts nécessaires pour atteindre ses objectifs.

- Outils standardisés de partage d'information : à l'aide d'outils développés à cet effet, l'intervenant psychosocial peut assurer le consentement du participant dans le partage d'information entre les personnes-ressources qui l'accompagnent durant le programme.
- Soutien à la consolidation des conditions de vie : l'intervenant psychosocial en EI aide le participant à identifier les démarches personnelles qu'il doit effectuer à l'extérieur du milieu de travail pour développer ou soutenir ses capacités adaptatives (ex. : démarches pour se procurer une carte d'assurance-maladie, rendez-vous médical, etc.). L'intervenant les approuve et permet au participant de les mener durant les heures salariées.
- Suivi individuel hebdomadaire : l'intervenant psychosocial est disponible sur place et offre un accompagnement hebdomadaire soutenu.
- Suivi postparticipation au programme sur 24 mois : l'intervenant psychosocial, en collaboration avec l'intervenant pivot, assure le suivi du participant en fonction d'un plan d'action préétabli.

2.6. Activités incontournables et thématiques du programme

Le programme propose 24 activités incontournables et 35 activités thématiques. Notons qu'en raison des différents scénarios de référence et de sélection envisageables, 20 activités incontournables doivent être animées au total durant les 39 semaines de parcours. L'animation des activités thématiques est recommandée sans toutefois être obligatoire.

2.7. Déroulement du programme

Le PA est un programme d'une durée totale de 39 semaines. Il se divise en six phases. Ces phases se déroulent dans un ordre prédéterminé et chacune de ces phases possède un certain nombre d'activités incontournables qui doivent impérativement être animées afin d'assurer le bon fonctionnement du programme. La figure 2 illustre les phases du programme.

Figure 2. Phases du programme



Phase 1 — La référence

Durant cette phase, les référents qui proviennent d'organismes partenaires (centres jeunesse, organismes de soutien psychosocial, EI, etc.) transmettent des informations au sujet de candidats potentiels en communiquant directement avec l'intervenant pivot de leur région administrative ou en utilisant la grille de référence (un document qui contient les coordonnées du candidat).

Phase 2 — La sélection

Lors de cette phase, l'intervenant pivot rencontre le candidat afin de l'informer des particularités du programme. Il effectue ensuite une entrevue de sélection à l'aide d'un questionnaire (la grille de sélection) afin de recueillir de l'information sur sa situation psychosociale et sa motivation à intégrer le programme. Cet exercice permet de dresser un bilan provisoire des besoins du candidat relatif au développement de son employabilité.

Phase 3 — L'accueil

Cette phase débute au moment où le candidat amorce la première journée de son parcours en EI et elle s'échelonne sur deux semaines. Durant cette phase, le candidat devient officiellement un participant au programme et intègre graduellement les opérations de l'EI. L'intervenant psychosocial en entreprise d'insertion lui consacre six heures de suivi individuel afin de bien réexpliquer le fonctionnement du programme et de clarifier progressivement les besoins particuliers que le participant a déclarés lors de l'entrevue de sélection.

Le participant est ensuite supervisé par le formateur lors des périodes de travail à l'aide d'une méthode qui met l'accent sur le renforcement positif (l'accompagnement journalier) pour favoriser l'adoption des comportements attendus. Certains aspects spécifiques du travail sont explorés lors de rencontres de suivi avec l'intervenant. Du temps rémunéré est aussi accordé au participant pour effectuer certaines démarches personnelles à l'extérieur du milieu de travail afin de développer ou soutenir ses capacités adaptatives ou stabiliser certains aspects de sa situation qui nuisent à son employabilité.

Phase 4 — La pré employabilité

Cette phase débute lors de la troisième semaine du parcours et se termine entre la huitième et la onzième semaine, selon le fonctionnement global du participant dans les opérations de l'entreprise et selon sa participation au suivi psychosocial. Le participant continue d'être supervisé par le formateur à l'aide de l'accompagnement journalier. Les attentes de l'EI relatives à la performance et à la productivité du participant sont graduellement augmentées.

L'intervenant psychosocial en EI investit trois heures et demie hebdomadairement en suivi individuel pour explorer certains aspects spécifiques du travail et pour contribuer au développement de stratégies d'adaptation. Du temps rémunéré est accordé au participant pour effectuer des démarches personnelles à l'extérieur du milieu de travail afin de développer ou soutenir ses capacités adaptatives ou afin de stabiliser certains aspects de sa situation qui nuisent à son employabilité. Une évaluation du participant est effectuée lors de la sixième semaine de participation afin de dresser un bilan de son fonctionnement global et d'accélérer, au besoin, sa passation vers les phases suivantes du programme. Cette

évaluation constitue la fin de la période d'essai du participant. Le participant reçoit un certificat lorsqu'il a complété cette étape.

Phase 5 — La transition

Cette phase se déroule durant les deux semaines suivant la phase de préemployabilité. Durant cette phase, le participant doit démontrer des habiletés comparables à celles qui sont minimalement exigées des autres employés en formation qui commencent le programme régulier de l'EI. L'accompagnement journalier est maintenu. L'intervenant psychosocial en EI investit deux heures hebdomadairement en suivi individuel pour explorer certains aspects spécifiques du travail et contribuer au développement de stratégies d'adaptation. Du temps rémunéré est accordé au participant pour effectuer des démarches personnelles à l'extérieur du milieu de travail afin de développer ou soutenir ses capacités adaptatives ou stabiliser certains aspects de sa situation qui nuisent à son employabilité. Toutefois, à cette étape, ces moyens d'intervention supplémentaires à ceux offerts aux participants du programme régulier, sont proposés en fonction de la disponibilité des ressources de l'entreprise. Cette phase est obligatoire même si le parcours est accéléré. Lorsque le participant a terminé la période de transition, il a complété par le fait même le préparcours.

Phase 6 — L'employabilité

Cette phase se déroule durant les 26 semaines suivant le préparcours. Durant cette phase, le participant doit démontrer des habiletés comparables à celles qui sont minimalement exigées des autres employés en formation du programme régulier de l'EI. L'accompagnement journalier est retiré graduellement durant les deux premières semaines. L'intervenant psychosocial en EI investit deux heures hebdomadairement en suivi individuel pour explorer certains aspects spécifiques du travail et pour contribuer au développement de stratégies d'adaptation. Du temps rémunéré est accordé au participant pour effectuer des démarches personnelles à l'extérieur du milieu de travail afin de développer ou soutenir ses capacités adaptatives ou de stabiliser certains aspects de sa situation qui nuisent à son employabilité. Toutefois, à cette étape, ces moyens d'intervention supplémentaires sont offerts en fonction de la disponibilité des ressources de l'entreprise. Lorsque les 26^e et 39^e semaines du parcours sont terminées, le participant reçoit un certificat.

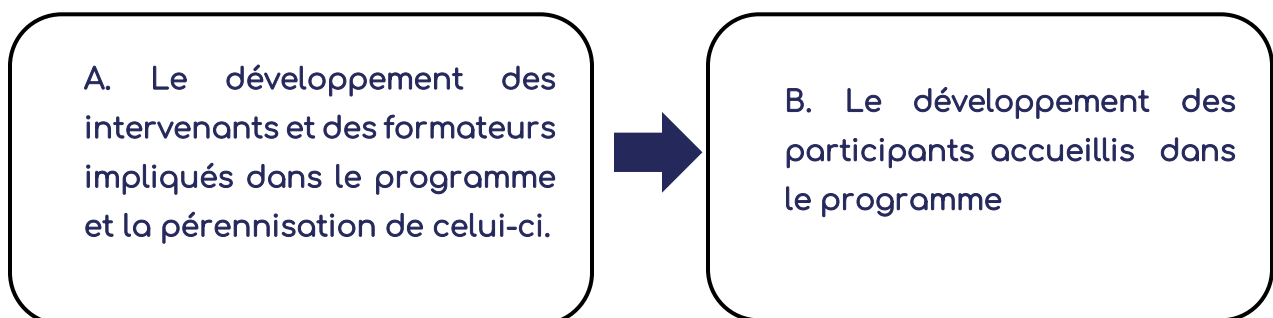
3. Objectifs de l'intervention

L'objectif général du PA consiste à créer, pour les jeunes issus des centres jeunesse, une passerelle mieux adaptée vers le marché du travail et le retour aux études que celle présentement offerte en EI.

3.1. Objectifs spécifiques du programme

- Favoriser, chez les participants, l'appropriation de stratégies visant le développement de l'employabilité. À la fin du parcours, le participant aura amélioré :
 - sa situation de logement;
 - sa situation juridique;
 - son état de santé global;
 - la qualité de son réseau social relative au projet de développer son employabilité.
- Développer, auprès du personnel des EI, la capacité d'accompagnement en emploi des participants. À la fin du programme le personnel des EI aura :
 - expérimenté des activités du programme proposées par le programme;
 - renforcé leur capacité d'accompagner la clientèle ciblée par le programme.

Le programme vise à agir sur deux cibles :



4. Résultats envisagés

En ce qui concerne l'intervention proposée par le programme, trois effets sont anticipés pour les jeunes.

4.1. Participation

200 jeunes âgés de 17 à 24 ans qui proviennent des centres jeunesse expérimentent un parcours d'insertion à l'emploi en EI, un parcours qui leur est normalement inaccessible en fonction de leur éloignement à l'emploi.

4.2. Maintien en participation et résultat de fin de participation

- 87,6 % (175/200) des jeunes admis au programme maintiennent leur participation au-delà de la période d'essai de six semaines.
- 60 % (105/175) des participants ayant maintenu leur participation au-delà de la période d'essai complètent l'ensemble du parcours.
- 60 % (63/105) des participants ayant complété leur parcours sont toujours en emploi ou aux études trois mois après la fin du programme.

4.3. Développement de l'employabilité des participants

Un certain nombre de jeunes développent leur employabilité en regard :

- de la capacité à se déplacer pour se rendre au travail;
- de la situation de logement;
- du réseau social de soutien;
- de l'état de santé global;
- de la situation juridique.

4.4. Développement de la capacité d'accompagnement des jeunes vulnérables.

Les intervenants et les formateurs réalisant les activités du programme améliorent certaines compétences en lien avec l'accompagnement des jeunes suivis ou ayant été suivis dans les centres jeunesse⁹ et qui composent avec des facteurs de vulnérabilité reliés à la transition à la vie adulte et à l'employabilité.

Figure 3. Résultats envisagés par l'intervention du programme le PA



9. Le nombre de jeunes concernés est inconnu. Les données sur la taille de cette clientèle ne sont pas disponibles au MTESS.

5. Stratégie d'évaluation

Comme évoqué dans la mise en contexte, la stratégie d'évaluation ici proposée dans ce rapport a pour objectif de répondre aux besoins de connaissance des parties prenantes reliées à l'efficacité de l'initiative et aux effets obtenus par le programme mis en application dans les entreprises ayant participé au projet. Le présent devis d'évaluation tient compte des ressources disponibles pour mener cette évaluation, notamment les ressources humaines et financières, la nature, la quantité et la fiabilité des données disponibles.

5.1. Enjeu principal de l'évaluation : produire des connaissances sur l'efficacité du programme

Le déroulement du programme tel que spécifié dans le guide d'activités du PA indique les activités et les mesures incluses au programme PA et mises en œuvre dans les EI participantes favorisant le développement de l'employabilité de la clientèle ciblée par le programme. Par conséquent, l'évaluation de l'efficacité passe notamment par l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs de départ et la caractérisation des résultats de fin de participation au programme au sein des EI participantes.

Fondamentalement, il s'agit d'identifier les tendances de la participation au programme PA en mettant en lumière, dans la mesure du possible, l'influence qu'auront exercée différents facteurs à son sujet. En observant les données disponibles au sujet des résultats de fin de participation selon les caractéristiques des participants, des lieux d'expérimentation, des motifs de fin de participation, etc., nous chercherons à mettre en lumière les principales tendances de la participation au programme PA pour être en mesure d'apprécier l'atteinte des cibles de départ (voir la figure 3 -Cibles de résultats visées par l'intervention du programme le PA) d'une part, et les effets sur l'employabilité de l'autre.

5.2. Les questions d'évaluation

Les questions d'évaluation ci-dessous reflètent le contexte et les enjeux de l'évaluation et elles guideront la démarche d'évaluation.

- Le projet pilote a-t-il atteint sa cible en regard de l'inscription au programme PA ?
- Le projet pilote a-t-il atteint sa cible en matière d'insertion en emplois/études des participants au programme PA ?
- Le PA a-t-il augmenté le niveau d'employabilité des participants ?
- Quels sont les déterminants de la participation au PA ?
- Le projet pilote a-t-il permis de renforcer les capacités d'accompagnement du personnel des EI ?
- Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles été réalisées ?
- Quelles sont les principales tendances de la participation au programme PA ?

5.3. Méthodologie de l'évaluation

En considérant les différentes étapes d'élaboration et de mise en route du projet pilote, l'évaluation s'appuie sur diverses informations colligées au sujet du programme depuis décembre 2017 (début des participations au programme) jusqu'en décembre 2020 pour un total approximatif de 37 mois d'opération. Toutefois, nous soulignons qu'avril 2019 correspond au moment à partir duquel l'ensemble des outils et des guides du programme ont été livrés dans leur forme définitive.

L'objectif consistait à fournir un portrait actuel de la participation au PA pour dégager les tendances et d'identifier les principaux enjeux liés à l'interruption de la participation au programme. En tenant compte des questions d'évaluation, des ressources engagées et des sources d'information disponible pour la période, l'évaluation s'est appuyée en partie sur des banques de données administratives qui contenant des informations sur la participation au programme entre décembre 2017 et décembre 2020. Un fichier principal sur les participations fut ainsi construit à partir 1-des données administratives issues de

la base de données du service Mesures et services aux individus (MSI) recueillies et compilés par le CEIQ et contenant des lignes d'information qui correspondent aux inscriptions au programme et 2- des données administratives issues d'un fichier anonymisé de suivi de Boscoville, recelant des informations sur les caractéristiques sociodémographiques des participants et des informations sur la nature de cette participation. Nous avons extrait les données sur la participation pour une vingtaine de variables qui correspondent aux caractéristiques des participants (âge, sexe, région, statut d'emploi, etc.) et aux caractéristiques de la participation (étapes du programme, durée de la participation, lieux de participation, résultats de fin de participation, motifs de fin de participation).

Ce fichier des participations a fait l'objet d'analyses univariées (distribution de fréquences, moyennes, écart-type) et de quelques analyses croisées (tableaux de contingence, comparaison de moyennes). Ces analyses permettent de dégager les principales tendances au sujet de la participation au programme (durée totale, étapes de participation, résultats de fin de participation) selon certaines caractéristiques des participants (âge, genre, région d'appartenance, etc.).

De plus, deux questionnaires en ligne adressés aux intervenants en EI et aux formateurs ont permis de recueillir des données sur l'employabilité des participants et la compétence perçue des intervenants. Les données de ces questionnaires ont également fait l'objet d'analyses univariées et de quelques analyses croisées.

Le tableau 2 permet d'illustrer les liens entre les questions, les données et les instruments prévus pour mener l'évaluation comme proposée.

Tableau 2. Stratégie d'évaluation

Stratégie de mesure		Données		Méthodologie
Questions d'évaluation	Cible	Indicateur	Description	Sources/ méthodes de collecte
Le PA a-t-il atteint sa cible en regard de l'inscription au programme PA ?	200 jeunes ont été inscrits au programme PA	Nombre de personnes admises au programme.	Données numériques représentant les personnes admises au programme depuis le début de la mise en œuvre (2017).	Fichier principal sur les participations : 1) Données administratives issues de la base de données du service Mesures et services aux individus (MSI). 2) Fichier anonymisé de suivi de Boscoville
Le PA a-t-il atteint sa cible en regard de la participation au programme PA ?	87,6 % (175/200) des participants ont maintenu leur participation jusqu'à la fin de la période d'essai 60 % (105/175) des participants ont complété leur participation (elle est complétée jusqu'à la fin ou ils ont effectué un retour en emploi ou aux études avant la fin)	Ratio : le nombre de personnes admises au programme par rapport au nombre de personnes ayant complété la période d'essai du PA	Données numériques concernant les admissions au programme et le suivi des inscriptions au PA	Fichier principal sur les participations : 1) Données administratives issues de la base de données du service Mesures et services aux individus (MSI). 2) Fichier anonymisé de suivi de Boscoville
Le PA a-t-il atteint sa cible en matière d'insertion en emploi ou de retour aux études des participants au programme PA ?	60 % (63/105) des participants ayant complété le programme sont toujours à l'emploi ou aux études trois mois après la fin de participation	Ratio : le nombre de personnes ayant terminé le programme depuis trois mois (complétion) par rapport au nombre de personnes en emploi ou aux études	Données numériques représentant l'ensemble des participations complétées après 3 mois par rapport à l'ensemble des participants en emploi ou aux études	Fichier principal sur les participations : 1) Données administratives issues de la base de données du service Mesures et services aux individus (MSI). 2) Fichier anonymisé de suivi de Boscoville

Stratégie de mesure		Données		Méthodologie
Questions d'évaluation	Cible	Indicateur	Description	Sources/méthodes de collecte
Le PA a-t-il permis de renforcer les capacités d'accompagnement du personnel des EI ?	Les compétences des intervenants et des formateurs techniques des EI ayant poursuivi leur participation au projet.	Comparaison du niveau de compétence des intervenants et des formateurs techniques entre le début et la fin d'une période d'au moins 12 mois d'expérimentation	Données numériques exprimant les changements (plus, moins ou égal) concernant les niveaux de compétence (comme autoévalués par les personnes à deux moments de l'expérimentation)	Questionnaires en ligne de l'autoappréciation des compétences (intervenants/formateurs) autoadministrés.
Le PA a-t-il augmenté le niveau d'employabilité des participants ?	Les capacités relatives à l'employabilité des participants ayant complété le PA auront augmenté	Comparaison du niveau d'employabilité comme exprimé par différents indicateurs entre le début et la fin de la participation au PA	Appréciation (plus, moins ou égal) des changements reliés aux capacités de déplacement pour se rendre au travail, à la situation de logement, à l'état du réseau de soutien social, de l'état de santé et de la situation en regard du système juridique des participants au PA entre le début et la fin de leur participation	Questionnaires en ligne d'évaluation rétroactive des effets du programme sur l'employabilité des participants, autoadministrés aux intervenants.

Stratégie de mesure		Données		Méthodologie
Questions d'évaluation	Cible	Indicateur	Description	Sources/ méthodes de collecte
Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles été réalisées ?	Les activités du programme sont expérimentées	Le nombre d'activités incontournables et thématiques réalisées par participant Le rapport de progrès journalier complété par participant	Données numériques exprimant le ratio de réalisation des activités incontournables et thématiques du programme	Fichier anonymisé de suivi de Boscoville
Quelles sont les principales tendances de la participation au programme PA ?	La participation au programme PA aura contribué à renforcer certaines composantes de l'employabilité chez les participants admis au programme	Comparaison des résultats (participation et fin de participation) selon plusieurs types de caractéristiques (logement, déplacement, état de santé, rapport au système de justice, etc.)	Données numériques exprimant les participations, les résultats de participation, les motifs de fin de participation	Fichier principal sur les participations : 1) Données administratives issues de la base de données du service Mesures et services aux individus (MSI). 2) Fichier anonymisé de suivi de Boscoville

5.4. Limites de l'évaluation

5.4.1. Mise en contexte

En 2018, le PA a fait l'objet de travaux visant à définir un cadre d'évaluation conforme aux exigences de la Direction de l'évaluation du MTESS. Ces travaux, amorcés en collaboration avec le CEIQ et Boscoville, ont toutefois été interrompus après le dépôt du cadre d'évaluation en décembre 2018. En effet, le 22 mai 2019, le CEIQ et Boscoville recevaient l'information que la disponibilité des ressources au sein de la direction responsable de l'évaluation au MTESS rendait impossible la poursuite de l'évaluation du PA en raison du grand nombre de projets à évaluer.

Dans un souci de collaborer aux efforts d'évaluation, le CEIQ et Boscoville ont néanmoins développé, en collaboration avec une chercheuse du département des sciences sociales de l'Université Laval, un devis d'évaluation visant à mesurer la mise en œuvre et les effets du programme. Ce devis d'évaluation plus restreint correspondait alors aux exigences d'évaluation des deux organismes partenaires en fonction des moyens à leur disposition.

Les coûts relatifs à l'évaluation ont alors été assumés entièrement par Boscoville. Les activités d'évaluation se sont poursuivies de façon autonome, en fonction du budget alloué¹⁰.

Le 4 mars 2020, le Secrétariat du Conseil du trésor du Gouvernement du Québec déposait certaines recommandations en lien avec le devis d'évaluation du PA¹¹. Certaines exigences sur les enjeux évaluatifs ont alors été formulées. Le devis devait répondre aux questions obligatoires relativement à l'évaluation de type mise en œuvre et être conséquemment modifié et livré pour le 31 mars 2020.

Malgré la formulation tardive de ces exigences, la décision fut prise de modifier le devis afin de répondre à cette demande.

10. Un budget de 37 000 \$ a été consacré dans l'accompagnement de Boscoville par la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval. Ce montant exclut les heures salariées engagées dans la réalisation de l'évaluation par les employés de Boscoville.

11. Ces recommandations sont déclinées dans la publication suivante : Cadre d'évaluation : Instructions destinées aux ministères et organismes (2018). Gouvernement du Québec, Direction des communications du ministère du Conseil exécutif et du Secrétariat du Conseil du trésor.

En raison d'importantes difficultés rencontrées pendant la collecte de données auprès des participants et de l'impact de la pandémie de COVID-19¹², la présente évaluation demeure limitée.

Ce rapport d'évaluation vise néanmoins à documenter les éléments généraux de la mise en œuvre du projet et les premiers effets perçus dans les EI ayant expérimenté le PA entre juin 2017 et novembre 2020.

Les connaissances produites permettront de mieux outiller les partenaires (le MTESS et les différents organismes avec lesquels ils sont associés) dans leurs diverses interventions qui ont pour objectif de procurer une meilleure employabilité aux catégories de population éloignées du marché du travail.

5.4.2. Un programme évoluant au cours de son expérimentation

L'entente de coconstruction du PA entre le CEIQ et Boscoville a officiellement été signée le 7 juin 2017. Bien que des travaux aient été amorcés par Boscoville en 2016, le financement des activités de développement du programme n'a débuté officiellement que le 1^{er} janvier 2017. Le programme était partiellement développé lorsque l'expérimentation s'est amorcée en juin 2017. Ce n'est qu'en avril 2019 que le développement du programme et son guide d'activités ont été complétés. Ainsi, les entreprises formées avant mars 2019 travaillaient alors avec une version préliminaire du programme.

L'ensemble des intervenants psychosociaux et des intervenants pivots ont alors reçu une formation complémentaire sur les mises à jour du programme, qui s'est déroulée entre mars et octobre 2019.

En février 2020, l'intervenant pivot de la région de Montréal a reçu le mandat de former les EI membres du CEIQ qui désiraient recevoir à nouveau les enseignements ou expérimenter le programme pour la première fois. Une révision du matériel de formation a été effectuée par Boscoville afin de réduire la durée

12. La pandémie de COVID-19 a particulièrement miné les efforts pour recueillir l'opinion des participants. En effet, au cours de l'année 2018, un questionnaire en ligne interrogeant directement les participants sur le développement de l'employabilité a été développé. Ce questionnaire devait être administré en deux temps, une fois au début et une fois à la fin de la participation. Son utilisation s'est amorcée au début de l'année 2019. En janvier 2020, neuf participants avaient répondu aux deux volets du questionnaire. En mars 2020, devant les difficultés importantes pour recueillir davantage de réponses, la décision a été prise d'abandonner cet outil en raison du faible taux de réponse.

des formations et de revoir la façon dont certaines informations étaient transmises.

Cette situation complexifie l'évaluation des effets du programme, car les participants ayant effectué des parcours avant avril 2019 n'ont pas bénéficié du même programme que ceux l'ayant expérimenté après cette date. En effet, la modification de la grille de sélection et l'ajout de directives relativement à la gestion des comportements problématiques peuvent avoir influencé l'expérience vécue par les participants en modifiant la perception des besoins des participants et la façon de réagir aux difficultés.

L'évolution du programme durant sa phase d'expérimentation pourrait donc avoir influencé les résultats perçus du programme.

5.4.3. Des milieux d'expérimentation multiples et hétérogènes

Le programme visait l'intégration de 200 participants sur une période de trois ans soit, 40 jeunes la première année (2017) et 80 jeunes à chacune des deux années suivantes.

Bien que ce nombre puisse paraître relativement restreint, il impliquait toutefois qu'un nombre important d'EI soient préalablement formées et accompagnées afin qu'elles puissent soutenir l'adaptation d'une clientèle particulièrement éloignée du travail et normalement exclue de ce type d'initiative.

Comme les entreprises intégraient généralement les participants du PA à même leurs opérations régulières et souhaitaient respecter la charge de travail de leurs intervenants, la majorité ont estimé qu'il était possible d'intégrer un seul participant par trimestre lorsque l'intégration des nouveaux participants se faisait en continu ou un seul par cohorte lorsque celle-ci se faisait lors de périodes spécifiques. (L'investissement en heures pour la mise en œuvre du programme est décrit en annexe.)

Au total 23 EI, réparties dans sept régions administratives du Québec ont participé au programme (voir annexe III).

Considérant les contraintes économiques, de productivité, de roulement de personnel et de reddition de comptes avec lesquelles les EI doivent composer, cette capacité d'intégration a varié d'une entreprise à l'autre.

Notons qu'aucun quota de participation par entreprise n'a été préalablement déterminé avant le début des formations. Le PA a donc été mis en œuvre sur une base volontaire, sans directives ni obligations spécifiques.

Les parcours et les participations sont donc difficilement comparables d'un milieu à l'autre, car la qualité avec laquelle le programme a été déployé varie d'une entreprise à l'autre.

5.4.4. Une comparaison difficile en raison de l'absence d'un groupe témoin

Il n'a pas été envisagé dans l'évaluation du PA de comparer les résultats obtenus par un groupe expérimental relativement à ceux obtenus par un groupe témoin.

La formation d'un groupe témoin impliquait de recevoir au sein du programme régulier d'employabilité en EI des candidats ayant échoué leur processus de sélection, mais pour qui le PA aurait pu être bénéfique et de comparer ensuite les résultats obtenus avec ceux des participants du PA. Afin que ces deux populations soient comparables, les critères justifiant le plus grand éloignement à l'emploi, et donc que ces participants ne correspondent pas au programme régulier, se devaient d'être déterminés et standardisés dans le processus de sélection de l'ensemble des entreprises participant au programme.

L'adoption de critères de sélection standardisés afin de créer un groupe témoin comparable est une avenue intéressante qui permettrait, entre autres, de clarifier le processus de sélection dans l'ensemble des programmes offerts en EI. Cette démarche s'inscrivait toutefois en dehors du devis d'évaluation actuel.

5.4.5. Une comparaison difficile en raison de la difficulté de mesurer le niveau d'éloignement à l'emploi.

Les participants du PA ne sont pas homogènes relativement à leur niveau d'éloignement à l'emploi. En effet, les critères d'identification de la clientèle du programme ne permettaient pas d'estimer avec justesse ce qui distingue ce groupe, des participants du parcours régulier en EI. Nous pouvons présumer que l'expérience des intervenants permettait de distinguer la clientèle du PA de celle du parcours régulier sans toutefois pouvoir en faire objectivement la démonstration.

Cette particularité a été soulevée en 2018 par la Direction de l'évaluation du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui spécifiait ceci : « Bien que les critères proposés dans la version initiale du programme couvrent un ensemble de caractéristiques, leur combinaison demeure complexe et leur application peu évidente ».

En 2018, les processus d'identification de la clientèle et de sélection du PA ont donc fait l'objet de travaux pour identifier davantage les besoins psychosociaux des candidats en fonction d'un modèle conceptuel et d'un outil d'évaluation de l'employabilité plus adapté au fonctionnement et aux objectifs poursuivis par le programme.

En avril 2019, la grille de sélection au programme a été revue et modifiée afin d'orienter le processus décisionnel des intervenants et ainsi permettre de dresser un meilleur profil de la clientèle. Ce questionnaire permet d'identifier les besoins déclarés par les candidats et d'estimer s'ils sont en mesure de compléter une participation au sein du PA. Cet outil ne donne toutefois pas de directive spécifique sur l'orientation des candidatures. Cela relève du jugement clinique de l'intervenant pivot chargé de réaliser le processus d'entrevue.

Il est donc difficile d'estimer quels aspects de la situation des participants déterminent s'ils sont considérés plus éloignés de l'emploi et donc à orienter vers le PA. Ce contexte limite considérablement les conclusions que nous pouvons tirer sur la performance réelle du programme.

5.4.6 Comparaison difficile avec d'autres projets

Certaines ententes de soutien financier entre les organismes spécialisés en employabilité et les Directions régionales de Services Québec¹³ visent la mise en œuvre d'initiatives ou projets qui s'inscrivent dans l'offre de services actuelle liée à l'emploi du MTESS. Des données administratives du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ont été tirées d'une entente¹⁴ qui présente certaines similitudes avec le PA notamment en ce qui a trait à la clientèle visée et des activités prévues. Toutefois, ces données présentées à la section 6.5 le sont qu'à titre indicatif seulement.

13. Services Québec est rattachée au MTESS.

14. Il s'agit du projet Module Jeunes Travailleurs de l'organisme Gestion Jeunesse.

6. Présentation des résultats

6.1 Les résultats du fichier des participations

6.1.1. Les participants

Entre le 30 octobre 2017 et le 1^{er} novembre 2020, 153 jeunes ont participé au programme Parcours adapté (PA) au sein de 23 EI exerçant dans l'une ou l'autre des régions administratives de Montréal, de la Montérégie, de l'Outaouais, de la Capitale-Nationale, du Centre-du-Québec, du Saguenay-Lac-Saint-Jean et du Bas-Saint-Laurent. La cible de participation prévue au terme des trois premières années était de 200 jeunes.

Les participants étaient âgés de 15 à 28 ans au moment de leur participation au programme PA pour un âge moyen 19 ans. Cette moyenne d'âge varie toutefois selon les régions : de 17,5 ans en moyenne pour les participants en Outaouais à plus de 21,3 ans en moyenne pour ceux du Bas-Saint-Laurent. Enfin, 64 % des participants étaient des hommes ou se considéraient comme tels alors que 36 % étaient ou se considéraient comme des femmes.

Tableau 3. Âge moyen des participants selon les régions

	Participants	
	N	Age moyen
Bas-Saint-Laurent	9	21,3
Capitale-Nationale	33	19,7
Centre-du-Québec	24	19,6
Montréal	59	18,5
Outaouais	13	17,5
Saguenay-Lac-Saint-Jean	11	20
Données manquantes ¹⁵	4	S. O.*
Total	153	19,1

¹⁵ La région de la Montérégie n'apparaît pas sur ce tableau, car les données concernant l'âge de ses deux participants sont manquantes.

Par ailleurs, comme illustrée au tableau 4, la répartition des participants en fonction des groupes d'âge visés par les objectifs du projet montre qu'un peu plus de la moitié des participants sont âgés de 17 ou 18 ans au moment de commencer le programme (51 %), et que 40,4 % sont âgés de 19 ans à 24 ans et enfin 4,1 % sont âgés de plus de 24 ans. Les jeunes de 16 ans et moins pour leur part ont compté pour moins de 5 % des participants au programme PA. C'est donc 91,4 % des participants qui avaient l'âge visé par le PA.

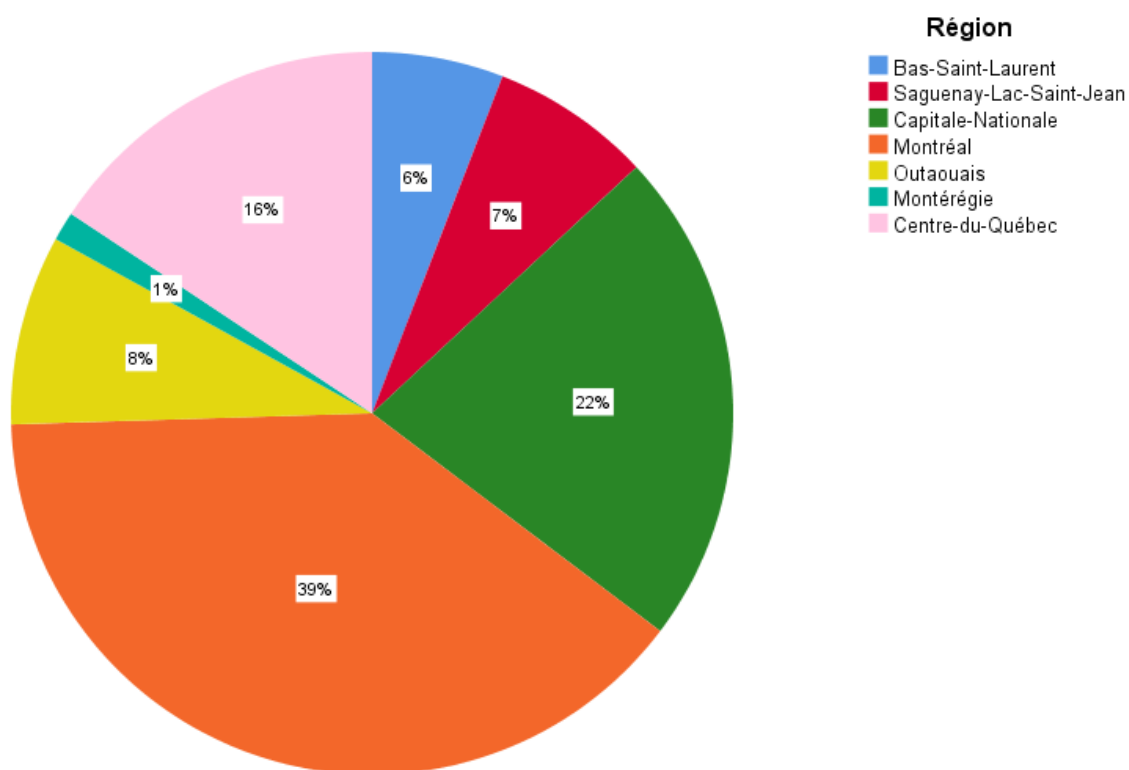
Tableau 4. Répartition des participants selon les groupes d'âge

Participants	Proportion
15-16 ans	4,7 %
17-18 ans	51 %
19-24 ans	40,4 %
25 ans et plus	4,1 %
Total	100 %

La répartition des inscriptions au programme PA a suivi suit la répartition de la population du Québec au sein des régions rurales et urbaines. En effet, plus de six participants sur dix (6/10) provenaient des agglomérations urbaines de Montréal (39,2 %) et de la Capitale-Nationale (22,2 %) tandis que la proportion des participants provenant des autres régions a varié de 1,3 % dans la région de Montérégie à 15,7 % dans la région du Centre-du-Québec. Ce portrait général camoufle cependant des différences entre les régions puisque cette proportion s'inverse dans trois des six régions de l'expérimentation¹⁶. Ainsi, dans les régions du Bas-Saint-Laurent, du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de l'Outaouais, une proportion légèrement plus élevée de femmes que d'hommes ont participé au programme.

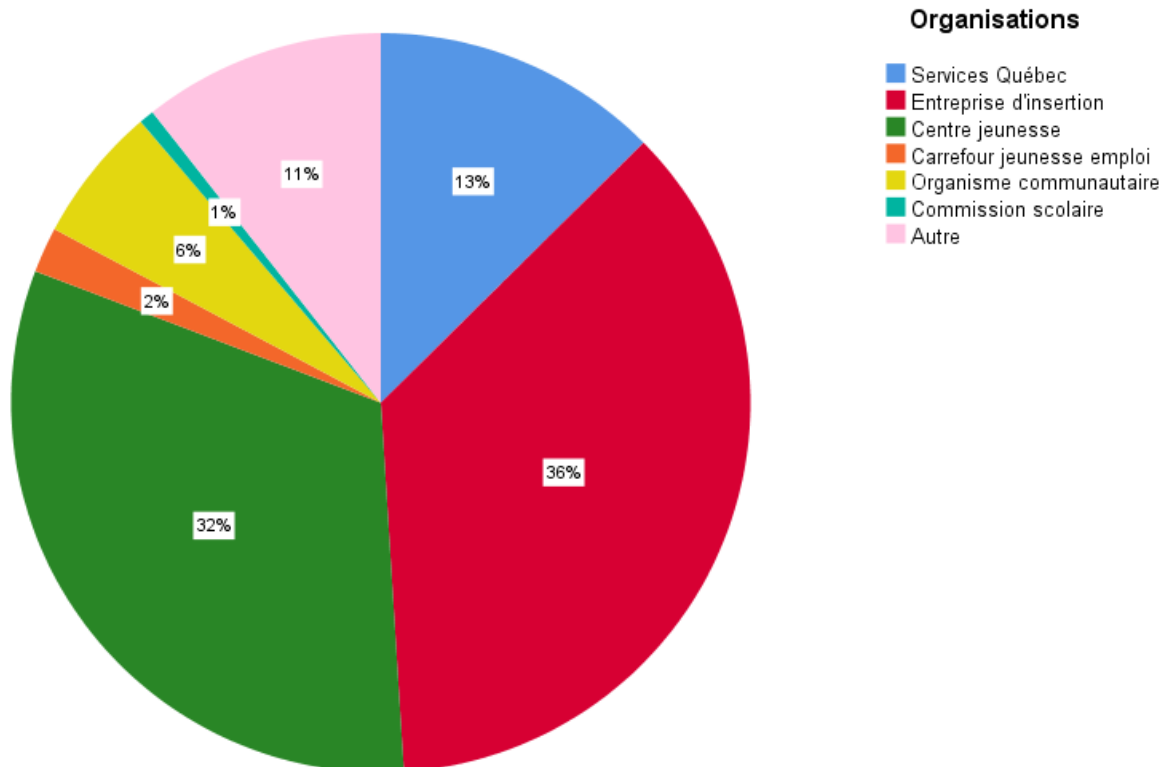
16. Nous n'avons pas tenu compte de la région de la Montérégie pour le calcul de la proportion hommes-femmes puisque seulement deux participants ont suivi le programme dans cette région (un homme et une femme).

Figure 4. Répartition des participants au PA selon les régions d'expérimentation



Sur les 139 données disponibles, près de 90 % des participants au programme PA ont été référés par une organisation (125 participants) contre un peu plus de 10 % de jeunes inscrits au programme sans référence ou dont la source de la référence est inconnue (14 participants). Les EI et les centres jeunesse sont à l'origine de trois références sur quatre parmi les organisations ayant référé des jeunes au programme PA. Suivent en ordre d'importance les références des bureaux de Services Québec, des organismes communautaires, des carrefours jeunesse emploi et d'une commission scolaire.

Figure 5. Répartition des participants selon l'origine de la référence

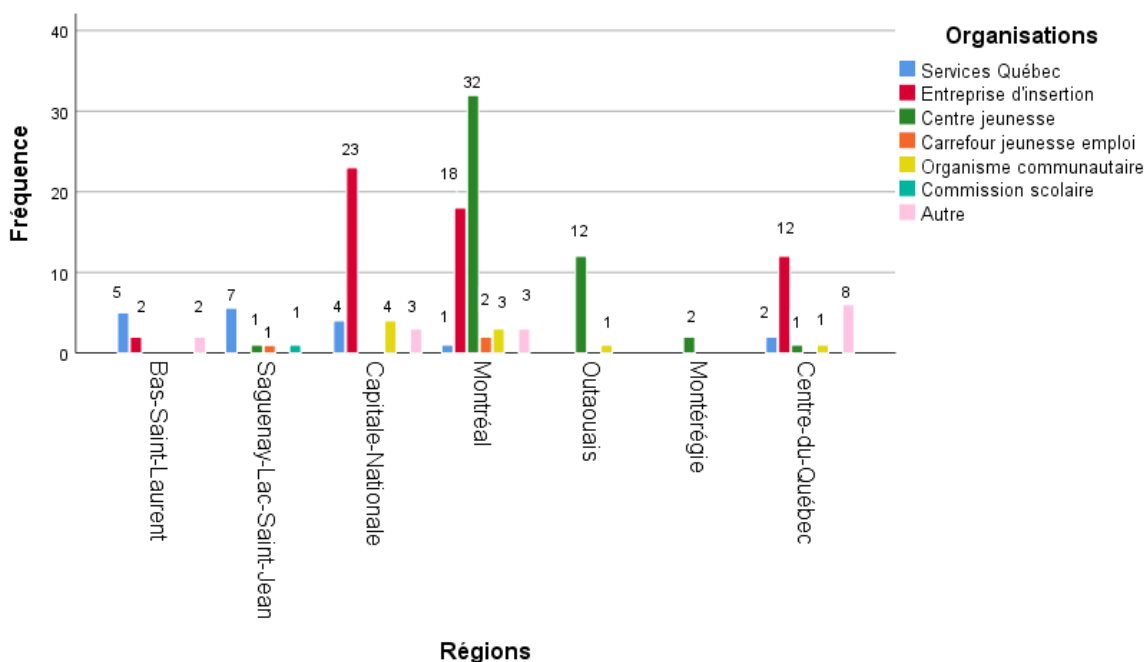


La répartition des références selon les régions nous indique que les références provenant des centres jeunesse ont davantage été le fait des régions de Montréal et de l'Outaouais tandis que les références provenant des EI ont surtout été le fait des régions de Montréal, de la Capitale-Nationale et, dans une moindre proportion, de la région du Centre-du-Québec.

Ainsi, dans chacune des régions d'expérimentation une des organisations parmi les six organisations ou types d'organisations partenaires du projet a exercé un leadership dans la référence au programme. Cette situation peut s'expliquer par différents facteurs tels que la proximité géographique et la teneur des relations organisationnelles antérieures entre les organismes référents et les EI, la disponibilité du transport en commun et le nombre de milieux d'expérimentation disponibles. Ainsi, la région de Montréal se distingue par une offre de service en employabilité importante et diversifiée (présence de 54 % des entreprises ayant accueilli au moins un participant), une relation établie entre le CEIQ et les intervenants du Programme Qualification des Jeunes du Centre jeunesse de

Montréal-Institut universitaire (historique de référencement) et enfin par la présence sur son territoire d'un service de transport en commun développé et fiable.

Figure 6. Répartition des participants selon l'origine de la référence et la région



L'examen plus approfondi des sources de référence des participants en fonction des régions montre que dans les régions où la participation au programme PA totalise moins de 20 participants, un seul type d'organisation a généralement exercé un leadership dans la référence au programme. Ainsi, Services Québec a référé cinq des sept participants référés par des organisations au Bas-Saint-Laurent et sept des dix participants référés au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Parallèlement, les références du centre jeunesse comptent pour douze des treize jeunes référés dans la région de l'Outaouais.

6.1.2. La participation

Entreprises d'insertion (EI)

Les données recueillies concernent la participation au programme PA durant quatre années, du 30 octobre 2017 au 1^{er} novembre 2020 au sein de 23 EI réparties dans sept différentes régions d'expérimentation.

Tableau 5. Les EI participantes au programme

Région	Nom de l'entreprise
Bas-Saint-Laurent	Livr'Avenir
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Coderr, Tournant 3F
Capitale-Nationale/Charlevoix	Atelier la Cire-Constance, Le Pignon Bleu, Le Piolet, Le Vélo Vert
Outaouais	La Relance, Parvélo
Montréal	Surbois
Centre-du-Québec	Prise
Montréal	Imprime-Emploi, BIS, Les Ateliers d'Antoine, Chic Resto-Pop, Bois Urbains, CCHM, D-Trois-Pierres, Insertech Angus, PROPRET, Distribution l'Escalier, Groupe Paradoxe, Renaissance

Au total, le PA a accueilli 153 participants sur les 200 prévus¹⁷ (77 %). Un peu moins de neuf participations sur dix ont eu lieu en 2018 et 2019, soit durant les deuxième et troisième années d'expérimentation (43,8 % des participations en 2018 et 44,4 % en 2019). Sur les 80 participations prévues pour les années 2018 et 2019, le PA en a accueilli respectivement 67 et 68¹⁸. Seulement trois participants ont été admis au programme en 2017 et 15 admissions (9,8 % du total) ont été effectuées lors de la quatrième année du projet en 2020. Parallèlement, la majorité des inscriptions au

17. Soit 40 jeunes la première année puis 80 jeunes chaque année suivante.

18. Soit environ 85 % de la cible souhaitée pour la 2^e et 3^e année d'expérimentation.

programme PA dans une région donnée ont eu lieu durant l'une des quatre années du projet, c'est le cas de l'année 2018 pour les régions de Montréal (50 %), de l'Outaouais (62 %) et de la Montérégie (100 %) et de l'année 2019 pour les régions de la Capitale-Nationale (59 %), du Saguenay-Lac-Saint-Jean (64 %), du Bas-Saint-Laurent (56 %).

Ces résultats s'expliquent en fonction du calendrier de formation des entreprises intéressées à participer au projet pilote et par la capacité d'intégration de la clientèle ciblée. En effet, les formations ont débuté en juin 2017 et se sont échelonnées jusqu'en août 2019¹⁹ (voir annexe IV). Durant cette période, un total de 27 entreprises situées dans dix régions administratives du Québec ont été formées : 22 ont accueilli au moins un participant et 19 ont maintenu leur participation jusqu'à la fin de la période d'expérimentation. Notons qu'en raison de l'investissement anticipé en heures de suivi²⁰ (voir annexe II) pour chaque participant et la disponibilité des ressources en intervention psychosociale, la majorité des entreprises participantes ont limité leur intégration à un seul participant à la fois.

Admission et référence des participants

Sur le plan opérationnel, 28 centres locaux d'emploi (CLE) ou bureaux de Services Québec (BSQ) ont été impliqués dans les sept régions d'expérimentation du programme PA. Le tableau suivant montre que la moitié de ces CLE ou BSQ se trouvent dans la région de Montréal. La répartition des admissions au programme montre également que cinq CLE ont référé plus de dix participants (soit au moins 7 % des participants dans le tableau ci-dessous) au cours de l'expérimentation au sein de trois des sept régions. Il s'agit des CLE de la Malbaie et de Baie-St-Paul (Capitale-Nationale), des CLE des bureaux de l'est et du nord de Montréal (Montréal) et du CLE de Victoriaville (Centre-du-Québec).

19. Voir tableau Participation aux formations et à l'expérimentation du PA selon les régions joint en annexe

20. Voir tableau Investissements requis aux suivis des participants joint en annexe.

Tableau 6. Répartition des admissions au programme selon les références des CLE impliqués²¹

Répartition des admissions au programme selon la région et le CLÉ	
	Proportion
Bas Saint-Laurent	6,0
Bureau du Témiscouata	6,0
Saguenay-Lac-Saint-Jean	7,0
Bureau de Dolbeau-Mistassini	1,0
Bureau d'Alma	6,0
Capitale-Nationale	22,0
Bureau de La Malbaie	9,0
Bureau de Baie-Saint-Paul	7,0
Bureau de Charlesbourg	2,0
Bureau de la Cité	1,0
Bureau de Beauport	2,0
Bureau de Sainte-Foy	1,0
Montréal	35,0
Bureau du centre-nord de Montréal	2,0
Bureau de l'est de Montréal	10,0
Bureau du Parc-Extension	2,0
Bureau du centre de Montréal	2,0
Bureau du nord de Montréal	8,0
Bureau du nord-est de Montréal	1,0
Bureau du Plateau-Mont-Royal	1,0
Bureau du sud-est de Montréal	5,0
Bureau du nord-ouest de Montréal	1,0
Bureau du sud-ouest de Montréal	1,0
Bureau du centre-nord de Montréal	1,0
Bureau du sud de Montréal	1,0
Outaouais	9,0
Centre de Gatineau	5,0
Centre de Hull	3,0
Centre d'Aylmer	1,0
Laval	5,0
Bureau de Chomedey	1,0
Centre de Laval-des-Rapides	4,0
Centre-du-Québec	16,0
Bureau de Plessisville	3,0
Bureau de Victoriaville	13,0
Total	100,0

21. Même si certaines références proviennent de la région de Laval, les participations se sont déroulées dans une autre région administrative

Le programme PA se réalise au sein d'une EI du territoire de résidence du participant. Comment se sont réparties les admissions au programme PA dans les différentes EI? L'examen des données montre que la répartition des admissions dans les EI suit la même tendance que celle des CLE ou BSQ. Parmi les 23 EI ayant pris part à l'expérimentation entre 2017 et 2020, quatre entreprises ont accueilli plus de dix participants, regroupant un peu plus de la moitié des participations, dans les régions de Montréal, de la Capitale-Nationale, de l'Outaouais et du Centre-du-Québec. Cinq autres entreprises ont accueilli entre cinq et dix participants et les quatorze entreprises restantes ont accueilli d'un à quatre participants comme illustré à la figure 7.

Cette situation s'explique en partie par la présence dans l'entreprise d'intervenants pivots et par le fonctionnement du recrutement. Nous rappelons que les intervenants pivots du programme avaient pour fonction de coordonner la sélection des candidats au programme, d'offrir de l'assistance aux intervenants référents, d'agir comme agent de liaison entre l'entreprise et les organismes de soutien social sur le territoire et d'assurer, conjointement avec Boscoville, l'accompagnement et la supervision des milieux d'expérimentation dans la réalisation des activités du programme. L'intégralité du salaire de cet intervenant était financée à même le programme permettant ainsi d'accroître sur place la main-d'œuvre engagée dans la réalisation du PA. De ce fait, à l'exception des entreprises situées dans les régions de Montréal et de Québec²², où ce rôle était assumé par un employé situé à l'extérieur d'une EI, l'ensemble des entreprises²³ ayant accueilli plus de sept participants (5 %) possédaient un membre du personnel qui agissait sur place à la fois comme intervenant pivot et intervenant psychosocial.

La possibilité d'avoir un intervenant pivot sur place était rendue disponible pour l'ensemble des milieux d'expérimentation œuvrant dans une région comptant moins de trois EI, ne possédant pas d'organisme partenaire disponible pour jouer ce rôle ou dont l'éloignement géographique justifiait que la sélection se fasse sur

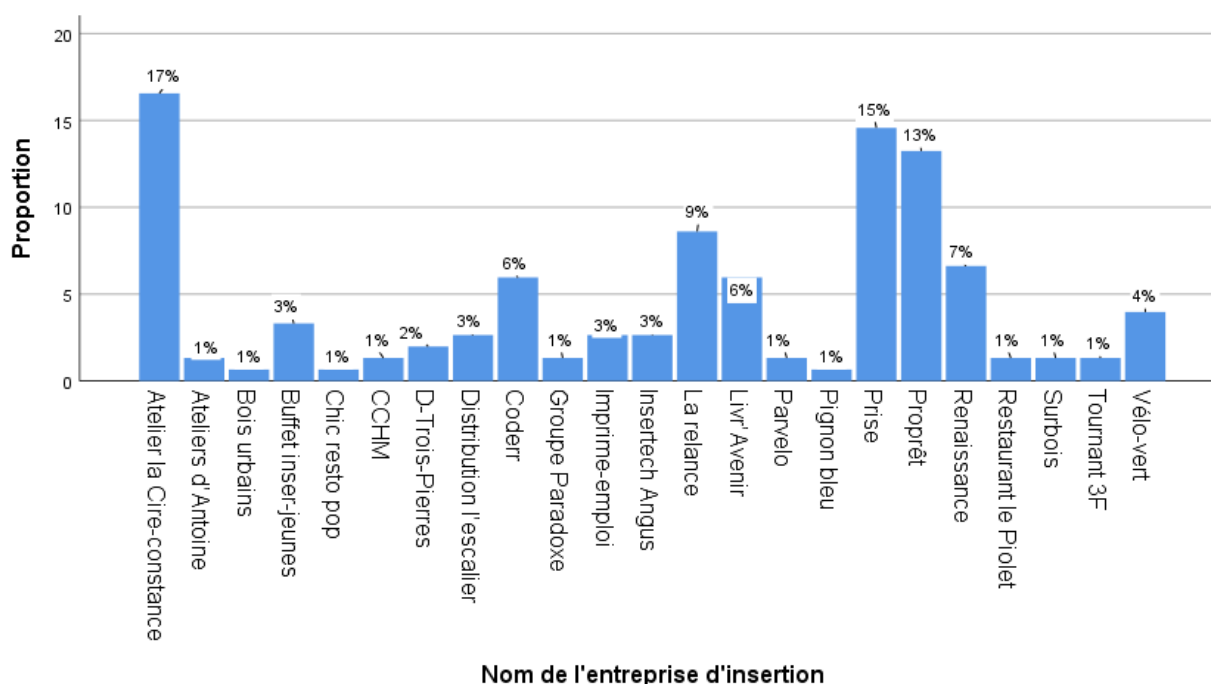
22. La région de la Capitale-Nationale fait office d'exception dans la mesure où l'éloignement géographique des EI justifiait la présence de deux intervenants pivots, l'un œuvrant pour un organisme partenaire, l'organisme Gestion-Jeunesse et l'autre œuvrant au sein même de l'EI (Atelier la Cire-Constance).

23. Il s'agit des entreprises : Atelier la Cire-Constance, Groupe Coderr, La Relance, Livr'Avenir et Prise.

place. Notons que la taille de l'entreprise ou à sa capacité d'intégration n'intervenait pas dans la possibilité d'obtenir cette mesure.

Notons enfin que les trois entreprises²⁴ ayant accueilli 20 participants ou plus étaient pourvues d'un processus de recrutement fonctionnant en continu plutôt qu'en fonction de cohortes. Cette flexibilité permet d'offrir au moment de leur application, une plus grande disponibilité aux candidats souhaitant participer au programme.

Figure 7. Répartition des admissions au programme selon les EI impliquées²⁵



Durée de fréquentation

La durée de fréquentation du programme PA est liée au moins en partie au cheminement dans les deux étapes du programme soit : l'étape du préparcours, composée des phases d'accueil (semaines 1 et 2), de préemployabilité (semaine 3 à 11) et de transition (semaine 12 et 13) ainsi que l'étape du programme régulier composée de la phase d'employabilité (semaines 14 à 39)²⁶. Les participants ayant

24. Il s'agit des entreprises : Atelier la Cire-Constance, Prise et PROPRET.

25. Les données sont disponibles pour 145 des 153 participants.

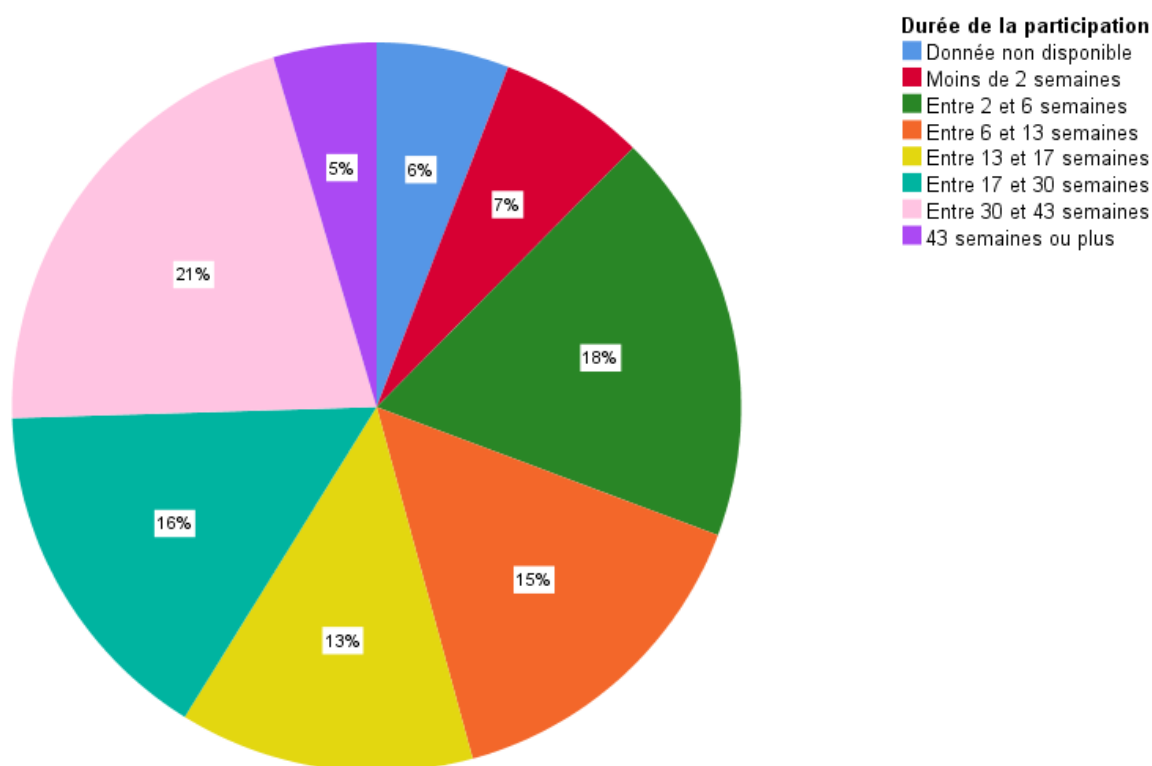
26. Lorsque le parcours n'est pas accéléré.

complété plus de treize semaines sont considérés comme ceux ayant complété le préparcours. Certains participants ont expérimenté les deux étapes du parcours, d'autres ont complété l'étape du préparcours uniquement, ce qui influe sur la durée totale de fréquentation du programme.

Par ailleurs, le rythme de cheminement de chaque participant à chacune des étapes du programme varie aussi en fonction de ses capacités d'adaptation, de ses objectifs et de son contexte de vie. Ainsi, mis à part les dix participants ayant expérimenté le programme durant moins de deux semaines²⁷ et les sept autres l'ayant expérimenté durant 43 semaines et plus, les participants se répartissent dans des proportions relativement similaires en fonction des catégories de durée de participation au programme PA. Le plus important groupe de participants est toutefois composé de ceux ayant expérimenté le programme entre 30 et 43 semaines. Notons que le PA permettait aux intervenants de proposer des pauses non rémunérées aux participants désirant poursuivre leur parcours, mais éprouvant momentanément d'importantes difficultés. De cette manière, certains participants sont demeurés inscrits au-delà des 39 semaines prévues du programme.

27. Ces participants n'ont pas complété la phase d'accueil.

Figure 8. Répartition des participations en fonction de la durée de la fréquentation du programme



Les données montrent que près de trois participants sur quatre (115 jeunes ou 75 % des participants) ont complété la période d'essai de six semaines.²⁸

Réalisation des activités du programme

La philosophie du programme PA repose en partie sur la réalisation d'activités d'accompagnement structurées réalisées parallèlement à l'activité de travail du participant. Ces activités sont réparties en 24 activités incontournables et 35 activités thématiques. Notons qu'en raison des différents scénarios de référence et de sélection envisageables, 20 activités incontournables au total doivent être animées durant les 39 semaines de parcours. Les activités incontournables ont donc pour objet les processus de référence et de sélection, l'accompagnement journalier²⁹ ainsi que des séances de suivi individuel où sont explorés les besoins

28. Les données non disponibles concernent des participations dont la durée totale n'est pas déterminée, mais dont la période d'essai a été identifiée comme complétée par l'intervenant.

29. L'accompagnement journalier du formateur s'articule en fonction des interactions quotidiennes et il s'appuie sur le renforcement positif pour favoriser l'adoption des comportements attendus en milieu de travail.

d'adaptation du participant et dans lesquelles des activités d'apprentissage concernant des compétences clés pour s'adapter au milieu du travail sont animées. Les activités thématiques consistent en des activités d'apprentissage individuelles ou de groupe ayant pour objectifs l'exploration des besoins d'adaptation manifestés en cours de parcours et l'apprentissage de compétences afin de répondre à ces besoins, résoudre certaines difficultés ou parfaire des habiletés. Les données récoltées relativement au nombre d'activités incontournables indiquent que près de six participants sur dix (6/10) ont réalisé entre onze et 17 activités incontournables et que 39 % en ont réalisé entre une et dix. Enfin, plus d'un participant sur dix n'a réalisé aucune activité incontournable. Notons que 17 activités incontournables devaient normalement être réalisées pour les participants ayant complété les six premières semaines de parcours. Considérant que 75 % des participants ont complété cette période, ils ne sont que 42 % à avoir réalisé entre quatorze et 17 activités incontournables.

Des facteurs structuraux et contextuels peuvent expliquer en partie ces résultats. À ce titre, notons le contexte d'adhésion volontaire des entreprises, l'accompagnement dans la réalisation des activités du programme effectué par une équipe restreinte dans un nombre important de milieux d'expérimentation, l'éloignement géographique de certaines entreprises, l'ampleur du projet, son développement en cours d'expérimentation et la complexification des besoins de la clientèle régulière en raison de l'assouplissement des critères de sélection afin de répondre aux difficultés de recrutement entre les années 2017 et 2020³⁰.

30. Le Québec affichait alors un taux de chômage annuel moyen de 5,5 %. Cette situation créa une pénurie de main-d'œuvre dans plusieurs EI.

Tableau 7. Le nombre d'activités incontournables réalisées par les participants

Nombre d'activités incontournables réalisées	Proportion de participants (%)
18 à 20	0 %
14 à 17	42 %
11 à 13	17 %
1 à 10	30 %
Aucune	11 %

Information pour 131 des 153 participants au PA.

Selon les données disponibles³¹, 43 participants (34 %) n'ont réalisé aucune activité thématique comparativement à 59 participants (47 %) qui en ont réalisé entre une et dix.

Par ailleurs, près d'un participant sur cinq (19 %) a réalisé plus de onze activités thématiques au cours de son programme.

Tableau 8. Le nombre d'activités thématiques réalisées par les participants

Nombre d'activités thématiques réalisées	Proportion de participants (%)
21 à 33 ³²	5 %
11 à 20	14 %
1 à 10	47 %
Aucune	34 %

Information pour 126 des 153 participants au PA.

Notons que les intervenants n'avaient aucune obligation d'animer les activités thématiques. Celles-ci ont été mises à leur disposition afin de favoriser l'exploration des besoins des participants, la sensibilisation aux déterminants qui affectent l'employabilité, la résolution de problème et le développement de compétence.

31. Les données au sujet du nombre d'activités thématiques réalisées ont été récoltées pour 126 des 153 participants au PA.

32. Aucun participant n'a réalisé plus de 33 activités thématiques.

Enfin, les rapports de progrès journaliers (RPJ³³) font référence à une dimension importante de la philosophie d'accompagnement dans le programme. Au total, entre huit et treize³⁴ RPJ étaient prévus en fonction déroulement du parcours de chaque participant au programme. En effet, le passage à la phase de transition pouvait être accéléré de cinq semaines ou moins pour les participants démontrant une capacité d'adaptation dépassant les attentes. Selon les données disponibles à ce sujet 44 % des participants ont reçu d'un à six RPJ, 19 % en ont reçu sept à dix et 15 % des participants ont reçu de onze à treize RPJ. À l'inverse, un peu moins d'un participant sur 5 (22 %) n'a reçu aucun RPJ³⁵. Rappelons que l'accompagnement journalier constituait une activité incontournable réalisée par les formateurs techniques qui nécessitait un investissement moyen de 30 minutes par semaine pour chaque participant durant les phases d'accueil, de préemployabilité et de transition du programme.³⁶

Tableau 9. Le nombre de RPJ par participants

Nombre de RPJ	Proportion de participants (%)
11 à 13	15 %
7 à 10	19 %
1 à 6	44 %
Aucun	22 %

Information pour 127 des 153 participants au PA.

33. Le rapport de progrès journalier est un formulaire regroupant les observations faites sur une semaine.

34. Soit deux RPJ prévus durant la phase d'accueil, entre quatre et neuf durant celle de préemployabilité et deux durant la phase de transition.

35. Les données au sujet du nombre de rapports de progrès journaliers ont été récoltées pour 127 des 153 participants au PA.

36. Voir le tableau Investissements requis aux suivis des participants joint en annexe.

6.1.3. Les résultats de fin de participation³⁷

Comme mentionné auparavant, le programme PA représente un programme d'accompagnement personnalisé en deux étapes composées d'un préparcours (8 à 13 semaines) et d'un parcours dit régulier (26 semaines) pour une durée totale prévue de 39 semaines ou moins.³⁸ Cette section permet d'aborder un peu plus en profondeur les caractéristiques des fins de participation au préparcours et au parcours régulier. Selon les données disponibles, on sait que pour les 138 participants pour lesquels nous avons des données de participation, 75 % ont complété les six premières semaines du programme et qu'environ 28 % (42)³⁹, l'ont effectué au complet (préparcours + programme régulier). De ces finissants, 64 % ont obtenu un emploi (26) ou sont retournés aux études (1).

Tableau 10. Répartition des finissants du programme

Situation à la fin du parcours	Nombre de finissants
Retour à l'emploi	26
Retour aux études	1
Autres	15
Total	42

37. Au moment d'écrire ces lignes, cinq participants étaient encore en parcours

38. Cette durée concerne une participation ininterrompue (sans mise en pause) et sans raccourcissement de la phase de préemployabilité).

39. Ce calcul est effectué sur le nombre total de participations, soit 42/153.

À ce titre, sur les 200 participants prévus, il était anticipé qu'au moins 87,6 %, (175) devaient maintenir leur participation au-delà de la période d'essai de six semaines et 52,5 % (105) devaient compléter les 39 semaines de leur parcours.⁴⁰ De ces finissants, 60 % (63) devaient être en emploi ou aux études trois mois après la fin du programme.

Notons que les cibles concernant le maintien en participation ont été établies à partir des résultats moyens⁴¹ pour l'année 2016 obtenus par les EI auprès de leur clientèle régulière. Considérant les différences⁴² entre la clientèle du PA et celle du programme régulier, toute interprétation relativement à l'atteinte de ces cibles doit être effectuée avec prudence. De plus, ces cibles ne tiennent pas compte de la possibilité pour un participant d'obtenir un emploi ou de retourner aux études avant la fin des 39 semaines prévues au PA (ces participants atteignent pourtant l'objectif général du programme).

Observations relatives aux caractéristiques des participants

On sait déjà qu'un participant sur deux au programme PA est âgé de 17 ou 18 ans et que seulement quelques participants sont âgés de 16 ans ou moins. Le groupe composé des participants de 19 ans et plus constitue le deuxième groupe d'âge en importance, regroupant près de 45 % des participants. Peut-on observer des liens entre l'âge des participants et les résultats de fin de participation ? L'analyse permet de constater que l'ensemble des sept participants de 16 ans et moins ont complété la période d'essai et que deux sur sept ont complété l'ensemble du programme. Dans le groupe des participants âgés de 17 et 18 ans, le plus important groupe d'âge, près de trois participants sur quatre ont complété la période d'essai tandis que 27 % d'entre eux l'ont complété en entier.

40. Maintien de leur participation jusqu'à la fin des 39 semaines prévues de leur parcours.

41. La cible relativement au maintien de la participation au-delà de la période d'essai a été établie en fonction du taux de maintien moyen enregistré entre juillet 2016 et juin 2017 pour l'ensemble des participants au parcours régulier en EI. Les autres cibles (200, 60 %, 60 %) proviennent du document de projet et elles avaient été déterminées sans référence à des résultats obtenus avec une population comparable.

42. Selon le rapport annuel du CEIQ de 2016, la clientèle régulière des EI membres du CEIQ comptait 64 % de personnes entre 18 et 35 ans, 18 % de 36 à 45 ans et 16 % de 45 ans et plus. 73 % provenaient de l'immigration et 66 % n'avaient pas complété leur diplôme d'études secondaires.

COLLECTIF DES ENTREPRISES DU QUÉBEC (2016), Rapport annuel 2016. En ligne : collectif.qc.ca

Enfin, 70 % des participants âgés de 19 ans et plus ont complété la période d'essai et 30 % ont complété le programme.

Autrement dit, les participants âgés de 17 et 18 ans semblent proportionnellement plus nombreux à compléter la période d'essai que les participants âgés de 19 ans et plus, mais ces derniers semblent proportionnellement plus nombreux à compléter le programme en entier.

Tableau 11. Réalisation du parcours selon le groupe d'âge

Groupe d'âge	Complétion de la période d'essai	Complétion parcours
16 et moins (n=7)	100 %	29 %
17-18 (n= 76)	75 %	27 %
19 ans et plus (n=66)	70 %	30 %
Global (n=149)	75 %	30 %

Information pour 149 des 153 participants au PA.

Il existe également des liens entre le sexe et les résultats de fin de participation. Comme mentionné précédemment, plus de six participants au programme sur dix (6/10) sont des hommes (64 %). Globalement, 73 % des hommes ont complété les six premières semaines du programme comparativement aux femmes (77 %) qui sont proportionnellement plus nombreuses à compléter la période d'essai. La tendance est là, même lorsque l'on observe le résultat de fin de participation en fonction des deux étapes du programme. Les femmes sont plus nombreuses à avoir complété l'ensemble du programme PA (34 %) comparativement aux hommes (25 %).

Enfin, les résultats de fin de participation varient en fonction des régions de provenance des participants⁴³. Ils sont présentés dans le tableau suivant.

43. Étant donné le faible nombre de participants en Montérégie (n=2) nous n'avons pas tenu compte de cette région.

Tableau 12. Répartition des résultats de participation par région

Régions	Activité complétée	Activité non complétée	Période d'essai non complétée	Total
Bas-Saint-Laurent	6	2	0	8
Capitale-Nationale	7	14	11	32
Centre-du-Québec	3	11	9	23
Montréal	18	25	16	59
Montréal	0	2	0	2
Outaouais	4	8	1	13
Saguenay-Lac-Saint-Jean	4	6	1	11
Total	42	68	38	148

Par exemple, 100 % des participants du Bas-St-Laurent ont complété la période d'essai comparativement à 61 % des participants de la région du Centre-du-Québec. Quant aux résultats concernant les participants qui ont complété le programme, les résultats varient de 13 % dans le Centre-du-Québec à 75 % dans la région du Bas-Saint-Laurent⁴⁴. Ces variations peuvent toutefois être liées en partie par le type d'activités dans lesquelles œuvrent les entreprises de ces régions. En effet, la très grande majorité des participations de la région du Centre-du-Québec ont lieu dans un établissement spécialisé dans la confection de meubles et de bois ouvrés alors que les participations effectuées dans la région du Bas-Saint-Laurent ont été réalisées dans une organisation offrant entre autres des services de récupération et de vente de vêtements usagés, de location de costumes et déguisements ainsi qu'un café internet. Ces deux milieux possédaient un intervenant pivot à même l'entreprise. Ils se distinguent toutefois par le niveau d'habileté requis pour effectuer le travail, l'intensité du travail exigé,

44. Un examen plus attentif des données montre que dans ces deux régions, ces résultats sont presque exclusivement le fait de participations réalisées dans une seule EI, soient Livr'Avenir dans le Bas-Saint-Laurent et Prise au Centre-du-Québec

le risque d'accident de travail, la culture d'entreprise, le niveau de tolérance face aux difficultés d'adaptation, la situation géographique⁴⁵ et la taille des agglomérations dans lesquelles elles se situent⁴⁶. Notons que le nombre de participations par région explique aussi ces variations. En effet, les échantillons étant relativement restreints, chaque participation influe de façon importante sur le résultat obtenu.

Nous avons également cherché à en savoir davantage sur les résultats de fin de participation en fonction des types d'organisations qui ont référé des jeunes au programme, des lieux d'expérimentation (les différentes EI), des durées de fréquentation du programme et du nombre de RPJ.

Les données disponibles au chapitre des références au programme indiquent que sept participants sur dix référés par les centres jeunesse et les EI ont complété la période d'essai. De plus, un participant sur cinq référés par les centres jeunesse l'a complété en entier comparativement à un peu plus d'un participant sur trois référés par une EI. Parallèlement, près de huit participants sur dix, référés par un bureau de Services Québec, ont complété la période d'essai et un peu plus d'un participant sur trois l'a complété en entier. Enfin, les quatre participants référés par une commission scolaire ou un carrefour jeunesse emploi ont tous complété le programme en entier, tel que le montre la figure suivante. Cette différence⁴⁷ au niveau de la complétion du programme par les candidats directement référés par les centres jeunesse peut s'expliquer par la motivation initiale des candidats, le moment auquel s'inscrit cette intégration, la complexité de leur situation ainsi que l'intensité de services de soutien social dans lequel évoluent ces individus. En effet, les jeunes hébergés en centres jeunesse sont généralement dans l'obligation de s'inscrire à un projet de vie à l'approche de leur majorité et du départ des centres de réadaptation. C'est à partir de ce projet de vie que s'oriente généralement l'intervention psychosociale en lien avec leur insertion sociale. Ainsi, même faiblement motivé, le candidat issu des centres jeunesse sera fortement soutenu et accompagné par ses

45. Prise se situe dans le secteur industriel de Victoriaville alors que Livr'Avenir est situé au centre-ville de Témiscouata-sur-le-Lac.

46. Victoriaville compte 45 603 habitants au dernier recensement comparativement à 5 096 pour Témiscouata-sur-le-Lac.

47. Un participant référé par les centres jeunesse sur cinq a complété le programme comparativement à plus d'un participant sur trois parmi ceux référés par d'autres organismes.

intervenants dans les démarches d'inscription à un programme comme le PA. Les jeunes référés par les autres organismes se distinguent donc par le fait qu'ils ont généralement amorcé eux-mêmes au moins une partie du processus les menant vers l'emploi sans bénéficier de ce soutien soit par motivation personnelle ou par nécessité.

Pour les jeunes référés par les centres jeunesse, le moment auquel s'inscrivaient leurs participations au PA correspondait à celui de l'atteinte de la majorité, de la fin de l'hébergement et des contraintes exercées par ce type de service⁴⁸. Ainsi il faut considérer la possibilité que le désir de s'émanciper en termes d'initiatives rappelant l'expérience de contrôle exercé par le centre jeunesse, le stress de la transition, l'expérience limitée des responsabilités de la vie adulte autonome et la méconnaissance des ressources de soutien offertes sur le territoire puissent avoir influencé les résultats obtenus spécifiquement par ces jeunes.

Enfin, les critères d'admissibilité du programme spécifiaient que le candidat devait préalablement avoir reçu les services de la protection de la jeunesse avant de pouvoir présenter sa candidature au programme. L'intensité, la proximité temporelle et le type de service n'étaient toutefois pas spécifiés. Ainsi, contrairement aux jeunes référés par les centres jeunesse, les participants dont la candidature provenait d'autres autres organismes n'évoluaient pas nécessairement dans une situation justifiant un suivi actif des services de protection.

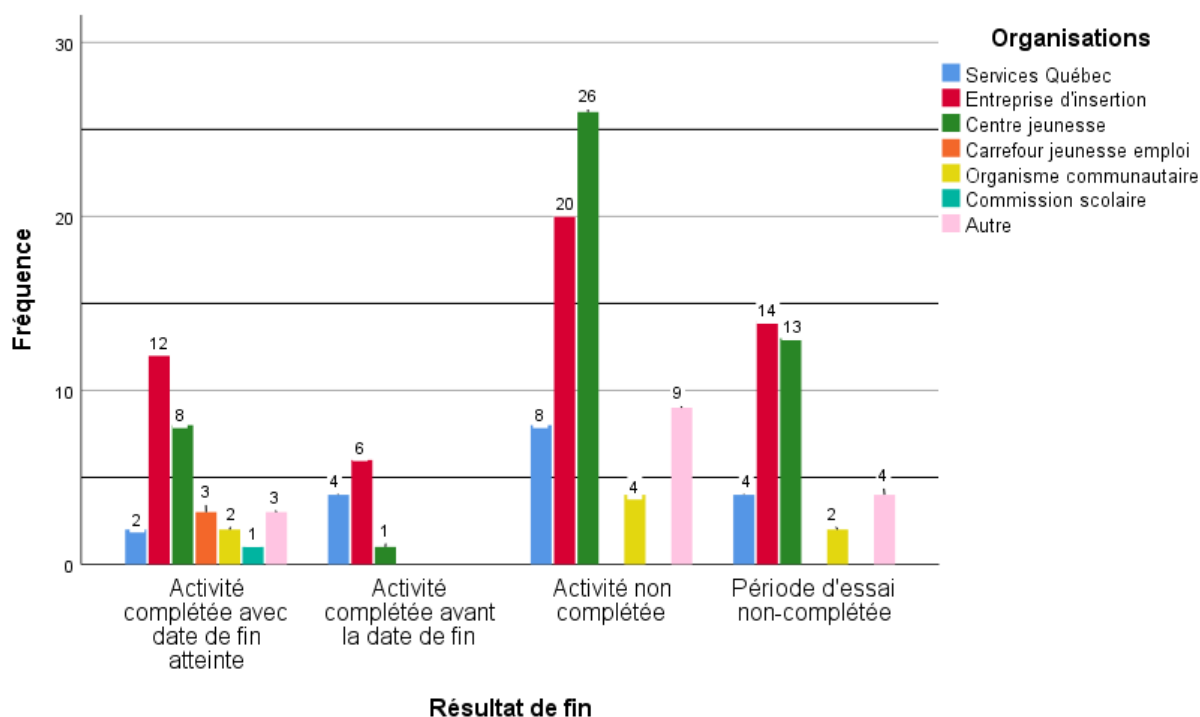
Il est donc possible que les différences existant au niveau des résultats obtenus par ces deux populations s'expliquent en fonction de leurs situations spécifiques relativement à la présence plus ou moins marquée des facteurs de protection et de vulnérabilité⁴⁹ (voir annexe I

).

48. L'âge moyen des participants référés directement par les centres jeunesse est de 19 ans.

49. Voir la carte conceptuelle sur la transition à la vie adulte des jeunes vulnérables. Pauzé R. (2019) jointe en annexe de ce document.

Figure 9. Répartition des résultats de fin de participation selon l'origine de la référence⁵⁰



Par ailleurs, si la majorité des participants (149) ont complété la période d'essai seulement 42 ont complété le parcours⁵¹. Parmi ceux-ci, 26 ont obtenu un emploi et un seul participant est retourné aux études. Nous considérons comme ayant complété le parcours, les participants ayant effectué 39 semaines de parcours ou plus et ceux ayant obtenu un emploi ou effectué un retour aux études avant la fin prévue du programme.

En considérant uniquement les huit EI ayant accueilli au moins six participants, nous avons pu noter que moins du tiers des participants ont complété la période d'essai pour quatre d'entre elles⁵². La figure suivante permet de constater que seules deux EI comptent plus de 50 % de leurs participants qui ont complété le

50. Les deux colonnes « Activité complétée avec date de fin atteinte » et « Activité complétée avant la date de fin » comptabilisent les participants qui ont complété le Parcours en entier.

51. Pour les 148 participants dont le résultat de fin de participation est connu.

52. Il s'agit des entreprises : Atelier la Cire-Constance, Le Vélo Vert (région de la Capitale-Nationale), La Relance (région de l'Outaouais) et Prise (région Centre-du-Québec).

programme en entier⁵³. Dans le cas de l'une d'elles⁵⁴, ce résultat pourrait s'expliquer en partie par une facilité d'intégration du programme liée à des critères de sélection similaires à ceux du PA⁵⁵ au sein de son programme régulier. Dans le cas de la deuxième entreprise⁵⁶, la présence d'un intervenant pivot à même l'entreprise, les niveaux d'exigence et de tolérance face aux écarts de conduite, l'âge moyen plus élevé⁵⁷ ainsi que l'expérience des intervenants avec une clientèle parfois très éloignée de l'emploi pourraient avoir influencé l'atteinte des résultats. Au total, la moitié des El participantes au projet (10 sur 23) n'ont compté aucun participant ayant complété le programme PA en entier⁵⁸. Notons qu'aucune de ces entreprises ne possédait sur place d'intervenant qui jouait à la fois le rôle d'intervenant pivot et de suivi psychosocial.

53. Il s'agit des entreprises Les Ateliers D'Antoine de Montréal et Livr'Avenir du Bas-Saint-Laurent.

54. Les Ateliers d'Antoine

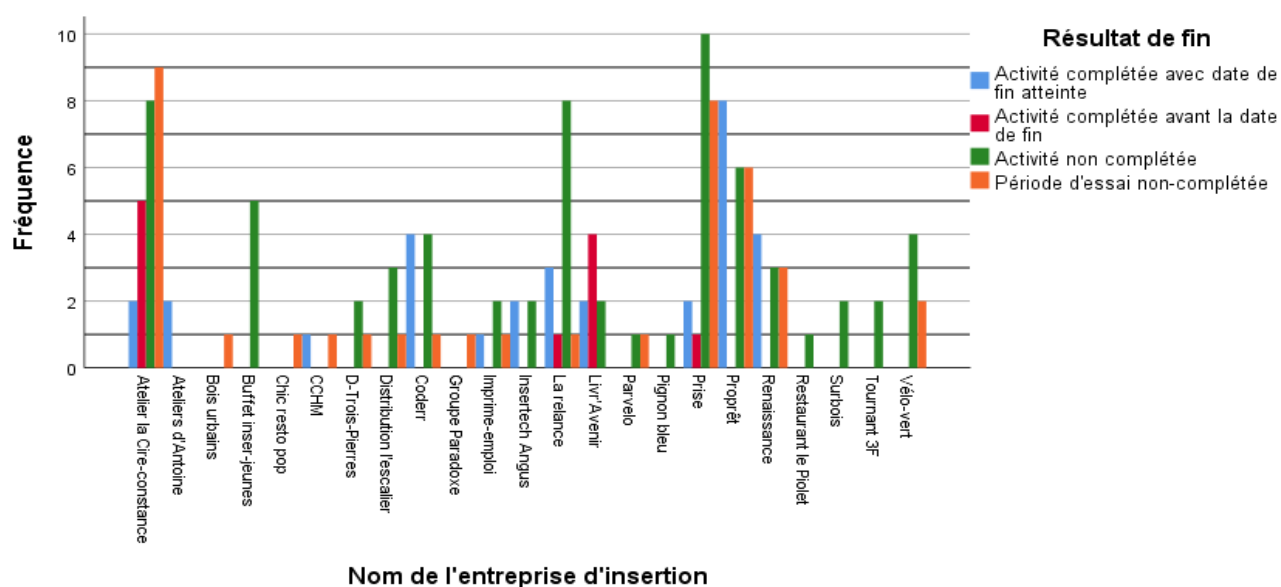
55. Les personnes admissibles au programme d'employabilité chez Les Ateliers d'Antoine doivent être âgées de 16 et 35 ans, être sans emploi, sans revenu ou sur la sécurité du revenu (aide sociale), éprouver des difficultés à intégrer le marché du travail, avoir un intérêt pour le travail manuel et doivent être motivées à s'impliquer dans la démarche proposée.

56. Livr'Avenir

57. 21,3 ans relativement à une moyenne de 19,1 ans pour l'ensemble des participants.

58. Ces entreprises se situent dans les régions de la Montérégie, de Montréal, de la Capitale-Nationale, du Saguenay-Lac-Saint-Jean et du Centre-du-Québec.

Figure 10. Répartition des résultats de fin de participation selon l'EI



Les données sur les liens entre la durée de fréquentation du programme et les résultats de fin de participation sont disponibles pour 144 participations. À cet égard, seules deux participations ont été complétées entre 6 et 13 semaines⁵⁹, quatre autres l'ont été entre 13 et 17 semaines et quatre autres enfin, dans une période de plus de 43 semaines. La plus forte proportion de durée de fréquentation pour les participants ayant complété le programme en entier est de 30 à 43 semaines (six participations sur dix). À contrario, les durées de participations pour ceux qui n'ont pas complété le programme en entier se répartissent de façon similaire entre les participants. On pourrait s'attendre que les participants qui n'ont pas complété le programme l'ont fréquenté moins longtemps. Or, les données indiquent que les participants qui n'ont pas complété leur programme l'ont fréquenté pendant des durées variées. Ainsi, 36 % d'entre eux ont fréquenté le programme pendant moins de six semaines, 36 % l'ont fréquenté pendant 6 et 17 semaines et 28 % l'ont fréquenté durant plus de 17 semaines. Notons que le programme régulier en EI est d'une durée de 26 semaines.

59. Ces personnes sont retournées aux études ou ont déniché un emploi.

Nous avons cherché à explorer les liens entre le nombre de rapports de progrès journaliers (RPJ) complétés et les fins de participation. Rappelons que le RPJ constitue le support sur lequel sont inscrites les observations réalisées lors d'une semaine entière par le formateur technique qui effectue l'accompagnement journalier. Ce rapport témoigne des efforts consentis et formalisés pour rappeler quotidiennement les attentes comportementales et encourager les participants dans l'atteinte de celles-ci. Les participants ayant complété le programme au complet ont reçu en moyenne près de sept RPJ, tandis que ceux qui n'ont pas complété le programme ont été l'objet en moyenne d'un peu plus de quatre RPJ, sur une possibilité de treize. La répartition des RPJ par participant permet d'observer des liens entre le nombre de RPJ et les résultats de fin de participation. Ainsi, comme illustrés dans le tableau ci-dessous, onze des dix-neuf participants ayant reçu de onze à treize RPJ ont complété le programme alors qu'à l'inverse, seulement deux participants sur les 28 n'ayant pas obtenu de RPJ ont complété le programme.

Tableau 13. Répartition des résultats de fin de participation en fonction du nombre reçu de RPJ

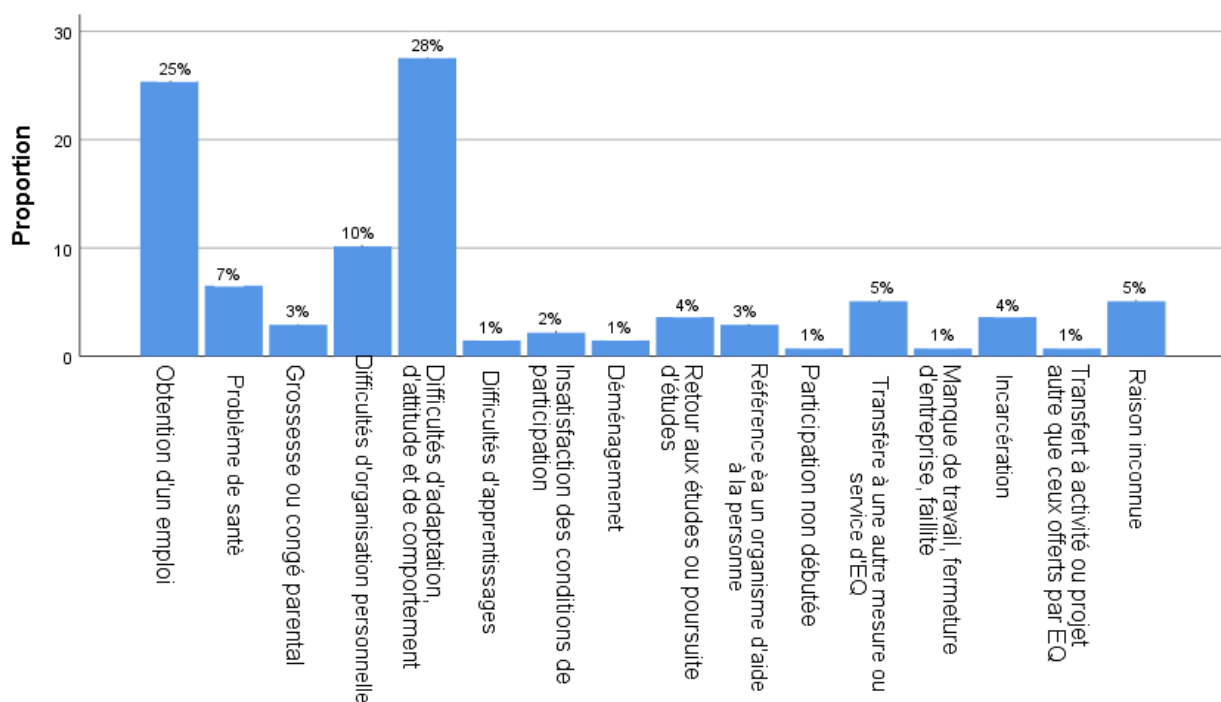
Nombre de RPJ	Activité complétée	Activité non complétée	Total
0	2	26	28
1-5	13	31	44
6-10	10	26	36
11-13	11	8	19
Total	36	91	127

Information pour 127 des 153 participants au PA.

6.1.4. Les motifs de fin de participation

Enfin, nous avons cherché à en savoir plus au sujet des motifs de fin de participation. Les données à ce sujet sont disponibles pour 142 des 153 participants. Globalement, les problèmes d'adaptation, d'attitude et de comportement ont constitué un motif de fin de participation pour plus d'un participant sur quatre (28 % des participants), suivi de l'obtention d'un emploi avant la fin du parcours⁶⁰ et des difficultés d'organisation personnelle pour 10 % des participants.

Figure 11. Répartition des motifs de fin de participation



Or, est-ce que les motifs pour lesquels les participants inscrits au PA ont mis fin à leur participation varient selon qu'ils aient complété ou non le préparcours ou encore qu'ils aient complété ou non le programme en entier ? Ici, l'analyse montre que le motif de fin de participation le plus fréquemment établi à la fois pour les participants n'ayant pas complété le parcours en entier et pour ceux n'ayant pas complété le préparcours est celui des problèmes d'adaptation, d'attitude et de comportement. Il s'agit également du motif de fin de participation le moins

60. Ces participations sont toutefois considérées comme des parcours complétés, car ils répondent aux objectifs poursuivis par le programme.

fréquemment évoqué avec seulement une mention de ce motif parmi les participants ayant complété le programme. Parallèlement, 27 participants sur 42 (64,3 %) ayant complété le programme ont indiqué l'obtention d'un emploi ou le retour aux études comme motifs de fin de participation contre une seule mention de ce programme parmi les 38 participants n'ayant pas complété le préparcours. En raison de difficultés logistiques, il n'a pas été possible de mesurer le maintien en emploi trois mois après la participation. À titre de comparaison, pour les années 2018 et 2019, c'est une moyenne de 75,5 % de l'ensemble des employés en formation dans les EI du CEIQ qui obtenaient un emploi ou effectuaient un retour aux études à la fin de leur programme⁶¹. Autrement dit, la majorité des participants ayant complété le préparcours et le parcours en entier indiquent l'obtention d'un emploi ou le retour aux études et la majorité des participants ne l'ayant pas complété indiquent les difficultés d'adaptation, attitude et comportement comme motif le plus fréquemment évoqué de fin de participation.

D'autre part, nous nous sommes penchés sur la possibilité de liens entre les motifs de fin de participation et les caractéristiques des participants (âge, sexe, région) et entre les motifs de fin de participation et les caractéristiques de l'expérience du PA (EI d'expérimentation, durée de fréquentation du programme, nombre de RPJ effectué).

Ainsi, considérant le poids des participants âgés de 17-18 ans et celui de ceux de 19 ans et plus (95,3 %), on constate sans surprise que les motifs de fin de participation les plus importants dans ces deux groupes sont l'obtention d'un emploi et les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportement, tel que le reflète la répartition pour l'ensemble des participants au programme PA. Cependant, un examen plus attentif des données montre que ces motifs ne sont pas prépondérants chez les six participants âgés de 16 ans et moins. Les participants de 16 ans et moins ont mis fin à leur programme en raison de l'obtention d'un emploi (un participant), d'un problème de santé (1 participant), de difficultés d'adaptation, attitude et comportement (un participant), de difficultés d'apprentissage (un participant), d'insatisfaction des conditions de participation (un participant) et de transfert à une autre mesure ou aux services d'Emploi-Québec (un participant). Ainsi, aucun participant âgé de 16 ans et moins n'a

61. COLLECTIF DES ENTREPRISES DU QUÉBEC (2018), Rapport annuel 2018. En ligne : collectif.qc.ca
COLLECTIF DES ENTREPRISES DU QUÉBEC (2019), Rapport annuel 2019. En ligne : collectif.qc.ca

indiqué le motif de difficultés d'organisation personnelle comme motif de fin de participation alors que ce motif représente le 3^e motif en importance pour les autres participants.

De plus, même en prenant en considération le fait qu'une plus forte proportion d'hommes que de femmes ont participé au programme PA, certains motifs de fin de participation sont davantage évoqués par les hommes que par les femmes. C'est le cas des motifs liés à des difficultés d'adaptation, attitude et comportement comme motifs de fin de participation (évoqués par 32 hommes pour six femmes), des problèmes de santé (évoqués par huit hommes pour une femme) et le transfert à une autre mesure d'Emploi-Québec (évoqués par six hommes pour une femme).

Par ailleurs, aucune différence notable dans la répartition des motifs de fin de participation ne permet d'identifier des tendances en fonction de régions, mis à part le fait que seules les régions de Montréal et de la Capitale-Nationale/Charlevoix comptent des participants dont le motif de fin est inconnu, ce qui est prévisible étant donné que ces régions regroupent à elles seules plus de la moitié des participants au programme PA.

L'examen des liens entre les motifs de fin de participation et les durées de fréquentation au programme montrent que près de la moitié de ceux qui ont indiqué la présence de difficultés d'adaptation, attitude et comportement ont fréquenté le programme pendant moins de 13 semaines et qu'à l'inverse, un peu plus de la moitié de ceux qui ont évoqué le motif de l'obtention d'un emploi ou le celui du retour aux études ont fréquenté le programme pendant plus de sept mois. Parallèlement, même si les données à ce sujet sont encore plus limitées⁶², il est possible de remarquer que plus de la moitié des participants qui ont indiqué la présence de difficultés d'adaptation, attitude et comportement comme motif de fin de participation ont bénéficié de moins de six RPJ et à l'inverse, près de trois participants sur quatre ayant évoqué l'obtention d'un emploi ou le retour aux études comme motif de fin de participation ont reçu plus de six RPJ.

⁶². Les données sur la répartition des motifs de fin de participation en fonction des RPJ sont disponibles pour 120 des 153 participations.

Enfin, onze des treize participants dont le motif de fin de participation concerne les difficultés d'organisation personnelle ont reçu moins de six RPJ.

6.2. Les résultats du questionnaire sur les retombées estimées du programme

La section précédente a permis de mieux connaître les différentes facettes de la participation au programme PA. La présente section traite de l'analyse des résultats d'un questionnaire administré en ligne et portant sur les retombées du programme sur le niveau d'employabilité des participants. L'intention est de fournir des éléments de réponse à la question d'évaluation : « Et ce, telle que formulée dans le devis d'évaluation... » (Voir le tableau 7. Stratégie d'évaluation). Dans sa version initiale, l'évaluation reposait sur une stratégie de mesure des capacités des participants en regard de cinq dimensions de l'employabilité (déplacement, état de santé physique, état de santé psychologique, état du réseau social, situation judiciaire, situation de logement) au moyen d'un questionnaire administré avant et après la participation de chaque jeune inscrit au programme PA. L'objectif était de constater la présence ou l'absence d'un changement dans les capacités du participant et, le cas échéant, de qualifier le degré de ce changement (dans les capacités ou dans le niveau de difficulté constaté avant-après le programme). Comme mentionné au devis d'évaluation à la page 41 « des difficultés importantes rencontrées dans la collecte de données auprès des participants... » ont nécessité l'adoption d'une autre stratégie d'investigation. Un questionnaire portant sur les changements perçus par les intervenants entre le début et la fin de la fréquentation du programme PA a permis de recueillir des données sur les changements perçus au niveau des dimensions de l'employabilité tels qu'évoqués précédemment.

Ce questionnaire, administré en ligne, a permis de récolter des données sur les retombées telles que perçues par les intervenants pour 133 des 153 participants au programme. Ainsi, pour chaque participant, les intervenants étaient invités à estimer le niveau de capacité du participant en matière de déplacement, les difficultés liées aux conditions de logement, à la condition physique et psychologique, à estimer l'état du réseau social et la situation judiciaire au début et à la fin de la fréquentation du programme.

Les résultats du questionnaire donnent la répartition du degré de capacité/difficulté sur les six items (déplacement, logement, réseau social, etc.) au début puis à la fin de la participation.

6.2.1. Estimation des capacités de déplacement avant et après la participation

Les données au sujet du degré de difficulté estimé relativement aux capacités de déplacement des participants pour se rendre au travail au début **et** à la fin du programme sont disponibles pour 129 des 153 participants. Au global, la proportion de participants dont les difficultés étaient considérées importantes à ce chapitre a diminué entre le début et la fin du programme. Cette diminution s'observe également pour les participants considérés comme étant aux prises avec des difficultés ponctuelles de déplacement. À l'inverse, la proportion de participants considérés comme n'éprouvant pas de difficulté pour se déplacer a augmenté légèrement entre le début et la fin du programme.

Figure 12. Capacité de déplacement au début de la participation

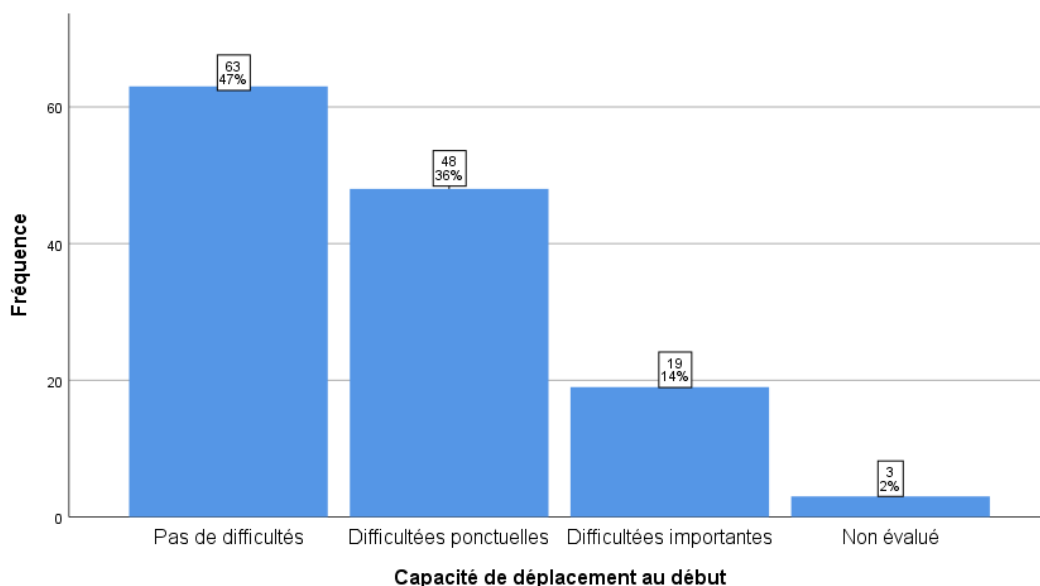
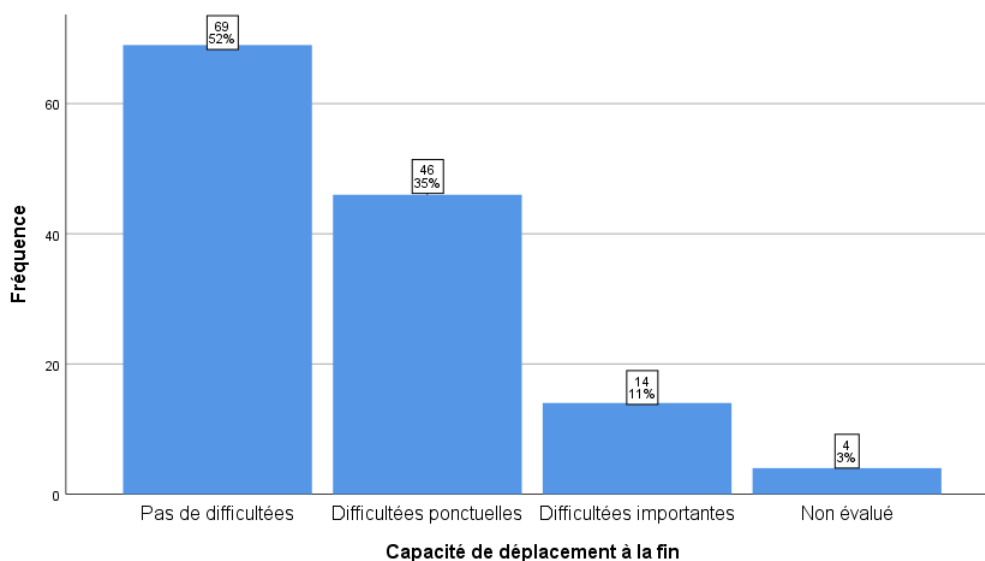


Figure 13. Capacité de déplacement à la fin de la participation



6.2.2. Estimation des conditions de logement avant et après la participation

Les données au sujet des conditions de logement des participants telles qu'estimées par les intervenants au début **et** à la fin du programme sont disponibles pour 128 des 153 participants. Ici, les proportions sont demeurées relativement identiques entre le début et la fin du programme. Des proportions identiques ont été rapportées quant aux participants satisfaits de leurs conditions de logement (logement considéré stable et sécuritaire). Un participant de moins était considéré insatisfait de ses conditions de logement (logement non considéré instable et non sécuritaire) à la fin du programme comparativement au début. Enfin, un participant de moins n'avait pas accès à un logement à la fin du programme comparativement au début. Ces résultats peuvent s'expliquer par l'intensité du stress que représente le fait de déménager pour les participants qui amorcent au même moment un processus d'intégration à l'emploi et les difficultés d'accès à des logements abordables. Notons que 13 % des participants n'avaient pas d'accès à un logement au début de la participation et que ce résultat se situait à seulement 12 % à la fin de la participation.

Figure 14. Conditions de logement au début de la participation

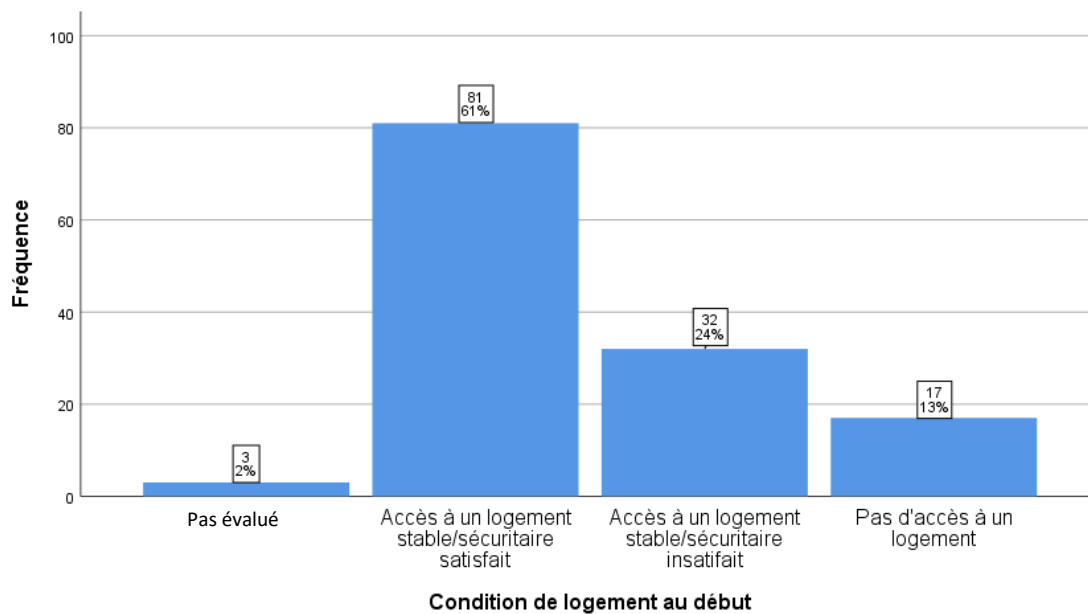
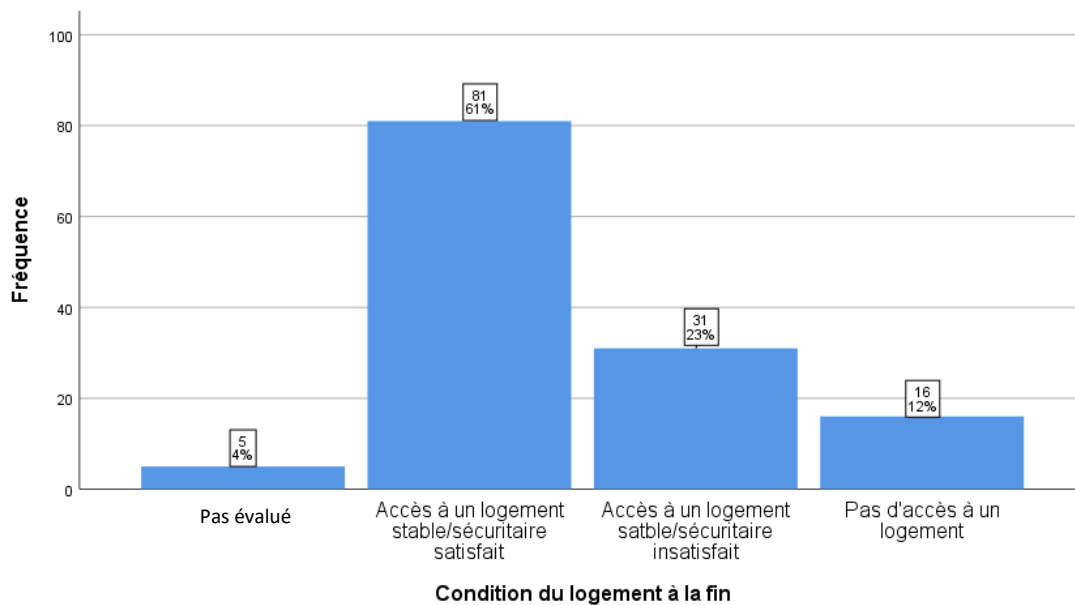


Figure 15. Conditions de logement à la fin de la participation



6.2.3. Estimation de la qualité du réseau social avant et après la participation

L'état du réseau social a été évalué pour 127 participants au début ET à la fin du programme. Ici, les résultats montrent qu'un peu moins de participants étaient considérés comme ayant accès à un réseau social capable de les soutenir en cas de besoin à la fin du programme plutôt qu'au début. De manière parallèle, une proportion légèrement plus importante de participants étaient considérés comme ayant accès à un réseau capable de leur offrir un support mitigé en cas de besoin à la fin du programme plutôt qu'au début. La proportion de participants considérés comme n'ayant pas accès à un réseau capable de les soutenir est demeurée la même entre le début et la fin du programme.

Ces résultats peuvent aussi s'expliquer en fonction du manque de ressource et de temps ainsi que par la possibilité que cette intervention se situait à l'extérieur du champ d'action des intervenants en EI. En effet, des modifications relativement à la fréquentation de milieux, groupes ou personnes ne peuvent qu'être suggérées. Ces changements nécessitent souvent du temps et parfois de l'accompagnement sur le terrain de la part des intervenants de suivi. Pour plusieurs intervenants, ce type d'accompagnement n'était pas envisageable en raison de leur charge de travail.

Figure 16. Qualification du réseau social au début de la participation

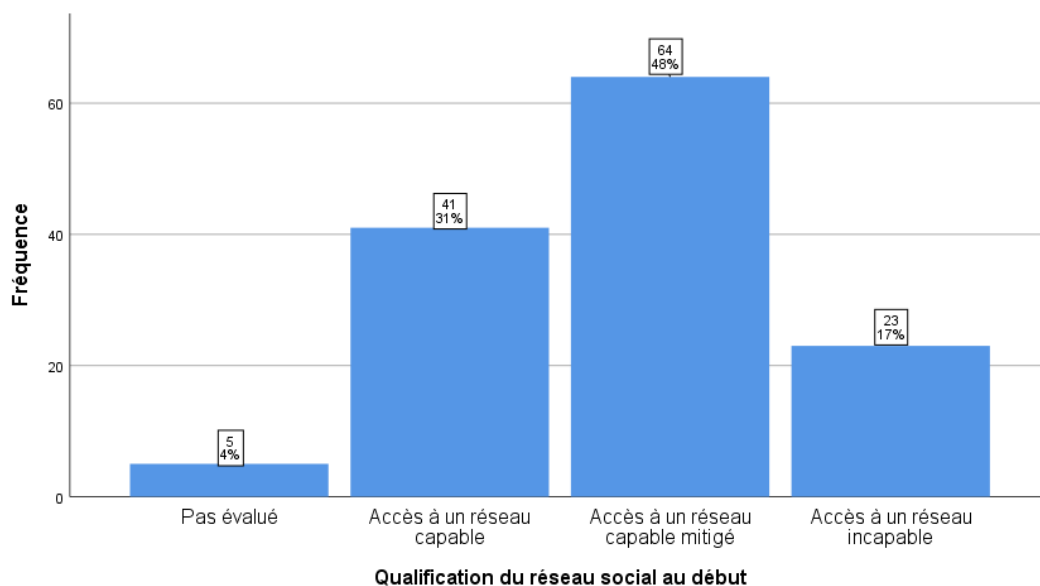
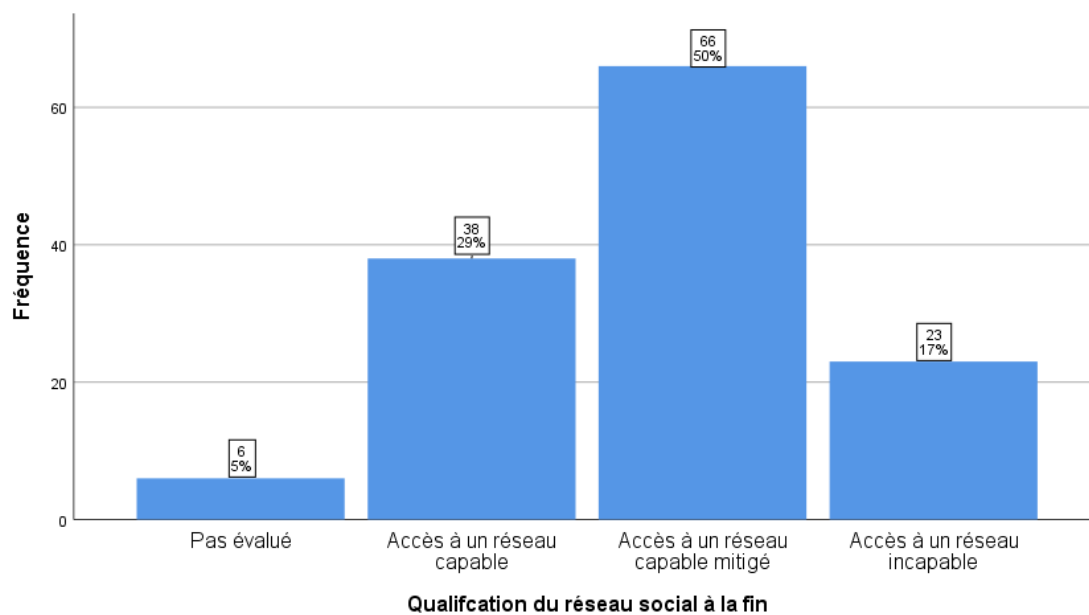


Figure 17. Qualification du réseau social à la fin de la participation



6.2.4. Estimation de la condition physique avant et après la participation

Les intervenants ont donné leur avis sur l'état de la condition physique de 126 participants au début ET à la fin du programme. La proportion de participants déclarés comme n'ayant pas de problèmes de santé chroniques a diminué entre le début et la fin du programme et de manière parallèle, la proportion de participants bénéficiant d'un suivi médical pour des problèmes de santé chroniques a augmenté entre le début et la fin du programme. Enfin, la proportion de participants n'ayant pas de suivi pour des problèmes de santé chroniques a diminué entre le début et la fin du programme. Comme le nombre de participants sans problème de santé chronique a diminué et que celui des participants possédant un suivi médical a augmenté, l'intervention proposée semble avoir permis à certains participants d'obtenir un suivi pour des problématiques jusqu'alors non diagnostiquées.

Figure 18. Condition physique au début de la participation

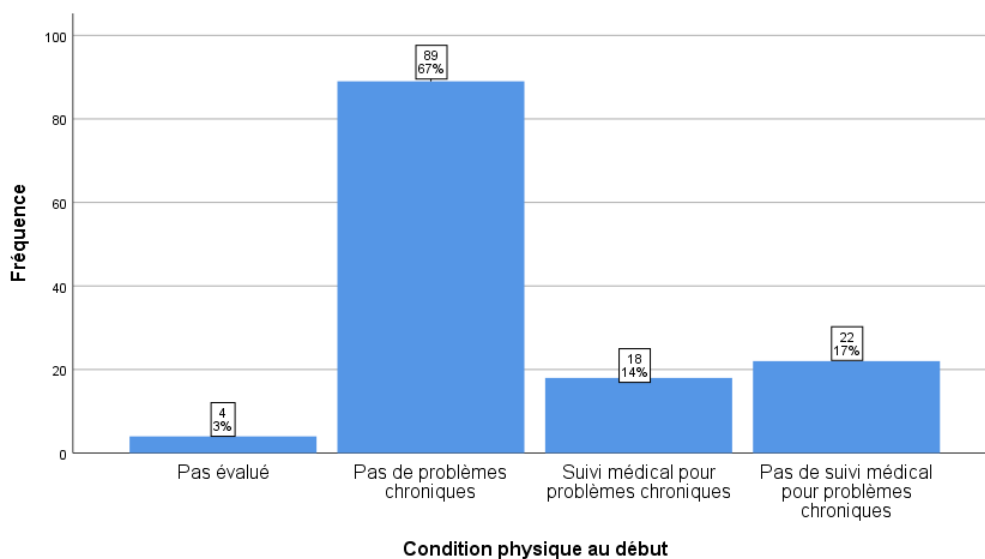
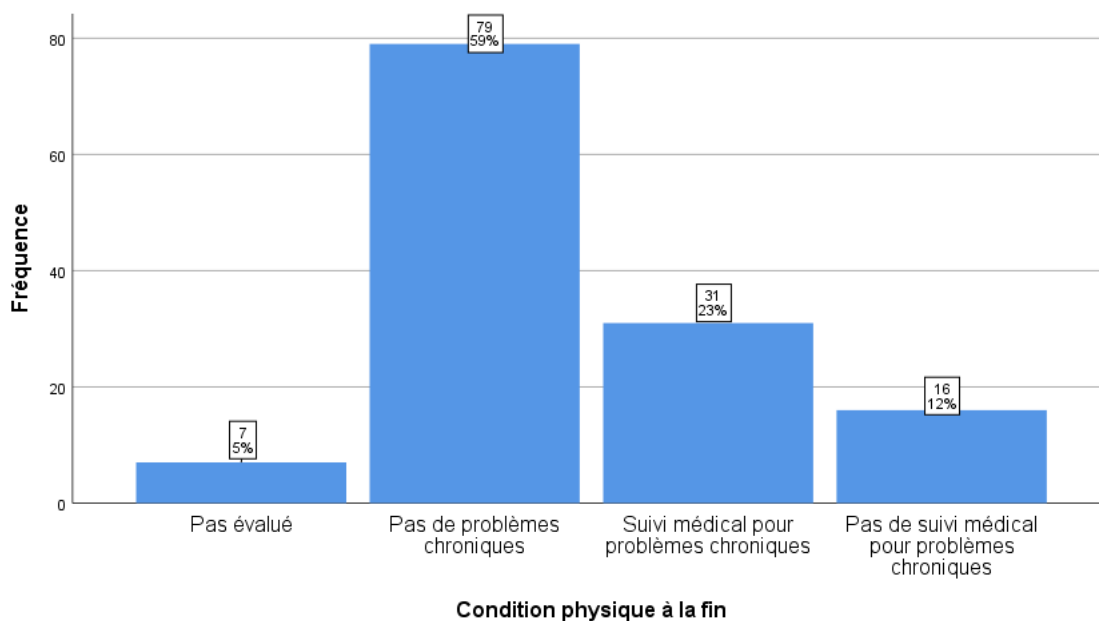


Figure 19. Condition physique à la fin de la participation



6.2.5. Estimation de la condition psychologique avant et après la participation

Les intervenants ont donné leur avis sur l'état de la condition psychologique de 127 participants au début et à la fin du programme. La proportion de participants déclarés comme ne semblant pas éprouver de problèmes de santé psychologique a diminué entre le début et la fin du programme et, de manière parallèle, la proportion de participants considérés comme bénéficiant d'un suivi professionnel et/ou respectant leur traitement a augmenté entre le début et la fin du programme. Également, la proportion de participants considérés comme ne bénéficiant pas de suivi pour des problèmes de santé psychologique et/ou ne semblant pas respecter un traitement a diminué entre le début et la fin du programme.

Cette situation peut témoigner à la fois de l'impact du stress lié à la démarche d'insertion au travail sur la condition psychologique préexistante des participants, sur les efforts des intervenants pour favoriser la reconnaissance et la prise en charge de problématiques jusqu'alors non diagnostiquées et sur les efforts consacrés afin de réactiver des suivis interrompus.

Figure 20. Condition psychologique au début de la participation

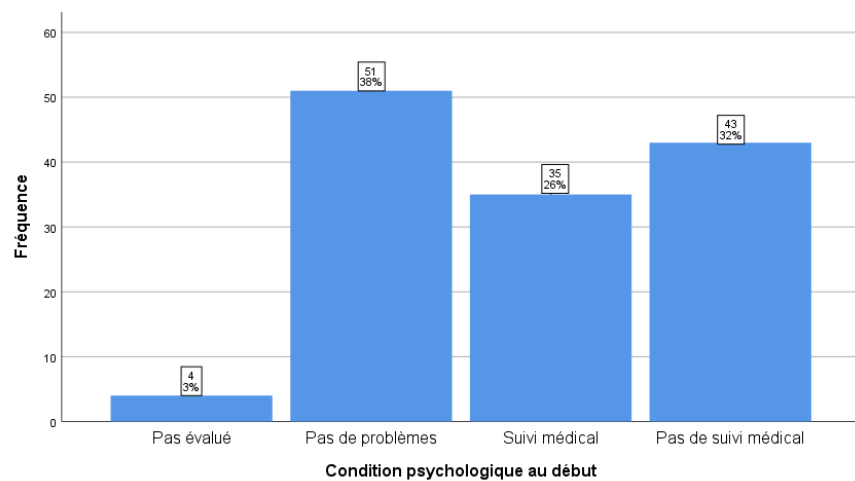
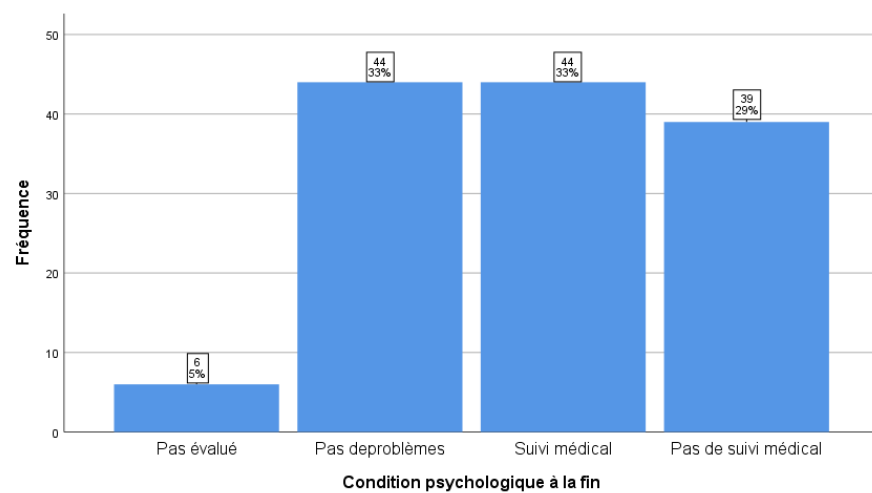


Figure 21. Condition psychologique à la fin de la participation



6.2.6. Estimation de la situation judiciaire avant et après la participation

Les intervenants ont documenté la situation judiciaire de 127 participants au début et à la fin du programme. La proportion de participants déclarés sans condition judiciaire particulière a légèrement augmenté à la fin du programme comparativement au début. De même, la proportion de participants considérés comme respectant les conditions relatives à leur situation judiciaire a diminué entre le début et la fin du programme et la proportion de ceux qui ne les respectent pas a augmenté.

Figure 22. Situation juridique au début de la participation

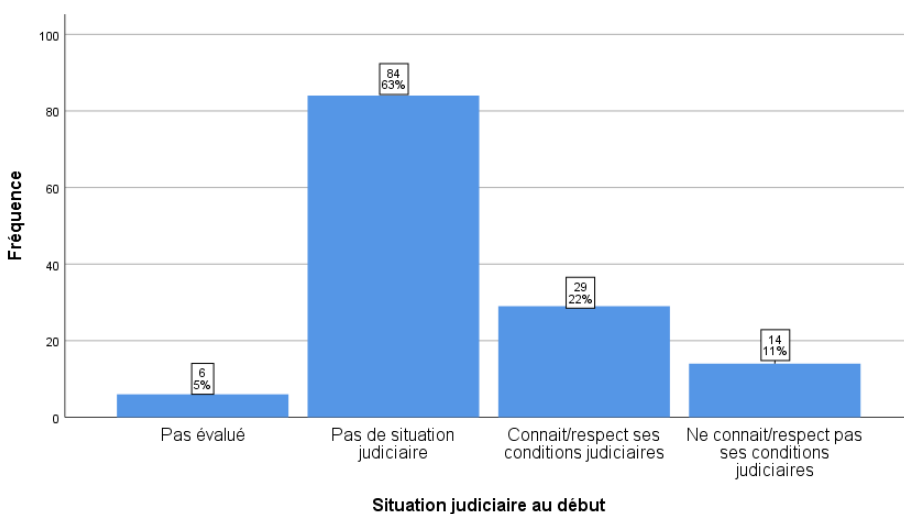
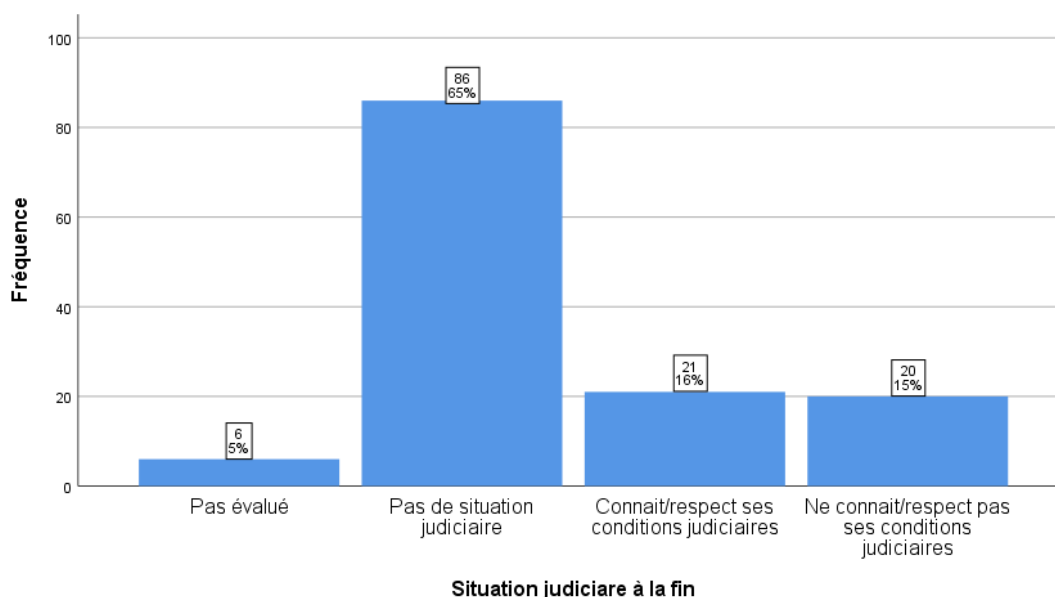


Figure 23. Situation juridique à la fin la participation



6.3. L'estimation des capacités/retombées entre les participants qui ont complété le programme et ceux qui ne l'ont pas complété

Ces résultats nous renseignent sur les perceptions des intervenants au sujet de quelques dimensions de l'employabilité chez les participants qu'ils ont accompagnés entre le début et la fin du programme. Nous avons exploré davantage les données du questionnaire afin de pouvoir identifier des similitudes/différences dans l'estimation des dimensions au début et à la fin du programme de même que dans les retombées perçues entre les participants ayant complété le programme et ceux qui ne l'ont pas complété.

Les deux dimensions les plus fréquemment associées à une absence de difficultés au moment de commencer le programme sont la santé physique, la situation de logement. Ainsi, deux participants sur trois (2/3) ont été considérés comme n'ayant pas de problème de santé important au début du programme, cette proportion étant la même chez ceux qui ont complété le programme et ceux qui ne l'ont pas complété. Parallèlement, deux participants sur trois (2/3) ont été considérés comme n'ayant pas de logement au départ parmi ceux qui n'ont pas terminé le programme, alors que cette proportion baisse à un participant sur deux parmi ceux ayant terminé le programme.

À l'inverse, les deux dimensions les plus fréquemment associées à la présence de difficultés importantes au moment de commencer le programme sont l'état du réseau social et la condition de santé psychologique. Ainsi, deux participants sur trois ont été considérés au départ comme disposant d'un réseau social limité ou inexistant, à la fois chez ceux qui ont complété et chez ceux qui n'ont pas complété le programme PA. Une absence de suivi pour la santé psychologique a été constatée au départ chez un participant sur deux ayant terminé le programme et dans une proportion moindre (27 %) chez ceux n'ayant pas terminé le programme.

Les intervenants étaient également invités à estimer dans quelle mesure chacune des dimensions avait pu avoir un impact sur le résultat de fin de participation. La comparaison des réponses à ce sujet entre les participants ayant terminé le programme et ceux qui ne l'ont pas terminé permet de mettre en lumière quelques différences entre les deux groupes de participants.

Comme précédemment mentionné, chaque intervenant était invité à estimer le niveau d'influence que pouvait avoir exercé ou non les capacités de déplacement, l'état de santé physique, l'état de santé psychologique, l'état du réseau social, la situation judiciaire et la situation de logement d'un participant sur sa participation au programme. Globalement, les résultats obtenus montrent que le logement, le réseau social et la santé psychologique ont été considérés comme ayant joué un rôle (primordial ou un rôle parmi d'autres sur la participation au programme pour une plus large proportion des participants ayant complété le programme que pour ceux ne l'ayant pas complété. À l'inverse, la situation judiciaire a été considérée comme ayant exercé un rôle primordial ou rôle parmi d'autres chez une proportion plus importante de participants n'ayant pas complété le programme. La santé physique a été considérée comme ayant joué un rôle primordial ou un rôle parmi d'autres pour une proportion égale de participants parmi ceux ayant complété le programme et ceux qui ne l'ont pas complété.

6.4. Les résultats du questionnaire sur l'autoappréciation des compétences et la pertinence du PA

Parmi les objectifs poursuivis par le programme PA, figure celui du développement des capacités d'accompagnement du personnel des EI. Plus précisément, le cadre d'évaluation indique que l'expérimentation du programme PA aura permis au personnel des EI :

- d'expérimenter des activités;
- de renforcer les capacités d'accompagnement de la clientèle cible du programme (voir le tableau 2. Stratégie d'évaluation).

Si l'examen des données du fichier des participations nous renseigne sur les différentes activités et les RPJ effectués, elles disent peu sur le renforcement des capacités d'accompagnement des intervenants et des formateurs mobilisés dans le projet. Est-ce que l'expérimentation aura permis, comme souhaité, de renforcer les capacités d'accompagnement auprès des jeunes issus des centres jeunesse ? Quelles sont ces capacités d'accompagnement, comment déterminer la présence ou l'absence d'un renforcement d'une capacité particulière et de quelle manière mesurer l'ampleur de ce renforcement si existant ? Comme spécifié au cadre d'évaluation et en tenant compte de la nature du programme et des ressources disponibles, nous avons opté pour des questionnaires d'autoévaluation des compétences⁶³ des intervenants et des formateurs engagés au sein des EI participantes au projet. Les données issues de ces questionnaires ont pour objectif principal de fournir des éléments de réponse à l'une des questions d'évaluation du programme, soit celle centrée sur le renforcement des capacités d'accompagnement du personnel des EI (cf. : devis d'évaluation, p. 39).

63. Une compétence est formée d'un ensemble de connaissances et d'habiletés d'intervention.

Nous avons procédé en demandant aux intéressés, après au moins trois mois d'expérimentation du programme, indépendamment de leur formation professionnelle et de leurs années d'expérience, d'estimer la présence ou non d'un renforcement de leurs compétences en regard d'un ensemble de capacités générales d'accompagnement en emploi et d'accompagnement de la clientèle cible du programme en particulier.

- Ainsi, les quatre sections du questionnaire destiné aux **intervenants** servaient à mesurer des compétences liées au comportement professionnel, à l'évaluation et à l'orientation de la clientèle, aux connaissances liées à la clientèle, à l'offre de service en soutien psychosocial du territoire, aux ressources spécialisées, aux aspects théoriques du programme et, enfin, aux habiletés relationnelles et communicationnelles.
- Les quatre sections du questionnaire destinées aux **formateurs** servaient à mesurer des compétences liées au comportement professionnel, aux aspects théoriques du programme et enfin aux habiletés relationnelles et communicationnelles.

Un nombre limité de questions servaient d'indicateurs des capacités pour chaque compétence d'accompagnement. À chaque question, les répondants étaient invités à estimer les changements éventuels à la suite de l'expérimentation du programme en évaluant, sur une échelle de 1 à 10, leur niveau de capacité AVANT l'expérimentation et leur niveau de capacité APRÈS l'expérimentation du programme. Sans déterminer de lien de cause à effet direct, cette méthode nous a permis de connaître si et dans quelle mesure, de l'avis des intervenants et des formateurs, leurs capacités avaient été ou non renforcées par leur implication dans le programme PA.

6.4.1. Le renforcement des capacités d'accompagnement des intervenants

En tout, 19 intervenants ont répondu de façon anonyme aux questionnaires d'autoappréciation des capacités. Les réponses obtenues démontrent que la majorité des répondants ont indiqué un niveau de capacité adéquat ou élevé AVANT l'expérimentation. Le défi consistait alors à dresser un portrait qui soit le plus pertinent possible afin de mettre en lumière les changements dans les capacités. Est-ce que le niveau estimé de capacité AVANT l'expérimentation était modifié APRÈS l'expérimentation ? Si oui, dans quelle direction et dans quelle mesure ? Pour faciliter l'analyse, nous avons compilé des réponses de la manière suivante.

- Réponses de 1 à 4 sur l'échelle de 10 : un niveau de capacité estimé réduit ou faible.
- Réponses 5 à 7 sur l'échelle de 10 : un niveau de capacité estimé adéquat.
- Réponses 8 à 10 sur l'échelle de 10 : un niveau de capacité estimé élevé.

Nous avons ensuite traité les réponses à chacune des questions de manière à mieux distinguer les différences entre les niveaux de compétences estimées **avant** et **après** l'expérimentation de la part des intervenants⁶⁴ :

- niveau de capacité élevé : réponses de 1 à 4 pour 1 répondant au maximum ET réponses 8, 9 et 10 pour au moins 10 répondants.
- Niveau de capacité adéquat : celles dont les réponses de 5 à 7 regroupent au moins 6 répondants.
- Niveau de capacité réduit : réponses de 1 à 4 pour au moins 3 répondants ET réponses 8, 9 et 10 pour 8 répondants au maximum.

64. Nous avons éliminé les réponses aux questions 4 et 5 de la section A du questionnaire des intervenants, car elles étaient conséquentes à une activité du programme que seuls trois répondants ont indiqué avoir réalisée.

Cette méthode nous a permis d'attribuer un niveau de capacité global pour chacune des réponses compilées au sujet d'une question. Il est à noter toutefois qu'à la question portant sur la capacité de communiquer efficacement avec les différents professionnels et les personnes significatives qui gravitent autour des jeunes travailleurs AVANT l'implantation du programme PA, l'étendue des réponses obtenues ne nous a pas permis d'attribuer un niveau de capacité en fonction de notre méthode. Nous y reviendrons plus loin⁶⁵.

Nous avons ensuite regroupé les résultats au sujet du changement dans les capacités de la manière suivante.

- Un **renforcement marqué** de la capacité mesuré par le passage d'un niveau de capacité réduit AVANT l'expérimentation à un niveau de capacité élevé APRÈS l'expérimentation.
- Un **renforcement modéré** de la capacité mesurée par le passage d'un niveau de capacité adéquat AVANT l'expérimentation à un niveau de capacité élevé APRÈS l'expérimentation.
- **Aucun renforcement constaté** mesuré par le maintien d'une capacité considérée élevée AVANT et APRÈS l'expérimentation.

Nous n'avons observé aucun changement associé à une diminution des capacités, passant d'un niveau supérieur (adéquat ou élevé) AVANT l'expérimentation à un niveau inférieur APRÈS l'expérimentation (réduit ou adéquat)⁶⁶. De même, nous n'avons observé aucun changement indiquant un niveau réduit d'une capacité au départ qui serait passé à un niveau adéquat à la suite de l'expérimentation. Par conséquent, toutes les capacités ont été estimées à un niveau élevé à la suite de l'expérimentation, peu importe le niveau au départ.

65. À cette question, trois répondants avaient indiqué un niveau de capacité réduit, trois autres un niveau de capacité adéquat et 13 autres un niveau de capacité élevé

66. Notons tout de même qu'en raison du caractère anonyme du questionnaire, un répondant pourrait avoir indiqué un niveau de capacité supérieur avant l'expérimentation plutôt qu'après, mais ce résultat individuel ne peut être distingué dans la compilation des réponses avant/après au niveau de l'ensemble des répondants.

Le tableau suivant résume l'ampleur des changements constatés par les intervenants au sujet du renforcement de leurs capacités d'accompagnement.

Tableau 14. Le niveau de renforcement des capacités d'accompagnement en emploi de la clientèle cible selon les intervenants des EI

Capacités d'accompagnement en emploi de la clientèle cible Intervenants des EI (n=19)	Niveau de renforcement des capacités		
	Marqué	Modéré	Aucun renforcement
Explorer les facteurs de protection et de vulnérabilité qui peuvent affecter l'employabilité du participant		X	
Aider le participant à développer les capacités d'introspection		X	
Aider à développer les capacités d'autoévaluation du fonctionnement durant l'activité de travail		X	
Aider le participant à développer un réseau social de soutien		X	
Explorer les motivations envers l'atteinte des objectifs du plan d'action du participant		X	
Aider le participant à identifier ses besoins en matière de développement de son employabilité			X
Aider le participant à déterminer et amorcer concrètement les démarches pour favoriser son employabilité		X	
Diriger le participant vers des ressources de soutien adéquates			X
Décrire les besoins du participant	X		
Décrire les ressources du milieu			X
Décrire le réseau social du participant		X	
Décrire les stades de changement		X	

Établir un climat propice à la communication avec le participant			X
Établir une relation de confiance avec le participant			X
Transmettre des informations au sujet du cheminement du participant auprès des autres personnes impliquées			X
Favoriser intentionnellement la confiance en soi du participant			X

Par ailleurs, bien que nous n'ayons pu déterminer un niveau de changement dans la capacité de communiquer avec les différents professionnels et personnes significatives de la clientèle cible en utilisant la même méthode, nous observons toutefois un renforcement au niveau global puisque le nombre de réponses associées à un niveau réduit et à un niveau adéquat de capacité a diminué APRÈS l'expérimentation et que le nombre de réponses associées à un niveau élevé de capacité a augmenté APRÈS l'expérimentation, ce qui selon nous permet de considérer le renforcement de cette capacité équivalent à un niveau modéré.

Les résultats mettent ainsi en lumière que le PA a été bénéfique relativement à la capacité d'accompagnement des intervenants. Ainsi le programme semble permettre aux intervenants d'élargir leur point de vue relativement aux déterminants de l'employabilité, d'identifier avec plus de précision les besoins spécifiques et d'explorer la motivation des individus s'inscrivant dans un processus d'insertion vers l'emploi. Ces aspects sont fondamentaux dans la planification du soutien psychosocial, renseignent davantage sur les résultats obtenus par une clientèle éloignée de l'emploi et peuvent potentiellement favoriser la capacité des entreprises à s'adapter aux réalités émergentes de leur clientèle.

Le PA, s'adressant à une multitude de milieux aux dimensions variables, il s'appuyait dans sa mise en œuvre sur les capacités relationnelles préalables des intervenants, leur capacité d'animation à partir de consignes et leurs connaissances par rapport aux ressources spécifiques sur leur territoire. Il n'est donc pas surprenant que ces compétences n'aient pas été renforcées.

6.4.2. Le renforcement des capacités d'accompagnement des formateurs

Les formateurs ont répondu à un questionnaire similaire visant à estimer les changements apportés par l'expérimentation du programme PA sur leurs compétences. Nous avons utilisé la même méthode de traitement des réponses que pour les questionnaires des intervenants. En dépit du nombre plus réduit de répondants (13), nous avons été en mesure d'attribuer un niveau de capacité pour chacune des réponses au questionnaire en utilisant la même méthode de compilation des réponses, mis à part pour une question, celle portant sur la capacité de travailler efficacement avec l'intervenant en EI au sujet de l'accompagnement des jeunes travailleurs **avant** l'expérimentation du programme PA. Ici encore, l'étendue des réponses obtenues ne nous a pas permis d'attribuer un niveau de capacité. Nous y reviendrons plus loin⁶⁷. Nous avons ensuite regroupé les résultats au sujet du changement estimé dans les capacités de la même manière que pour les intervenants (renforcement marqué, renforcement modéré et aucun renforcement). Là encore, nous n'avons observé aucun changement associé à une diminution des capacités, passant d'un niveau supérieur (adéquat ou élevé) **avant** l'expérimentation à un niveau inférieur **après** l'expérimentation (réduit ou adéquat)⁶⁸. De même, nous n'avons observé aucun changement indiquant un niveau réduit d'une capacité au départ qui serait passé à un niveau adéquat à la suite de l'expérimentation.

Le tableau suivant résume l'ampleur des changements constatés par les formateurs au sujet du renforcement de leurs capacités d'accompagnement.

67. À cette question, trois répondants avaient indiqué un niveau de capacité réduit, quatre autres un niveau de capacité adéquat et neuf autres un niveau de capacité élevé.

68. Ici aussi, un répondant pourrait avoir indiqué un niveau de capacité supérieur avant l'expérimentation plutôt qu'après, mais ce résultat individuel ne peut être distingué dans la compilation de l'ensemble des réponses avant/après.

Tableau 15. Le niveau de renforcement des capacités d'accompagnement en emploi de la clientèle cible selon les formateurs des EI

Capacités d'accompagnement en emploi de la clientèle cible Formateurs des EI (n=13)	Niveau de renforcement des capacités		
	Marqué	Modéré	Aucun renforcement
Exprimer des rétroactions positives efficaces au participant		X	
Exprimer des rétroactions correctives efficaces au participant		X	
Décrire le fonctionnement des jeunes issus des centres jeunesse	X		
Utiliser des outils pour faciliter la supervision quotidienne dans les premières semaines de travail		X	
Transmettre régulièrement des informations au sujet du fonctionnement pendant l'activité de travail		X	
Favoriser intentionnellement la confiance en soi du participant		X	
Établir intentionnellement une relation positive durant les premières semaines de travail			X

Bien que nous n'ayons pu déterminer un niveau de changement dans la capacité de collaborer efficacement avec l'intervenant de l'EI au sujet de l'accompagnement de la clientèle cible en utilisant la même méthode, nous observons toutefois un renforcement au niveau global puisqu'aucune des réponses n'était associée à un niveau réduit de capacité APRÈS l'expérimentation et que le nombre de réponses associées à un niveau élevé de capacités a également augmenté APRÈS l'expérimentation, ce qui selon nous permet de considérer le renforcement de cette capacité équivalent à un niveau modéré.

L'examen des résultats du questionnaire destiné aux formateurs met en lumière que le PA a été bénéfique relativement à la capacité d'accompagnement des formateurs. L'accompagnement journalier constituant en soi un aspect innovant du programme relativement au fonctionnement quotidien des formateurs, les

résultats obtenus s'accordent avec les effets recherchés lors de la mise en œuvre de cette pratique.

6.4.3 Appréciation de la pertinence du programme par les intervenants et formateurs.

Enfin, une section dans les deux questionnaires avait pour but de mesurer le degré d'accord ou de désaccord par rapport à cinq affirmations portant sur la pertinence du programme PA. Au global, les résultats obtenus montrent un pourcentage d'accord élevé de même qu'une proportion relativement élevée de la réponse «ne s'applique pas» à la fois chez les intervenants et chez les formateurs.

Les tableaux 16 à 20 illustrent la répartition des avis par rapport à ces affirmations pour les deux groupes.

Tableau 16. Les activités du programme favorisent l'acquisition de compétences pour accompagner des jeunes qui vivent des difficultés d'adaptation.

	Formateurs (n=19)	Intervenants (n=13)
En accord	81,3 %	100 %
En désaccord	0 %	0 %
Ne s'applique pas	18,8 %	0 %

Tableau 17. La documentation incluse dans le programme permet de comprendre l'approche préconisée au PA.

	Formateurs	Intervenants
En accord	93,8 %	94,7 %
En désaccord	0 %	5,3 %
Ne s'applique pas	6,2 %	0 %

Tableau 18. Le matériel du programme facilite l'acquisition de connaissances sur l'approche privilégiée.

	Formateurs	Intervenants
En accord	75 %	94,7 %
En désaccord	12,5 %	5,3 %
Ne s'applique pas	12,5 %	0 %

Tableau 19. Les activités de suivi et d'accompagnement fondées sur une méthode d'apprentissage coopérative ont facilité mon apprentissage.

	Formateurs	Intervenants
En accord	62,5 %	89,5 %
En désaccord	0 %	5,3 %
Ne s'applique pas	37,5 %	5,3 %

Tableau 20. Les efforts supplémentaires que j'ai dû fournir pour intervenir dans le programme PA m'ont permis de bonifier certains aspects de l'accompagnement offert aux salariés en formation.

	Formateurs	Intervenants
En accord	68,8 %	94,7 %
En désaccord	18,8 %	0 %
Ne s'applique pas	12,5 %	5,3 %

À la lumière des résultats obtenus, nous pouvons affirmer que le programme a été généralement bien reçu par les intervenants et les formateurs, les proportions d'accord avec les énoncés variant de 62,5 % à 94,7 %.

Notamment, les efforts supplémentaires consentis par les intervenants se sont avérés bénéfiques pour 94,7 % d'entre eux (tableau 20). Aucun intervenant n'a signifié de désaccord, cependant, seulement 68,8 % des formateurs ont signifié que l'expérience avait été bénéfique relativement aux efforts consentis et 18,8 % ont signifié leur désaccord. Ces résultats peuvent s'expliquer par l'effort d'adaptation plus important qu'exige le PA aux formateurs techniques relativement aux intervenants de suivi. En effet, pour les formateurs techniques, les concepts et les outils proposés constituaient des nouveautés tant en termes du savoir, du savoir-être que du savoir-faire. Les formateurs devaient donc, dans une plus large mesure, adapter leur rôle (contribuer activement et volontairement à l'adaptation des individus par l'établissement d'une relation positive), adopter des outils qui ne s'inscrivaient pas déjà dans leur pratique (RPJ), ajuster leur attitude (demeurer positif même lors de difficultés) et poursuivre des objectifs parfois contradictoires (assurer le bon fonctionnement des opérations,

la qualité du service et exiger graduellement un niveau de compétence correspondant à celui du marché du travail tout en contribuant au maintien en participation de participants ne répondant pas à ces exigences). Comme le soutien et la reconnaissance administrative des efforts consentis par les formateurs n'étaient pas nécessairement acquis⁶⁹ dans la mise en œuvre du programme, il est concevable que certains formateurs puissent avoir éprouvé de la difficulté à percevoir l'avantage d'effectuer ces efforts.

Quelques répondants ont également indiqué des commentaires sur leur perception des points forts et des points faibles du programme ou des conditions d'expérimentation. Ces commentaires font part de la pertinence :

- de l'approche préconisée dans le programme PA;
- du guide qui facilite l'accompagnement, de l'acquisition de connaissances et d'habiletés d'accompagnement chez les intervenants et chez les formateurs, d'observation de changements positifs chez les participants;
- de la pertinence de la rédaction de rapports de progrès journaliers.

Parmi les points faibles rapportés figure :

- la difficulté d'appliquer l'approche d'intervention à tous;
- le manque de temps pour bien faire le travail exigé par cette approche;
- la somme élevée de documents à compléter et d'activités à réaliser;
- la trop grande quantité de rencontres générées par l'expérimentation;
- l'impact d'un temps d'observation plus important demandé par le programme qui peut avoir pour effet de réduire le « temps de service ».

Des suggestions ont été émises, telles que : d'offrir des demi-journées seulement pour le suivi du projet, d'accorder davantage de responsabilités aux participants de même que davantage de temps aux intervenants pour les déplacements.

⁶⁹. Le programme ne spécifie pas de rôle spécifique aux administrateurs des entreprises dans la mise en œuvre du programme. Leur présence aux ateliers de formation a toutefois été fortement recommandée.

6.5 Présentation des résultats du programme : Module Jeunes travailleurs

6.5.1 Description du Module Jeunes travailleurs

Puisqu'on ne peut comparer les résultats observés pour les participants du PA à ceux obtenus pour d'autres mesures visant les jeunes en général par exemple le service spécialisé Jeune, le MTESS a identifié une entente dont la clientèle visée concerne en partie, les jeunes issus des centres jeunesse, d'où la pertinence de présenter à titre indicatif les résultats obtenus par ces participants ayant terminé leur participation.

Cette section décrit donc de façon succincte les résultats observés pour les participants au **Module Jeunes travailleurs**⁷⁰ financé par l'entremise d'une entente de services d'une durée de trois ans (2018-2021) entre la région de la Capitale-Nationale et l'organisme Gestion Jeunesse. Par le biais de cette entente, l'organisme offre une gamme de services, à de jeunes décrocheurs de 16 et 17 ans présentant des problématiques personnelles et/ou des obstacles systémiques⁷¹ pour trouver, intégrer et maintenir un emploi, et ce, dans le cadre de l'approche globale. L'objectif général visé du service offert est de développer l'employabilité des jeunes. La cible de participants est de 184 par an, soit 552 pour la période 2018 à 2021.

Les cibles de résultat sont :

- Retour en emploi (participant a occupé ou occupe un emploi au cours des 12 semaines qui suivent la date de fin de sa participation) : 55 %
- Retour aux études (un participant ayant effectué un retour aux études au cours des 12 semaines suivant sa fin de participation ou lorsqu'il a un plan d'action dans le but d'effectuer un retour en formation) : 20 %

Cette entente de services fait partie de la mesure « Services d'aide à l'aide – Groupe 6 - services spécialisés. La durée des activités avec un jeune ne dépasse pas 180 heures et peut s'échelonner sur une période moyenne de six mois.

70. Le Module Jeunes Travailleurs existe depuis 1984.

71. Ces obstacles sont : manque de connaissance de soi, faible estime de soi, faible scolarité, manque de connaissance du marché du travail, peu ou pas d'expérience professionnelle, sans revenus, problèmes d'attitudes, de comportements, de motivation, problèmes personnels, de santé, de toxicomanie, d'alcoolisme, etc.

Résumé du projet

Avec la mise en place de ce projet, l'organisme Gestion Jeunesse souhaitait expérimenter l'impact positif de la prise en charge précoce d'un jeune décrocheur scolaire ainsi que l'approche d'accompagnement spécialisé qu'il avait développée (« modeling », « coaching », personnalisé et sur mesure).

Tous les jeunes qui accèdent au service **Module Jeunes Travailleurs** sont rencontrés (une à deux rencontres d'une durée d'une à trois heures) afin d'évaluer leur niveau d'employabilité et d'établir un plan d'action. Le participant a le choix entre trois trajectoires possibles.

- Le stage (organisme communautaire ou entreprise privée).
- L'intégration d'un milieu productif (entreprise d'insertion et autre plateau de travail ou entreprise privée).
 - Ainsi, lorsqu'un jeune a besoin d'une expérience d'emploi et d'un encadrement particulier, Module Jeunes travailleurs opte pour une EI ou un plateau de travail. Les entreprises du marché du travail régulier sont également visées pour ceux ayant un potentiel d'embauche plus élevé.
- Le retour aux études.

Le maintien en emploi et la persévérance aux études font également partie de la pratique d'intervention de l'organisme auprès du jeune. Une dimension importante quant à la mise en mouvement du jeune est l'approche clinique retenue par l'organisme qui est basée sur la thérapie de la réalité et les outils sur les techniques d'impact. Cette dimension est importante quant à la mise en mouvement du jeune dans sa démarche, la compréhension de celle-ci et favorise l'intégration de concepts liés au marché du travail.

Afin de favoriser l'atteinte des objectifs au plan d'action du jeune, différents moyens sont utilisés pour faire cheminer le participant.

Counseling d'emploi et ateliers thématiques (durée moyenne : 25 heures variant selon le besoin et la trajectoire choisie)

- Counseling individuel plus adapté aux besoins de la clientèle.
 - Vise à faire l'analyse plus approfondie des difficultés particulières

- Nécessaire pour l'établissement du profil d'employabilité, pour l'élaboration du plan d'intervention et pour supporter et encadrer le participant dans la réalisation de son plan d'action.
- Ateliers thématiques (durée moyenne : une heure)
 - En fonction des capacités d'apprentissage des participants
 - Exemples de thèmes abordés : l'élaboration du curriculum vitae, l'organisation de sa recherche d'emploi et les pistes d'emplois, les questions typiques d'entrevue et la préparation à l'entrevue d'embauche, la simulation d'entrevue, la santé et la sécurité au travail, la résolution de conflits et la communication, l'hygiène de vie, etc.

Stages d'observation (durée quelques jours)

- Observer différentes facettes des emplois dans le domaine choisi, se familiariser avec l'environnement, s'assurer d'une vision réaliste des exigences requises, etc.

Stage d'exploration (durée de 10 à 120 heures)

Le stage vise à faire vivre une expérience concrète au jeune : il choisit le type d'emploi et MJT trouve l'employeur répondant aux besoins du jeune. L'horaire de travail est adapté à la capacité du jeune en nombre d'heure et de jour. Il est toujours jumelé à un mentor qu'il seconde. De plus, il y a un suivi serré en mode tripartite pour favoriser le bon déroulement. Il s'agit d'un moyen similaire sur le sens, à ce que fait le PA, soit d'offrir un cadre plus souple que ce qu'un emploi demande (préparcours).

- Réaliser certaines tâches de production dans un milieu de travail réel.
- Utilisé pour atteindre différents objectifs selon les individus, qu'il s'agisse d'acquérir des compétences de base (attitudes et comportements) en emploi, de vérifier un choix professionnel, d'évaluer ses compétences personnelles pour occuper un emploi ou de prendre contact avec un employeur et lui permettre d'apprécier son potentiel.

Le stage doit cependant respecter les particularités suivantes.

- Il peut se dérouler sur quelques semaines et peut dépasser exceptionnellement une période de 4 semaines;
- Les activités réalisées par les participants ne peuvent constituer une tâche complète au même titre qu'un employé de l'entreprise;
- Le nombre d'heures passées chez l'employeur est moindre que la semaine normale de travail d'un employé;
- Le participant est encadré par une personne de l'entreprise;
- Un contrat écrit et signé par les parties doit être établi entre le participant, l'organisme et l'employeur lorsque la durée du stage est de plus de deux semaines. Il doit spécifier la nature du stage, les objectifs poursuivis, les tâches à réaliser, le suivi et l'évaluation, la durée, l'horaire hebdomadaire, le soutien du revenu si applicable ainsi que les responsabilités respectives des personnes impliquées.

Encadrement et accompagnement visant l'insertion et le maintien en emploi

L'encadrement et l'accompagnement visent à assurer le passage à l'action et la continuité dans les recherches d'un emploi du participant, à soutenir sa motivation et à l'aider à revoir son plan d'action, si jugé inefficace.

Lors du stage, il permet d'observer le participant en action et à intervenir auprès de lui pour l'aider à identifier les points à améliorer et à assister l'entreprise lorsque nécessaire. Il se réalise par le biais de rencontres individuelles pour le développement de l'employabilité. Des interventions spécifiques sont traitées sur les points suivants : la ponctualité, l'assiduité, la vitesse d'exécution, la précision, les attitudes envers le supérieur et envers l'entourage, le respect du matériel et des délais, la complexité de la tâche et la capacité de production.

Source de référence des participants

- 99 % des participants sont référés par un intervenant.
- 35 % sont sous la responsabilité d'une Loi (et référé par le CIUSSS-CJQ-DPJ).
- 60 % par des écoles secondaires.
- 4 % par un organisme.

6.5.2 Résultats de l'Entente Gestion Jeunesse - Module Jeunes Travailleurs

Les données administratives du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale indiquent, en date du 23 mars 2021, que 335 jeunes avaient participé au Module Jeunes travailleurs.

Les activités et moyens utilisés dans le cadre de ce projet présentent des similitudes avec le PA, notamment en ce qui a trait à la clientèle visée, la tenue d'ateliers thématiques et de stage d'exploration dans un milieu de travail réel.

Tel qu'indiqué plus haut, le parcours du jeune est adapté à ses besoins quant à la trajectoire de services, mais aussi quant à l'intensité, le déroulement et le choix de milieu de travail. Les ateliers thématiques sont également liés aux besoins particuliers du jeune. L'idée de fond est de vivre un succès et le développement de l'employabilité par le fait même.

Les résultats observés pour le Module Jeunes travailleurs peuvent notamment être attribuables à l'âge des participants par les jeunes (tous moins de 20 ans) ainsi qu'à source de référencement. Les participants au PA, sont plus âgés et peuvent être aux prises avec des problématiques différentes.

Des 335 participants du **Module Jeunes Travailleurs**:

- 186 l'ont complétée (55,5%);
- 117 ont mis fin à leur participation avant la fin (34,9 %);
- 32 sont toujours en cours de participation (9,6 %).

Des 303 personnes pour lesquelles la participation est terminée (parcours complété ou non complété) :

- 185 ont trouvé un emploi (61,1 %) ⁷²;
- 96 d'entre eux l'ont maintenu pendant plus de 12 mois (51,9 %).

Les principaux motifs d'abandons sont :

- L'obtention d'un emploi (39 ou 11,6 %);
- Le retour ou la poursuite des études (19 ou 5,7 %);
- Le départ volontaire pour une raison inconnue (18 ou 5,4 %);
- Les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportement (17 ou 5,1 %) ⁷³;
- Le transfert à activité ou projet autre que ceux offerts par Emploi-Québec (8 ou 2,4 %).

Tableau 21. Module Jeunes Travailleurs

Données descriptives	Participants	
Nombre total	335	
Sexe		
Femmes	143	42,7 %
Homme	192	57,3 %
Groupes d'âges		
Moins de 20 ans	335	100,0 %
Scolarité		
Primaire	61	18,2 %
Secondaire I à IV	266	79,4 %
Secondaire V	8	2,4 %
Résultats de fin de participation		
Complétée	186	55,5 %
Non complétée	117	34,9 %
En cours	32	9,6 %
Résultats de fin de participation	Participants	
Participation terminée	303	90,4 %
• Complétée	186	55,5 %
• Non complétée	117	34,9 %
En cours	32	9,6 %
Situation face à l'emploi	Participants	
Participation terminée	303	100,0 %
• En emploi	185	61,1 %
• Sans emploi	118	38,9 %

⁷² En raison de l'âge des participants au Module Jeunes travailleurs, les emplois occupés sont des emplois dits d'entrée sur le marché du travail et requiert peu de qualification.

⁷³ Pour les participations du PA, ce motif d'abandon est le plus important (28%).

Maintien en emploi	Participants	
En emploi	185	100,0 %
• Aucun	5	2,7 %
• De 1 à 5 mois	43	23,2 %
• De 6 à 11 mois	41	22,2 %
• De 12 à 23 mois	88	47,6 %
• De 24 à 47 mois	8	4,3 %
• 48 moins et plus	-	-
Participation non complétée	Participants	
Motif de fin de participation	303	100,0 %
• Obtention d'un emploi	39	11,6 %
• Problèmes de santé	4	1,2 %
• Difficultés d'organisation personnelle	6	1,8 %
• Difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportement	17	5,1 %
• Déménagement	4	1,2 %
• Retour ou poursuite d'études	19	5,7 %
• Référence à un organisme d'aide à la personne	1	0,3 %
• Transfert à un autre programme, activité ou projet	1	0,3 %
• Transfert à activité ou projet autre que ceux offerts par EQ	8	2,4 %
• Départ volontaire raison inconnue	18	5,4 %

* Données administratives du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale en date du 23 mars 2021.

7. Principales constatations

À la lumière des résultats présentés dans les sections précédentes, nous notons les **principales constatations suivantes**.

7.1 Les participants

- Le PA a accueilli 153 jeunes au total.
- L'âge moyen de participation se situait à 19 ans. Les 17-18 ans et 19-24 ans constituaient respectivement 51 % et 40,4 % des participants.
- 64 % des participants étaient des hommes ou se considéraient comme tels, alors que 36 % étaient ou se considéraient comme des femmes.
- Six participants sur dix provenaient des agglomérations urbaines de Montréal (39,2 %) et de la Capitale-Nationale (22,2 %) tandis que la proportion des participants provenant des autres régions a varié de 1,3 % dans la région de la Montérégie à 15,7 % dans la région du Centre-du-Québec et.
- Les EI et les centres jeunesse sont respectivement à l'origine de 36 % et 32 % des références aux programmes.

7.2 La participation des entreprises d'insertion

- Le PA a été déployé dans sept régions administratives du Québec. Au total, 23 EI ont expérimenté le programme. Chacune des entreprises représentait un milieu d'expérimentation distinct. En effet, les niveaux d'exigences, d'expérience avec une clientèle jeune et vulnérable et de tolérance relativement aux écarts et difficultés variaient d'une entreprise à l'autre.

7.3 L'admission et la référence des participants

- L'ensemble des entreprises hors des grands centres ayant bénéficié d'un intervenant pivot à même l'entreprise et dont le salaire était financé par le programme ont accueilli davantage de participants. L'investissement en ressources humaines au sein de ces entreprises s'est donc traduit en une augmentation significative des participations au programme.
- Le programme a atteint à 77 % sa cible en matière de participation. En effet, sur les 200 participants attendus sur une période de trois ans, un total de 153 jeunes ont intégré le programme sur une période de quatre ans. Cette situation s'explique en partie en raison des exigences du programme relativement en matière d'accompagnement psychosocial. Afin de respecter la charge de travail, la majorité des EI ont fait le choix d'intégrer qu'un seul participant par trimestre lorsque l'intégration des nouveaux participants se faisait en continu, ou qu'un seul par cohorte, lorsque celle-ci se faisait lors de périodes spécifiques.

7.4 La réalisation des activités du programme

- La mise en œuvre du programme est mitigée. Au niveau de la réalisation des activités incontournables, l'animation de 17 activités était prévue pour les 75 % de participants ayant complété la période d'essai de six semaines. Or, ils ne sont que 42 % à avoir réalisé entre 14 et 17 activités incontournables.
- L'utilisation des activités thématiques est très faible : 34 % des participants n'ont ainsi réalisé aucune activité thématique et 47 % en ont réalisé qu'entre une et dix sur les 35 activités thématiques proposées. Notons que les intervenants n'avaient cependant aucune obligation d'animer les activités thématiques. Celles-ci ont été mises à leur disposition afin de favoriser l'exploration des besoins des participants, la sensibilisation aux déterminants qui affectent l'employabilité, la résolution de problème et le développement de compétences.

- La mise en œuvre de l'accompagnement journalier par les formateurs techniques est mitigée. Bien que 25 % des participants ont complété moins de 6 semaines de parcours, ils sont 66 % à avoir reçu moins de six RPJ alors qu'un RPJ par semaine était prévu au PA.

7.5 La participation

- Il y a 75 % des participants qui ont dépassé les six premières semaines de participation. Ce taux de maintien est moindre que celui des participants du parcours régulier. C'est moins que les 87,6 % anticipé, mais le profil de ces derniers diffère des participants admis au PA.
- Il y a 28 % des participants qui ont complété le parcours au complet, en comparaison avec les 52,5 % attendus⁷⁴.
- Soixante-quatre pour cent (64 %) des participants ont mis fin à leur participation en raison de l'obtention d'un emploi ou d'un retour aux études. Cependant, c'est légèrement moins que les 75,5 % obtenus en moyenne par les finissants du programme régulier en EI pour les années 2018 et 2019⁷⁵.
- Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à avoir complété l'ensemble du programme PA : 34 % comparativement à 25 % pour les hommes.
- Les jeunes directement référés par les centres jeunesse⁷⁶ démontrent un taux de réussite moins élevé. La proportion de parcours complétés en entier chez ces participants se situe à 20 % alors qu'il est de 33 % chez les participants référés par les EI ou un bureau de Services Québec.

74. Soit $0,6 \times 0,876$, la cible souhaitée étant de 60 % dans le document initial du projet.

75. Les taux d'obtention d'un emploi ou d'un retour aux études se situent chez les salariées en formations du CEIQ à 79 % pour 2019 et à 72 % pour 2018. COLLECTIF DES ENTREPRISES DU QUÉBEC (2018-2019), Rapport annuel 2018 et Rapport annuel 2019. En ligne : collectif.qc.ca.

76. Deux sur trois provenaient du Centre jeunesse de Montréal.

- L'accompagnement journalier⁷⁷ est associé à un meilleur taux de réussite : onze des 19 participants ayant reçu de onze à treize RPJ ont complété le programme (57,9 %) alors qu'à l'inverse, seulement deux participants des 28 n'ayant pas obtenu de RPJ ont complété le programme (7.1%). Les proportions de réussite sont d'environ 29 % (23/80) pour ceux ayant reçu entre 1 et 10 RPJ (tableau 13).
- Les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportements représentent 28 % des motifs de fin de participation au programme et concernent davantage les hommes que les femmes dans un rapport de cinq pour un. Il est suivi de près par le motif d'obtention d'un emploi avant la fin du parcours (25 %).

Relativement aux retombées estimées du programme

- Le programme semble avoir permis d'avoir un impact positif sur la santé des participants en assurant l'orientation de ceux éprouvant des ennuis de santé psychologique ou physique vers une prise en charge par un professionnel de la santé, puisque la proportion de participants considérés comme bénéficiant d'un suivi professionnel pour leur condition psychologique a augmenté entre le début (26 %) et la fin du programme (33 %), tout comme celle bénéficiant d'un suivi médical pour des problèmes de santé physique chroniques (14 % à 23 %). Notons que la condition de santé psychologique fait partie des deux dimensions⁷⁸ les plus fréquemment associées à la présence de difficultés importantes au moment de commencer le programme selon les intervenants en EI. Les intervenants ont d'ailleurs noté qu'environ 58 % des participants avaient un problème de santé psychologique en début de programme et que c'était le cas pour 62 % d'entre eux en fin de programme.
- Sur les 16 dimensions de l'accompagnement explorées chez les intervenants, un renforcement marqué s'observe sur une dimension et un renforcement modéré sur huit dimensions. Le renforcement marqué est celui concernant la description des besoins du participant.

77. L'accompagnement journalier du formateur s'articule en fonction des interactions quotidiennes et il s'appuie sur le renforcement positif pour favoriser l'adoption des comportements attendus en milieu de travail. Les observations journalières sont compilées dans un rapport hebdomadaire.

78. L'autre dimension est le réseau social de soutien. Le PA n'a pas eu d'impact sur cette dimension.

- Sur les sept dimensions de l'accompagnement explorées chez les **formateurs**, un renforcement marqué s'observe sur une dimension et un renforcement modéré sur cinq dimensions. Le renforcement marqué concerne la description du fonctionnement des jeunes issus des centres jeunesse.
- Quant aux efforts supplémentaires consentis pour intervenir dans le programme, 95 % des intervenants questionnés et 69 % des formateurs sont d'accord que ces derniers leur ont permis de bonifier certains aspects de l'accompagnement offert aux jeunes travailleurs.

Tableau 22. Résumé des résultats obtenus en lien avec les cibles du programme

Questions d'évaluation	Cible	Résultat	Niveau d'atteinte
Le programme a-t-il atteint sa cible en regard de l'inscription au programme PA ?	200 jeunes ont participé au programme PA	153 jeunes ont participé au programme PA	77 % (153/200)
Le programme a-t-il atteint sa cible en regard de la participation au programme PA ?	87,6 % (175/200) des participants ont maintenu leur participation jusqu'à la fin de la période d'essai	75 % (115/153) des participants au PA ont complété les six premières semaines du programme	86 % (75/87, 6)
	60 % (105/175) des participants ont complété leur participation jusqu'à la fin ou effectué un retour en emploi/aux études avant la fin	28 % (42/153) des participants ont complété leur participation jusqu'à la fin ou effectué un retour en emploi/aux études avant la fin	53,3 % (28/52, 4)
Le programme a-t-il atteint sa cible en matière d'insertion en emploi ou de retour aux études des participants au programme PA ?	60 % (63/105) des participants ayant complété le programme sont toujours à l'emploi ou aux études trois mois après la fin de participation	Pas de données disponibles 3 mois après la fin de la participation.	S.O

Le programme a-t-il permis de renforcer les capacités d'accompagnement du personnel des EI ?	Les compétences des intervenants et formateurs techniques des EI ayant poursuivi leur participation au projet ont été renforcées	Chez les intervenants : un renforcement modéré ou marqué s'observe sur 9 des 16 dimensions mesurées. Chez les formateurs : un renforcement modéré ou marqué s'observe sur 6 des 7 dimensions mesurées.	Atteint Effet global modéré
Le PA a-t-il augmenté le niveau d'employabilité des participants ?	Les capacités relatives à l'employabilité des participants ayant complété le PA auront augmenté	Les autres dimensions évaluées sont demeurées stables	Atteint partiellement. Impact positif sur 2 des 6 dimensions évaluées (conditions de santé psychologique et physique)
Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles été réalisées ?	Les activités du programme sont expérimentées	Activités incontournables : 42 % des participants ont expérimenté de 14 à 17 activités prévues, alors qu'ils sont 75 % à avoir dépassé les 6 premières semaines de parcours où 17 activités devaient avoir été réalisées Accompagnement journalier : 66 % des participants ont reçu moins de six RPJ, à raison d'un par semaine, alors que seulement 25 % des participants n'ont pas dépassé six semaines de participation Activités thématiques : 34 % des participants n'ont réalisé aucune activité thématique 81 % en ont réalisé 10 activités ou moins sur les 35 activités proposées.	Faiblement réalisée Activité incontournable = Faiblement réalisé Accompagnement journalier = Faiblement réalisé Activités thématiques = Très faiblement réalisé
Quelles sont les principales tendances de la participation au programme PA ?	S.O	Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à avoir complété l'ensemble du programme PA. Les jeunes directement référés par les centres jeunesse démontrent un taux de réussite moins élevé. L'accompagnement	S.O.

	journalier est associé à un meilleur taux de réussite. Les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportements constituent le motif d'abandon le plus important suivi par l'obtention d'un emploi Les difficultés d'adaptation, d'attitude et de comportements concernent davantage les hommes que les femmes dans un rapport de 5 pour 1.	
--	--	--

8. Conclusions

La réalisation du projet pilote du PA représentait un défi de taille. La complexité de certains aspects du programme, ses prérequis, son développement en cours de mise en œuvre, les caractéristiques et besoins de sa clientèle cible, son aspect innovant ainsi que le nombre important de milieux d'expérimentation ont rendu difficile sa réalisation. Dans ce contexte, son évaluation est relativement limitée.

Néanmoins, les mesures appliquées permettent de soulever l'aspect prometteur de l'accompagnement journalier dans la réussite des participants en dépit des limites inhérentes à l'évaluation et à sa mise en œuvre. Le fait de rappeler régulièrement les attentes comportementales, d'encourager les efforts et d'établir une supervision basée sur des interactions positives favoriserait l'adaptation des individus en milieu de travail. Ce constat souligne aussi le rôle déterminant du formateur technique dans le maintien en parcours et la réussite des participants. L'adaptation du modèle d'intervention proposée par l'approche du soutien au comportement positif (SCP) au sein des programmes d'employabilité semble être une avenue prometteuse qui mérite d'être davantage explorée.

Enfin, le PA a permis de venir en aide à des participants composant avec des problématiques de santé physique et psychologique. Cet aspect est particulièrement important en regard avec l'état de santé général des jeunes hébergés en centre jeunesse. En effet, en comparaison avec la population générale des adolescents au Québec, la présence de problèmes de santé chez les adolescents en centre de réadaptation⁷⁹ est au moins deux à quatre fois plus élevée.

79. Lambert, Y., Frappier, J.Y, Duchesne, M. et Chartrand, R. (2015). Santé des adolescent(e)s hébergé(e)s en centres de réadaptation des centres jeunesse du Québec.

Rappelons que le PA avait pour particularité d'ouvrir l'accès au programme des EI à une clientèle normalement exclue de ce type de mesure. À ce titre, il permettait à ces organisations de s'inscrire comme partenaire actif dans les efforts collectifs pour favoriser la transition à la vie adulte des jeunes en situation de grande vulnérabilité.

L'expérience menée dans le PA témoigne cependant de la plus grande vulnérabilité des jeunes référés directement par les centres jeunesse.

En effet, considérant que l'ensemble des participants au PA ont reçu des services de la protection de la jeunesse et que ces services étaient d'intensité variable, ce sont toutefois les jeunes directement référés par les centres jeunesse qui ont éprouvé de plus grandes difficultés à réussir le programme. Cette situation témoigne des conditions défavorables avec lesquelles composent ces jeunes en particulier lors de la transition à la vie d'adulte. Ce constat confirme de plus l'importance de maintenir un partenariat durable entre les services de protection de la jeunesse et les EI afin d'améliorer ce qui a été mis en place et poursuivre l'effort collectif de prévention de la marginalisation de ces jeunes.

9. Recommandations

9.1. Recommandations relatives à la gestion de projet

Le projet pilote du PA a évolué au cours de son processus d'évaluation. Son évaluation a été réalisée dans un contexte particulier. Ainsi, plusieurs limites de la présente évaluation sont liées à des difficultés de planification et de coordination. Les recommandations suivantes visent à corriger cette situation dans un éventuel futur.

- Assurer l'application d'un processus efficace, adapté et préétabli de gestion de projet dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme innovant. Ce type de processus permet de circonscrire le projet (ce qu'il contient et ne contient pas), d'en assurer la planification, l'identification spécifique des rôles, la supervision et la coordination des efforts et la supervision de la qualité des livrables attendus en cours de développement. Ce processus permet d'encadrer et de planifier l'évaluation de programme en permettant la mise en place, au moment opportun, des éléments qui seront nécessaires à sa réalisation (rôles et responsabilités des acteurs, outils de collecte de données, mesures complémentaires, etc.) dans le respect des exigences de l'ensemble des parties impliquées dans le développement du projet.
- Prévoir le développement d'une version préliminaire du programme et son expérimentation avec un nombre limité d'utilisateurs avant d'amorcer une évaluation à grande échelle de ses effets lorsque la participation au programme implique un nombre important de personnes dans des milieux d'expérimentation divers. Cette expérimentation contrôlée est en quelque sorte une première évaluation qui permet d'évaluer le fonctionnement du programme préliminaire dans la réalité, d'évaluer l'efficacité et l'efficience des outils de collecte de données développés, d'estimer l'investissement en ressources pour les utilisateurs finaux et leurs accompagnateurs et d'apporter des corrections avant le début de l'expérimentation à grande échelle et d'une évaluation plus exhaustive.

9.2. Recommandations relatives à l'accompagnement des clientèles vulnérables à l'emploi.

Rappelons que la distinction entre la clientèle du PA et celle du parcours régulier en EI est difficile à déterminer dans le contexte actuel et reposait sur le jugement des intervenants responsables de faire le processus de sélection. Les recommandations suivantes visent à corriger cette situation.

- Développer un outil validé et standardisé permettant d'indiquer la présence et l'intensité des facteurs de vulnérabilité psychosociale affectant l'employabilité au sein de la clientèle desservie par les EI. Cet outil, appliqué lors du processus de sélection, permettrait de documenter l'impact de ces facteurs sur l'insertion à l'emploi, de nuancer la définition de clientèle prioritaire afin d'y inclure, en autres, les jeunes hébergés en centres jeunesse amorçant leur transition à la vie adulte. Un tel outil, assorti de directives, permettrait de distinguer les participants les plus vulnérables et de les orienter vers des programmes appropriés en fonction de données probantes.

Relativement à la situation spécifique des jeunes issus des services de la protection de la jeunesse, il est important de distinguer avec plus d'acuité à quoi réfère réellement cette terminologie. En effet les jeunes issus des centres jeunesse ne composent pas un groupe homogène en soi. Le type de service, la durée, l'intensité, la proximité temporelle avec l'intervention de protection, l'étape dans la trajectoire de service dans laquelle est rendu l'individu représentent quelques caractéristiques qui distinguent les jeunes appartenant à cette définition. Ainsi, lorsque le lien avec les services de protection de la jeunesse s'avère important dans l'admissibilité d'un programme de soutien à l'emploi, des outils de sélection adaptés doivent aborder ces aspects afin de nuancer les résultats et d'orienter l'intervention offerte.

- Développer davantage l'approche du soutien au comportement positif⁸⁰, au sein des EI. Cette approche validée propose des outils et des mesures qui orientent et encadrent un large éventail d'interventions duquel s'inspire l'accompagnement journalier. Des outils concrets sont rendus disponibles pour mesurer la conformité de la mise en œuvre. Développée d'abord pour le milieu scolaire, cette approche a déjà l'objet d'adaptations dans d'autres types de milieux d'expérimentation. À la lumière des résultats obtenus dans le PA, cette avenue apparaît prometteuse. Ainsi, il est possible d'adapter et d'ajuster les outils proposés en collaboration avec les utilisateurs finaux afin d'en faciliter leur utilisation et leur intégration en milieu d'expérimentation.

9.3. Recommandation concernant la collaboration entre les organismes engagés dans l'insertion sociale des jeunes en situation de vulnérabilité

Le partenariat entre les centres jeunesse, les organismes de soutien sur le territoire et les EI a varié d'une région à l'autre. Les liens préexistants entre ces organisations sont plus ou moins établis selon l'endroit où le PA a été expérimenté. En effet, certaines EI possédaient déjà des liens et une expertise établis avec une clientèle jeune, issue des centres jeunesse et en situation de vulnérabilité alors que d'autres possédaient une expérience peu développée avec cette clientèle spécifique. Cette réalité s'est traduite par des ajustements plus importants dans le fonctionnement de certaines EI allant de l'ajustement d'horaire pour accommoder les suivis cliniques de ces jeunes jusqu'à la création de postes de travail dédiés spécifiquement dédiés aux participants du PA⁸¹. Afin de consolider davantage ce partenariat, nous émettons la recommandation suivante :

- Maintenir et accentuer le partenariat développé durant le PA entre les centres jeunesse, les EI et les organismes de soutien sur le territoire. À cet effet, il est possible d'amorcer certaines activités du programme au sein des organismes référents et d'accentuer le rôle des organismes de soutien. Comme le PA propose des activités visant l'appropriation de stratégies pour développer

80. *Positive Behavioral Interventions and Supports* (2021), consulté le 31 mars 2021 au www.pbis.org

⁸¹ Les entreprises Insertech et Paradoxe ont créé des postes de travail dédiés au PA car leur fonctionnement normal ne permettait pas la mise en œuvre des moyens d'interventions proposés (particulièrement dans les premières phases du programme). D'autres entreprises comme Livr'Avenir ou Les Ateliers d'Antoine n'ont pas eu à aller aussi loin dans leurs ajustements.

l'employabilité, la majorité des interventions proposées peuvent être adaptées et abordées en amont de l'introduction du jeune en milieu de travail. L'intervention amorcée ainsi peut ensuite être consolidée et poursuivie en collaboration avec l'intervenant en entreprise d'insertion et les organismes partenaires. Ce partenariat consolidé permettrait aux jeunes issus des centres jeunesse d'avoir accès à des services bonifiés de soutien lors de leur transition, d'éviter des ruptures de service non volontaires et d'expérimenter des habiletés d'autodétermination en lien avec les responsabilités du travail et de la vie adulte à l'extérieur des services de protection de la jeunesse. Il permettrait aussi aux intervenants de la protection de la jeunesse et ceux œuvrant en EI d'établir des processus de travail permettant de coordonner plus efficacement leurs efforts afin de poursuivre leurs objectifs respectifs et restreindre les effets nuisibles liés à des priorités parfois divergentes (ajuster les horaires de suivi clinique aux horaires de travail des participants, etc.). Le développement et le maintien du filet de sécurité nécessaire au développement des jeunes en situation de vulnérabilité dépendent de la stabilité de ses parties constituantes. En effet, selon Castel (2003) la réussite de la transition à la vie adulte dépend fondamentalement des ressources objectives que ces individus peuvent mobiliser et du soutien sur lesquels ils peuvent s'appuyer pour assumer les situations nouvelles et cela, indépendamment des habiletés individuelles qu'ils possèdent pour aborder ces situations. Ainsi le développement de l'employabilité constitue une dimension importante de l'insertion sociale, mais sa réussite dépend d'un ensemble de facteurs qui dépassent largement les habiletés individuelles et les capacités adaptatives de la personne (Pauzé, 2019).

Notons à ce titre que le PA s'inscrit directement dans le champ d'action du Programme Qualification des Jeunes (PQJ) et il permet aux EI d'agir comme parties prenantes de ce projet. Le PQJ est déployé en centres jeunesse depuis 2004 et a pour but de prévenir la marginalisation de jeunes usagers des centres jeunesse au moment où ils atteignent leur majorité et que cesse la prestation de services, pour réduire de cette façon les risques qu'ils s'intègrent progressivement au monde criminel, au monde de la marginalité (Goyette, 2006).

Cette recommandation rejoint aussi un constat émis le 30 novembre 2020 par la Commission spéciale sur les droits des enfants et de la protection de la jeunesse (CSDEPJ)⁸² soit que la société dans son ensemble et non seulement la protection de la jeunesse doit construire un cercle de bienveillance autour de l'enfant et du jeune.

Enfin le PA et les entreprises d'insertion rejoignent aussi le projet Aire ouverte, un projet lancé en 2018 par le Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec visant l'amélioration de la santé globale et du bien-être des jeunes, notamment en contexte de vulnérabilité. Ce projet repose sur la mobilisation des partenaires afin d'offrir des services adaptés à leur réalité pour les aider à vivre le mieux possible leur passage à la vie adulte. L'objectif est de les rejoindre dans leur milieu de vie, et de les engager activement dans le processus décisionnel afin de répondre véritablement à leurs besoins.

Notons enfin que les EI se positionnent avantageusement pour offrir une intervention à l'endroit où se trouve le jeune et prévenir l'aggravation de situations dommageables particulièrement auprès d'une clientèle en rupture de services (suivi en santé physique et mentale). À ce titre, son intervention concerne l'ensemble des jeunes en situation de vulnérabilité.

9.4 Recommandation concernant la recherche intervention sur la transition à l'âge adulte.

Le PA constitue une occasion de documenter la sortie des jeunes en difficulté d'un milieu substitut pour entrer dans la vie adulte.

- Le PA pourrait faire l'objet de travaux et de modifications afin de s'inscrire dans un protocole de recherche-action et ainsi enrichir les connaissances relativement aux interventions dites plus globales visant l'interdépendance envers les mesures étatiques de soutien à l'âge adulte.

⁸² COMMISSION SPÉCIALE SUR LES DROITS DES ENFANTS ET LA PROTECTION DE LA JEUNESSE (2020), Constats et orientations au 30 novembre 2020.

En effet, bien que souhaitable, l'insertion socioprofessionnelle des jeunes vulnérables doit être considérée en fonction de la complexité du contexte dans lequel ils évoluent. Ainsi les interventions s'adressant à cette clientèle bénéficieraient d'être conformément documenté selon une perspective plus large.

Dans le cas du PA, il aurait été souhaitable d'avoir les capacités d'interroger spécifiquement les participants et les intervenants ayant référé des jeunes, et en particulier les jeunes et les participants du programme PQJ.

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1. PROPORTIONS DE NOUVEAUX PARTICIPANTS DE 17 À 24 ANS À LA MESURE PPE-EI, 2006-2007 À 2016-2017 (p.15)

FIGURE 2. PHASES DU PROGRAMME (p.25)

FIGURE 3. RÉSULTATS ENVISAGÉS PAR L'INTERVENTION DU PROGRAMME PA (p.31)

FIGURE 4. RÉPARTITION DES PARTICIPANTS AU PA SELON LES RÉGIONS D'EXPÉRIMENTATION (p.46)

FIGURE 5. RÉPARTITION DES PARTICIPANTS SELON L'ORIGINE DE LA RÉFÉRENCE (p.47)

FIGURE 6. RÉPARTITION DES PARTICIPANTS SELON L'ORIGINE DE LA RÉFÉRENCE ET LA RÉGION (p. 48)

FIGURE 7. RÉPARTITION DES ADMISSIONS AU PROGRAMME SELON LES EI IMPLIQUÉES (p. 53)

FIGURE 8. RÉPARTITION DES PARTICIPATIONS EN FONCTION DE LA DURÉE DE LA FRÉQUENTATION DU PROGRAMME (p. 55)

FIGURE 9. RÉPARTITION DES RÉSULTATS DE FIN DE PARTICIPATION SELON L'ORIGINE DE LA RÉFÉRENCE (p. 65)

FIGURE 10. RÉPARTITION DES RÉSULTATS DE FIN DE PARTICIPATION SELON L'EI (p. 67)

FIGURE 11. RÉPARTITION DES MOTIFS DE FIN DE PARTICIPATION (p. 69)

FIGURE 12. CAPACITÉ DE DÉPLACEMENT AU DÉBUT DE LA PARTICIPATION (p. 73)

FIGURE 13. CAPACITÉ DE DÉPLACEMENT À LA FIN DE LA PARTICIPATION (p. 74)

FIGURE 14. CONDITIONS DE LOGEMENT AU DÉBUT DE LA PARTICIPATION (p.75)

FIGURE 15. CONDITIONS DE LOGEMENT À LA FIN DE LA PARTICIPATION (p. 75)

FIGURE 16. QUALIFICATION DU RÉSEAU SOCIAL AU DÉBUT DE LA PARTICIPATION (p. 77)

FIGURE 17. QUALIFICATION DU RÉSEAU SOCIAL À LA FIN DE LA PARTICIPATION (p.77)

FIGURE 18. CONDITION PHYSIQUE AU DÉBUT DE LA PARTICIPATION (p. 78)

FIGURE 19. CONDITION PHYSIQUE À LA FIN DE LA PARTICIPATION (p.79)

FIGURE 20. CONDITION PSYCHOLOGIQUE AU DÉBUT DE LA PARTICIPATION (p. 80)

FIGURE 21. CONDITION PSYCHOLOGIQUE À LA FIN DE LA PARTICIPATION (p. 80)

FIGURE 22. SITUATION JURIDIQUE AU DÉBUT DE LA PARTICIPATION (p. 81)

FIGURE 23. SITUATION JURIDIQUE À LA FIN LA PARTICIPATION (P. 82)

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1. NOUVEAUX PARTICIPANTS PARMI LA CLIENTÈLE DES EI, 2013-2014 ET 2016-2017 (p.16)

TABLEAU 2. STRATÉGIE D'ÉVALUATION (p.35)

TABLEAU 3. ÂGE MOYEN DES PARTICIPANTS SELON LES REGIONS (p. 44)

TABLEAU 4. REPARTITION DES PARTICIPANTS SELON LES GROUPES D'ÂGE (p. 45)

TABLEAU 5. LES EI PARTICIPANTES AU PROGRAMME (p. 49)

TABLEAU 6. REPARTITION DES ADMISSIONS AU PROGRAMME SELON LES CLE IMPLIQUES (p. 51)

TABLEAU 7. LE NOMBRE D'ACTIVITES INCONTOURNABLES REALISEES PAR LES PARTICIPANTS (p.57)

TABLEAU 8. LE NOMBRE D'ACTIVITÉS THÉMATIQUES RÉALISÉES PAR LES PARTICIPANTS (p.57)

TABLEAU 9. LE NOMBRE DE RPJ PAR PARTICIPANTS (p. 58)

TABLEAU 10. REPARTITION DES FINISSANTS AU PROGRAMME (p.59)

TABLEAU 11. RÉALISATION DU PARCOURS SELON LE GROUPE D'ÂGE (p.61)

TABLEAU 12. REPARTITION DES RESULTATS DE PARTICIPATION PAR REGION (p.62)

TABLEAU 13 REPARTITION DES RESULTATS DE FIN DE PARTICIPATION EN FONCTION DU NOMBRE REÇU DE RPJ (p.68)

TABLEAU 14. LE NIVEAU DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS D'ACCOMPAGNEMENT EN EMPLOI DE LA CLIENTÈLE CIBLE SELON LES INTERVENANTS DES EI (p. 88)

TABLEAU 15. LE NIVEAU DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS D'ACCOMPAGNEMENT EN EMPLOI DE LA CLIENTÈLE CIBLE SELON LES FORMATEURS DES EI (p. 91)

TABLEAU 16. LES ACTIVITES DU PROGRAMME FAVORISENT L'ACQUISITION DE COMPETENCES POUR ACCOMPAGNER DES JEUNES QUI VIVENT DES DIFFICULTES D'ADAPTATION. (p.93)

TABLEAU 17. LA DOCUMENTATION INCLUSE DANS LE PROGRAMME PERMET DE COMPRENDRE L'APPROCHE PRECONISEE AU PA. (p. 93)

TABLEAU 18. LE MATERIEL DU PROGRAMME FACILITE L'ACQUISITION DE CONNAISSANCES SUR L'APPROCHE PRIVILEGIEE. (p.93)

TABLEAU 19. LES ACTIVITÉS DE SUIVI ET D'ACCOMPAGNEMENT FONDÉES SUR UNE MÉTHODE D'APPRENTISSAGE COOPÉRATIVE ONT FACILITÉ MON APPRENTISSAGE. (p.94)

TABLEAU 20. LES EFFORTS SUPPLÉMENTAIRES QUE J'AI DÛ FOURNIR POUR INTERVENIR DANS LE PROGRAMME PA M'ONT PERMIS DE BONIFIER CERTAINS ASPECTS DE L'ACCOMPAGNEMENT OFFERT AUX SALARIÉS EN FORMATION. (p.94)

TABLEAU 21. MODULE JEUNES TRAVAILLEURS (p.101)

TABLEAU 22. RESUME DES RESULTATS OBTENUS EN LIEN AVEC LES CIBLES DU PROGRAMME (p.107)

RÉFÉRENCES

- Association des centres jeunesse du Québec (2002). Mémoire de l'Association des centres jeunesse du Québec à la Commission parlementaire des Affaires sociales sur le projet de loi 112 visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Montréal, ACJQ.
- Association des centres jeunesse du Québec (2004). Rapport d'activités 2003-2004, Montréal, ACJQ.
- Arnett, J. J. (2000). Emerging adulthood: A theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist*, 55, p. 469-480.
- Bernard, S. Beaudoin, I. et Lortie, V. (2018). Portrait des pratiques visant la transition à la vie adulte des jeunes résidant en milieu de vie substitut au Québec. Institut national d'excellence en santé et services sociaux. Consulté le 12 avril 2021 www.inesss.qc.ca
- Castel, R. (2003). L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ? Paris, Seuil
- Cieslik, Mark et Donald Simpson. (2006). Skills for Life? Basic Skills and Marginal Transitions from School to Work. *Journal of Youth Studies* 9, p.213.
- Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse (2020). Constats et orientations au 30 novembre 2020.
- Galland, O. (1996-2000). L'entrée dans la vie adulte en France. Bilan et perspectives sociologiques. *Sociologie et sociétés*, 28, (1), p. 37-46.
- Gaudet, S (2007). L'émergence de l'âge adulte, une nouvelle étape du parcours de vie, implications pour le développement de politiques. Document de discussion. Document de discussion : Projet de recherche sur les politiques; 2007. Consulté le 23 avril 2021 www.publications.gc.ca
- Gélot, D., et Nivolle, P. (2000). Les intermédiaires des politiques publiques de l'emploi. France : La documentation française.
- Génard, J.-L. et Canteli, F. (2010), Pour une sociologie politique des compétences, *Les politiques sociales*, 7-2, (1), p. 103-120.
- Gouvernement du Québec, Direction des communications du ministère du Conseil exécutif et du Secrétariat du Conseil du trésor (2018). Cadre d'évaluation : Instructions destinées aux ministères et organismes.

- Goyette, M., Chénier, G., Royer, M. N. et Noël, V. (2007). Le soutien à la vie adulte des jeunes recevant des services des centres jeunesse. *Éducation et francophonie*, 30(1), p. 2-27.
- Goyette, M. et al. (2006) Comment faciliter le passage à la vie adulte des jeunes des centres jeunesse. Évaluation de l'intervention réalisée du projet d'intervention intensive en vue de préparer le passage à la vie autonome et d'assurer la qualification des jeunes des centres jeunesse du Québec. Rapport de recherche remis à l'Association des centres jeunesse du Québec.
- Goyette, M. (2006). L'insertion socioprofessionnelle et la préparation à la vie autonome des jeunes pris en charge par l'État au Québec : Vers quelles interventions ? Sociétés et jeunesses en difficulté. *Revue pluridisciplinaire de recherche*, (2).
- Goyette, M. Blanchet, A. Bellot, C et Silva-Ramirez, R. (2019) Étude longitudinale sur le devenir des jeunes placés (EDJeP). Le rôle de l'instabilité des trajectoires sur les transitions à la vie adulte. Rapport de vague 1. École nationale d'administration publique, Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables.
- Goyette, M., Blanchet, A., Bouchard, P-A. et Leroux, L. (2020), Étude longitudinale sur le devenir des jeunes placés au Québec (EDJeP). Les coûts de la sous-scolarisation des jeunes placés. École nationale d'administration publique, Chaire de recherche du Canada sur l'évaluation des actions publiques à l'égard des jeunes et des populations vulnérables
- Gratadour, C. et Mansuy, M. (2007). Sous-traiter l'accompagnement des chômeurs : éléments d'évaluation. Dans *Travail et emploi*, 112, octobre-novembre 2007.
- Hawken, L. S., Pettersson, H., Mootz, J. et Anderson, C. (2006). The Behavior Education Program: A Check-In, Check-Out Intervention for Students at Risk. Video or DVD. New York, NY : Guilford Press.
- Horner, R. H. et Sugai, G. (2015). School-wide PBIS: An Example of Applied Behavior Analysis Implemented at a Scale of Social Importance, *Behavior Analysis in Practice* 8(1), p. 80-85.
- Janis, I. L., et Mann, L. (1977). *Decision Making: A Psychological Analysis of Conflict, Choice, and Commitment*. Free Press.
- Lambert, Y., Frappier, J. Y., Duchesne, M. et Chartrand, R. (2015). Santé des adolescent(e)s hébergé(e)s en centres de réadaptation des centres jeunesse du Québec

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, secteur de la solidarité sociale et de l'analyse stratégique (2018). Cadre d'évaluation : projet pilote du PA dans les EI. Secteur de la solidarité sociale. Document interne. Non diffusé.

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) et ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport (MELS) (2008) Le pacte pour l'emploi : le Québec de toutes ses forces, Montréal et Québec, Gouvernement du Québec.

Pauzé, R. Lepage, J. Audet, M. Guy, A. (2019), Psychoéducation et transition : En route vers l'âge adulte. Développement d'une carte conceptuelle pour mieux accompagner les jeunes vulnérables dans leur transition vers l'âge adulte. *La pratique en mouvement*, mars 2019. Consulté le 12 mars 2019, www.ordepesd.qc.ca

Positive Behavioral Interventions and Supports (2021), consulté le 31 mars 2021 au www.pbis.org

Prochaska, J.O., DiClemente, C. C., Norcross, J. C. (1992). In Search of How People Change: Applications to Addictive Behaviors. *American Psychologist*, p. 1102-1114.

Provencher, Y., Émond, P., & Tremblay-Roy. (2010). Pratiques d'accompagnement dans les carrefours jeunesse-emploi de la région de Québec/Charlevoix. (Rapport No 978-2-89497-082-9). Québec : Centre de recherche JEFAR, Université Laval.

Reid, C. et Dubbing, P. (2006). Building a Future Together : Issues and Outcomes for Transition-Aged Youth. Ligue pour la protection et le bien-être de l'enfance du Canada/Centre d'excellence pour la protection et le bien-être des enfants.

Rollnick, S. et Miller, W.R. (2013). L'entretien motivationnel : aider la personne à engager le changement, Paris : InterÉditions Dunod.

Statistique Canada (2011), Recensement en bref. La situation des jeunes adultes âgés de 20 à 29 ans dans les ménages, Familles, ménages et état matrimonial. Recensement de la population de 2011. Consulté le 10 avril 2021 au www12.statcan.gc.ca

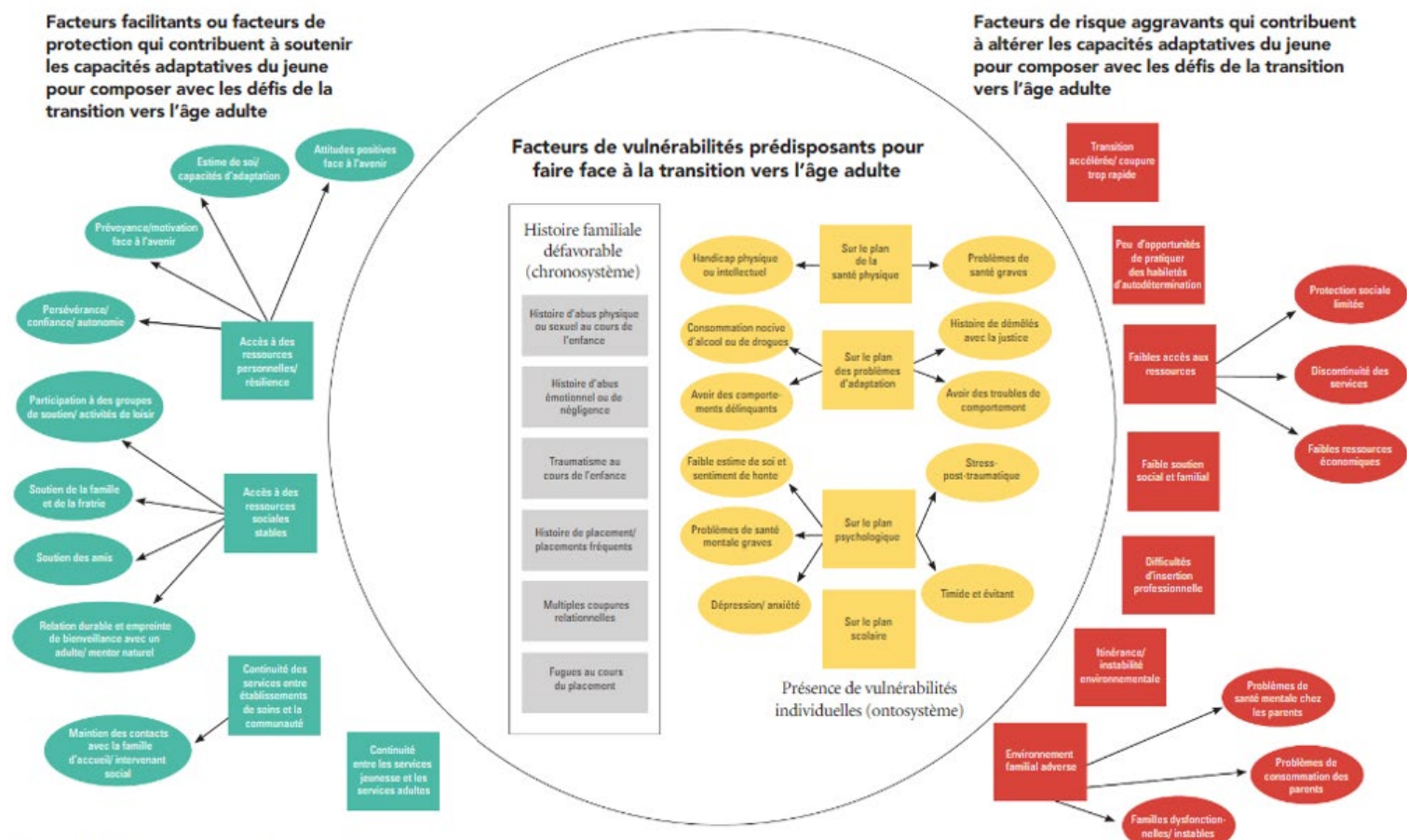
Statistique Canada (2017), Recensement en bref. Les jeunes adultes vivant avec leurs parents au Canada en 2016. Consulté le 31 mars 2021 au www.statcan.gc.ca

Statistique Canada (2020), La moitié des récents diplômés postsecondaires avaient une dette d'études avant la pandémie. Consulté le 11 avril 2021 au www150.statcan.gc.ca

ANNEXES

ANNEXE I - CARTE CONCEPTUELLE SUR LA TRANSITION À LA VIE ADULTE DES JEUNES VULNÉRABLES

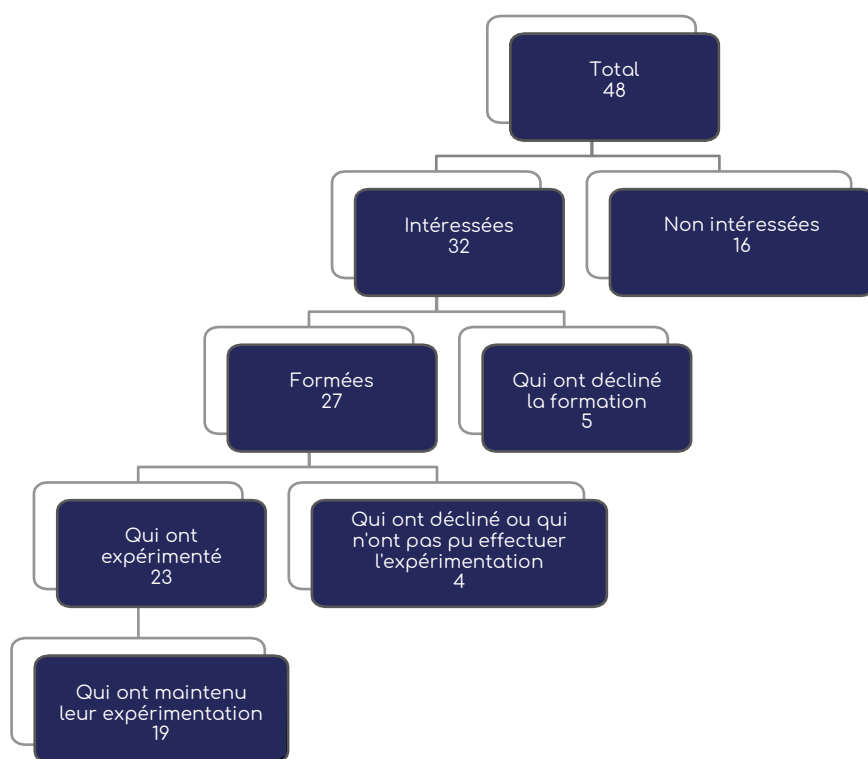
Pauzé, R. Lepage, J. Audet, M. Guy, A. (2019)



ANNEXE II - INVESTISSEMENTS REQUIS AUX SUIVIS DES PARTICIPANTS

Phases du programme	Durée des phases	Investissement pour chaque participant
Références	Indéterminée	Intervenant psychosocial : 30 minutes par référence
Sélection	Maximum de 14 jours après réception de la grille de références.	Intervenant psychosocial : aucun Formateur technique : aucun
Accueil	2 semaines	Intervenant psychosocial : 6 h/semaine Formateur technique : 30 min/semaine
Pré employabilité	Entre 4 et 9 semaines en fonction de la performance du participant dans l'entreprise	Intervenant psychosocial : 3 h 30/semaine Formateur technique : 30 min/semaine
Transition	2 semaines	Intervenant psychosocial : 2 h/semaine Formateur technique : 30 min/semaine
Employabilité	26 semaines	Intervenant psychosocial : 2 h/semaine

ANNEXE III - ENTREPRISES D'INSERTION SELON LEUR INTÉRÊT AU PA, À LA RÉALISATION DE LEURS FORMATIONS ET À L'EXPÉRIMENTATION DU PROJET PILOTE.



ANNEXE IV - PARTICIPATION AUX FORMATIONS ET A L'EXPERIMENTATION DES ENTREPRISES D'INSERTION SELON LES REGIONS

Régions	Formées au 2017-12-31	Formées au 2018-31-12	Formées au 2019-12-31	Total des entreprises ayant accueilli au moins un participant	Total des entreprises ayant maintenu leur participant
01- Bas St-Laurent	0/1	1/1	1/1	1/1	0/1
02-Saguenay-Lac Saint-Jean	2/3	2/3	2/3	2/3	2/3
03- Capitale-Nationale	0/5	3/5	4/5	4/5	4/5
04-Maurice	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0
05-Estrie	0/1	1/1	1/1	0/1	0/1
06- Montréal	10/19	12/19	12/19	12/19	11/19
07-Outaouais	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
08-Abitibi-Témiscamingue	0/1	0/1	0/1	0/1	0/0
09-Côte-Nord	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0
10- Nord-du-Québec	0/1	0/1	0/1	0/1	0/1
11-Gaspésie	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0
12-Chaudières-Appalaches	0/1	0/1	0/1	0/1	0/1
13-Laval	0/2	0/2	0/2	0/2	0/2
14-Lanaudière	0/2	2/2	2/2	0/2	0/2
15- Laurentides	0/4	1 /4	1 /4	0/4	0/4
16- Montérégie	1/5	2/5	2/5	1/5	0/5
17- Centre-du-Québec	2/2	2/2	1/1*	2/2	1/1
Total	16/48 33 %	27/48 56 %	26/47 55 %	23/48 48 %	19/47 40 %

*Fermeture d'une entreprise participante durant l'année 2019.